

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP

Escola de Comunicações e Artes - ECA

Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo - CRP

Curso de Especialização em Estética e Gestão de Moda - EGM

**O Culto à Cópia no Varejo de Moda -
Um Estudo de caso Brasileiro - Riacheuelo**

Candidato: Gustavo Damasceno Ribeiro Martins

Orientador: Prof. Ms. Jeferson Hugo Pacheco de Rezende

São Paulo

Janeiro de 2015

O Culto à Cópia no Varejo de Moda-

Um Estudo de caso Brasileiro - Riacheuelo

Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, em cumprimento parcial das exigências do Curso de Especialização, para obtenção do título de Especialista em Estética e Gestão de Moda, sob a orientação do **Prof. Ms. Jeferson Hugo Pacheco de Rezende.**

Gustavo Damasceno Ribeiro Martins

São Paulo

Janeiro de 2015.

Gustavo Damasceno Ribeiro Martins

O Culto à Cópia no Varejo de Moda

Banca examinadora

São Paulo, __/__/____.

Sumário:

Agradecimentos.....	01
Resumo.....	03
I - Introdução.....	04
II - Metodologia.....	07
III - Objetivos.....	10
Capítulo I	
A Cópia em Moda: Uma Realidade Quase Ancestral.....	11
Capítulo II	
Fast Fashion.....	24
Capítulo III	
Repensando a Moda.....	34
IV - Algumas Análises e Cosiderações.....	48
V - Bibliografia.....	54
Anexos.....	57

AGRADECIMENTOS

Terminado!

É justamente com essa palavra que inicio os meus agradecimentos: a sensação de “ciclo fechado”, “mais um passo dado”, e a realização pessoal não teriam sido conquistadas, se neste último ano em que garimpei as informações aqui contidas nesta monografia, eu não houvesse contado com o apoio incomensurável de colegas, amigos, familiares e às vezes até desconhecidos que me apoiaram em todas as etapas do trabalho.

Para iniciar o farei agradecendo a uma das pessoas que mais acreditou na minha capacidade para concluir esta tarefa, o meu orientador, o Prof. Ms. Jeferson Hugo Pacheco de Rezende, que não só enxergou um potencial acadêmico em mim, como me estimulou a persistir na trilha acadêmica, mesmo com as adversidades causadas pela vida profissional.

Inúmeras foram as conversas, as dúvidas e os esclarecimentos. Diferentes lugares de encontro: a biblioteca, restaurantes, saguões de aeroportos entre uma viagem e outra de ambos e as incontáveis sessões de Skype e mensagens trocadas via WhatsApp, inclusive àquelas que exigiam recalcular os fusos horários para não ter falha de comunicação. Usamos e muito a tecnologia a nosso favor!

Igualmente faz-se necessário mencionar o grupo de professores da Universidade de São Paulo e das instituições privadas como o SENAC com as quais mantive contato durante esta travessia

Cabe um agradecimento especial ao Prof. Dr, Eneus Trindade, coordenador do curso de Estética e Gestão de Moda, por sua presteza e dedicação e flexibilidade para lidar com as inúmeras demandas apresentadas durante o curso em função dos compromissos profissionais inadiáveis.

Sem dúvidas ao longo de minha formação, sobretudo enquanto aluno do nosso, contei com o apoio de diversos mestres e amigos entre eles as Professores Emerson Nascimento, Tarcísio Alves, Bruno Pompeu, Janiene dos

Santos e todos os outros que contribuíram de forma substancial para minha formação.

Ao corpo de funcionários do CRP - ECA Lina, Marçal e Rosa. Sempre presente e sempre prontos a me auxiliar!

A lista de amigos é grande e citando um a um, correria o risco de me esquecer injustamente de alguém assim os agradeço no coletivo: vocês e a todos que me deram suporte e força neste trajeto: Muito Obrigado!

Agradeço também à minha família pelo apoio incondicional e estímulo a seguir em frente sempre.

E um último agradecimento, mas não o menos importante senão o mais importante deles eu dedico à minha esposa Fernanda, que no meio deste processo me deu mais uma alegria com a chegada de mais um membro à nossa família! A você e ao nosso bebê que está chegando, eu ofereço este trabalho como símbolo do esforço e retribuição pela paciência de que tiveram comigo durante a realização da mesma.

A todos, de verdade:

MUITO OBRIGADO!!!!

RESUMO

Esta monografia visa trabalhar e aprofundar estudos no sistema de PESQUISA DE TENDÊNCIAS adotado pelas grandes redes de varejo de moda no Brasil, para tanto escolhemos como estudo de caso a Rede Varejista Riachuelo. É parte de nossos objetivos analisar se o modelo adotado hoje por esta rede de *Fast Fashion*, que já persiste há anos, ainda é o mais adequado e correto.

Analisaremos o modo como é conduzida a pesquisa utilizada não só pela empresa de nosso estudo de caso, mas que também em via de regra sabe-se que é praticada nos departamentos de estilo de suas concorrentes, também nos interessa identificar as rotas de viagens internacionais que os profissionais destas redes – sobretudo da Riachuelo - fazem para chegarem na conclusão de quais tendências e temas serão utilizados em suas coleções.

O objetivo central é a identificação e a compreensão de como essa chamada pesquisa de tendência se descaracteriza daquela proposta pela bibliografia visitada e se torna uma espécie de “culto à cópia” das tendências (e produtos lançados) pelas marcas internacionais (desde as de grife às gigantes do fast fashion global), alimentando muitos consumidores brasileiros com uma moda “plagiada” / “copiada” de marcas estrangeiras que muitas vezes os mesmos desconhecem. Porém será levado em consideração que essas marcas estão desembarcando no Brasil com seus produtos a preços competitivos.

A partir de uma revisão bibliográfica buscaremos entender as origens e o as perspectivas futuras deste sistema adotado.

I - Introdução:

Em sua grande maioria, o desejo que alimenta a moda é o de imitar aqueles que são admirados ou invejados. A moda por princípio solicita de imediato um olhar de avaliação em relação aos outros. Usa-se moda para ver e ser visto. Produz-se moda para vender e obter lucros.

E assim, as marcas e consumidores, muitas vezes buscam a aproximação ou diferenciação para determinados grupos de estilo. É através da moda e do desejo de pertencimento que o ser busca sua inserção indenitária na realidade de sua própria existência, permitindo a elaboração de diferentes cenários de representações e diferentes pontos de vista de interpretação.

As marcas brasileiras, buscam identificar “cases” de sucesso dentre as marcas internacionais, para seu sustento comercial e de estilo, oferecendo basicamente os mesmos produtos e tendências das marcas internacionais. As marcas brasileiras então, assim como os consumidores também possuem uma necessidade de pertencimento (Lipovetsky, 2002).

O que muitas vezes pode parecer um simples comportamento de imitação é na verdade uma prática já antiga através da qual, a marca busca através de significantes transmitir certos significados à sociedade ou simplesmente para determinada pessoa ou grupo.

Na moda, a mudança regular e frequente deixa de ser temática e passa a ser analítica, reflexiva e contestadora; nas frações de tempo que movem a moda, chamadas de coleções, é possível a elaboração de uma identidade própria, e de uma “reprodução” / “adaptação” de uma identidade já existente. Entretanto se vemos que há outros caminhos para criar ou recriar, nos inquieta, compreender a motivação de algumas empresas (no caso brasileiro, a grande maioria) aa optar pela cópia?

Com este “culto á cópia” a moda passaria então a ser tratada como um fenômeno democrático. O que de certa forma causa certo descontrole onde as hierarquias não são bem definidas. Com a moda “igual” para todas as classes

sociais, o consumidor tende a ter menos opções de consumo, sendo direcionado à necessidade de imitação e pertencimento. E então as marcas nessa necessidade de pertencimento envolvem-se num sistema não autoral onde visa-se apenas o lucro desenfreado. Pouco importa se existe essência ou ideologia nas marcas, mas muito importa se ela está atenta às “tendências” do mercado internacional. E este ciclo acaba por podar e inibir a criação e desenvolvimento de grandes estilistas e criadores de moda no Brasil.

Estudar a Moda como um sistema de produção e reprodução de tendências e desejos que alimentam a indústria e comércio do vestuário torna-se fundamental para entender qual a real necessidade deste sistema imposto há tempos.

Entender as rotas de viagem não só da distribuição e comercialização da mercadoria de moda, mas também dos estilos de moda e do pensamento de moda, tornam-se extremamente necessários para entender o presente e o futuro deste mercado completamente capitalista.

Caberia refletir quais estratégias adotar para sua marca não cair neste sistema de popularização motivado pela rivalidade e cópia? Até que ponto popularizar a marca e ceder a este ciclo de cópias é ruim do ponto de vista financeiro, sendo que as classes sociais mais baixas são a grande maioria dos consumidores? São perguntas como estas que as marcas que são referências de mercado se perguntam a cada dia. Ainda mais quando elas estão vindo de fora e chegando no mercado nacional, como por exemplo a americana Forever 21.

Já as marcas que copiam e buscam essas “tendências” devem pensar que com a chegada dessas marcas no Brasil, o “inimigo” estará na sua própria casa. Como driblar e tornar-se ainda mais fast fashion? Essas marcas estão preparadas para isso?

É preciso analisar a e entender o que a interrupção deste ciclo de “culto a cópia” pode implicar na economia e no estilo dos brasileiros. Essa necessidade desenfreada de imitação e pertencimento tem dia e hora para acabar ou apenas é algo cíclico e mutante se adaptando ao mercado com o passar do tempo de forma a não ser notada?

São perguntas como estas que este trabalho pretende responder e esclarecer com o decorrer de seu andamento e pesquisas

II - Metodologia:

Atuando profissionalmente há mais de 5 anos na área de Varejo de Moda, percebo que este tema incomoda não só a mim, mas também a muitos outros profissionais. É preciso identificar o que está errado e o que pode ser melhorado neste sistema, tornando possível uma moda brasileira mais autêntica, trabalhando com mais liberdade e ousadia na criação de produtos para abastecimento do mercado nacional.

Questionar o sistema de pesquisas com viagens internacionais sendo que muitas destas redes pesquisadas estão desembarcando no Brasil, com os mesmos produtos apresentados no exterior, em tempo real e com preços agressivos. Como copiar alguém que poderá em breve ou até mesmo já está no mesmo shopping center que você?

A fim de identificar qual o papel do designer, enquanto profissional de moda, nessas grandes redes, entendendo qual a sua real função como criador, propõe-se para a execução deste trabalho, a realização de uma revisão bibliográfica de autores e assuntos relacionados ao tema, objetivando dar suporte para identificação da problemática e análise e discussão de suas causas.

Utilizaremos também imagens de look, veiculados por campanhas institucionais nos próprios websites das marcas verificadas, na tentativa de comprovar este “culto à cópia” através de exemplos reais. Conversas com profissionais do setor com funções voltadas às atividades e operações internacionais, subsidiaram a redação do estudo de caso empírico, contudo de forma “extraoficial” por conta da posição ocupada por estes profissionais dentro da empresa. E por fim, a produção de uma análise dos dados e informações levantados.

Buscando uma resposta para o problema de pesquisa propõe seguir a pista levantada por Sant’Anna & Barros, durante o 7º Congresso de Moda em Maringá em 2011 onde refletindo sobre o papel dos departamentos de criação de moda afirmavam que:

“Os pesquisadores de tendências devem, portanto, eleger cidades que sejam especialmente importantes para o fluxo de „consumidores inovadores” e os „adotantes iniciais” para os parâmetros da cultura de consumo dos respectivos países a serem pesquisados. Dar particular atenção aos valores locais e notar como as tendências do hemisfério norte são adaptadas constantemente ao gosto local. Percebemos que o papel do cool hunting é vital para transformar os dados estatísticos e sociológicos em realidade cultural regional, com cor, cheiro e sabor. Com dados desta qualidade podemos facilmente fortalecer o mercado interno de moda, bem como produzir baseados em nossas realidades produtivas e culturais” (SANT’ANNA & BARROS, 2007)

Faz-assim necessário identificar e mapear as cidades elegidas para estas viagens, compreendendo suas motivações e debater com base nos resultados das pesquisas, se é isso mesmo que o consumidor brasileiro precisa.

Entendendo que o consumidor possui um papel fundamental neste “jogo” é que norteamos nossas escolhas bibliográficas, onde partindo de uma releitura sobre moda e suas definições revistamos a obra de Lipovetsky, Allérès, Kalil entre outros, afim de construir as bases teóricas que dariam suporte à nossas explicações.

Rezende em sua dissertação de mestrado baseado em Canclini infere que:

Partindo do conceito de consumo proposto por Nestor García Canclini, que o define como “o conjunto de processos socioculturais em que se realizam a apropriação e os usos dos produtos” – e serviços (CANCLINI, 1995:42), podemos inferir que em uma sociedade globalizada como a qual estamos inseridos no período atual, as relações de consumo não ocorrem apenas por meio das estruturas materiais mas cada vez mais também em estruturas imateriais, que geram e implementam a interação de fluxos vultuosos, tanto financeiros quanto dos próprios produtos e de seus consumidores. (REZENDE, 2014:45).

Partindo da relação que o autor propõe com base na definição de Canclini e o processo de globalização, e a ponderação de Cietta sobre o papel que o consumidor possui no modelo fast fashion, é possível compreender

o protagonismo que este possuía nos modelos produtivos baseados em ciclos curtos dentro da indústria da moda como destacado a baixo pelo autor italiano:

“o *fast-fashion* pode, paradoxalmente, ser muito eficaz ao defender o patrimônio produtivo e criativo local, desde que consiga explorar a vantagem de saber antecipar as mudanças nas tendências de consumo do mercado local mais do que os grandes competidores locais” (CIETTA, 2012:16).

Assim, uma vez demonstrada a influência do consumidor no momento atual vivenciado pelas empresas ligadas à indústria da moda e buscando entender o fenômeno ilustrado com as citações mencionadas acima, bem como a sua relação com o objeto central proposto por esta monografia em seu estudo de caso, tomamos como fonte bibliográfica principal, a fim de embasar as discussões ligadas aos modos produtivos modernos na indústria da moda e a aplicação do modelo fast fashion que induz à prática da cópia utilizamos a obra de Enrico Cietta.

Já para discutirmos tendência e suas nuances nos valem das contribuições teóricas de Treptow e Barnard, além das inferências de Lipovetsky. Para tanto adotamos o método qualitativo, por ser o mais indicado para a condução da pesquisa, que deu origem à esta monografia.

III - Objetivo Geral:

A velocidade e o alcance da informação na era da globalização, bem como a intensificação do uso de novidades tecnológicas nos processos produtivos levaram também a indústria da moda à novas realidades e dilemas.

Nesta perspectiva, a presente monografia tem como objetivo analisar o sistema de PESQUISA DE TENDÊNCIAS adotado pelas grandes redes de varejo de moda no Brasil, através de um estudo de caso sobre o desenvolvimento desta atividade na empresa Riachuelo. Propõe-se refletir se o modelo vigente nas redes *Fast-Fashion* brasileiras, que já persiste há anos segue como a estratégia mais adequado e assertiva para a realidade nacional.

Objetiva-se identificar quais os meios de pesquisa utilizados em geral e as cidades eleitas para as viagens internacionais que os profissionais destas redes – em especial a Riachuelo – fazem para chegarem na conclusão de quais tendências e temas serão utilizados em suas coleções, a fim de compreender como essa chamada pesquisa de tendência se mescla como uma prática de reprodução dos modelos vendidos por seus pares no exterior reforçando a idéia de um “culto à cópia” dos produtos comercializados pelas marcas internacionais.

IV - Objetivos Específicos:

- Identificar e analisar, em uma das cadeias nacionais quais ações estratégicas colaboram para o sucesso da empresa no setor varejista operante sob o modelo fast-fashion;
- Identificar e analisados os meios de pesquisa utilizados em geral, e quais os utilizados na empresa Riachuelo.
- Refletir sobre o impacto da anuência ao hábito de copiar tendências oriundas de outros mercados consumidores na realidade varejista brasileira.

CAPÍTULO I – A CÓPIA EM MODA: UMA REALIDADE QUASE ANCESTRAL

1.1 - A prática da cópia em Moda

Quem copia quem? Com esta pergunta damos o pontapé inicial do nosso trabalho. Muitos estudiosos e curiosos sobre o tema seriam capazes de afirmar que apenas as empresas que tem seu modo produtivo baseado no fast-fashion o fariam, mas como vimos também, a turma do “slow-fashion” vem adotando esta prática, não referente diretamente ao processo criativo, mas sim no tocante ao gerencial.

Com base nas inferências e afirmações de Gilles Lipovetsky destacamos umas das reflexões deste autor no decorrer de suas obras onde ele pondera o papel que moda desempenha na contemporaneidade, ao explicar que “a moda não é mais um enfeite estático, um acessório decorativo da vida coletiva (...) a moda terminou estruturalmente seu curso histórico, chegou ao topo de seu poder, conseguiu remodelar a sociedade inteira à sua imagem” (LIPOVETSKY, 2010).

Contudo Navarri vai mais a fundo é proclama que “para todos aqueles que se interessam pelos mecanismos da moda a imitação é um fenômeno central” (NAVARRI, 2010:45).

Barnard ao refletir sobre este objeto conclama a moda como “definidas e observadas em termos de comunicação e cultura”, devolvendo ao objeto a sua característica inata de ser símbolo ou de simbolizar hábitos e costumes de grupos ou indivíduos (BARNARD, 2003:78).

Lipovetsky ao refletir sobre o objeto moda e em como a cópia sempre esteve ligada à ela faz uma viagem no tempo e busca as raízes deste fenômeno social chamado moda e tece suas explanações elucidando como a questão da cópia fazia parte da formação de gosto ainda nos períodos antigos como a Idade Média ou o Renascimento.

Assim observamos que a reflexão lançada por Navarri não só é aceita pelos demais autores, como também é uma espécie de síntese dos trabalhos de seus pares, representando através de análises que perpassam por vários momentos da história, como o ato de copiar se disseminou dentro da moda desde tempos antigos.

Lipovetsky afirma de forma categórica que:

A moda é um sistema original de regulação e pressão sociais: suas mudanças apresentam um caráter constrangedor, são acompanhadas do 'dever' de adoção e da assimilação, impõe-se mais ou menos obrigatoriamente a um meio social determinado" (LIPOVETSKY, 2013:43).

Lipovetsky segue sua análise destacando o vínculo nato que a moda em seus primórdios possuía com a classe nobre:

"(...) durante séculos o vestuário respeitou globalmente a hierarquia das condições: cada estado usava os trajes que lhes eram próprios; a força das tradições impedia a confusão das qualidades e a usurpação dos privilégios do vestuário (...) o traje de moda permaneceu assim por muito tempo um consumo luxuoso e prestigioso, confinado no essencial às classes nobres (...) contudo a partir dos séculos XIII e XIV, quando se desenvolviam o comércio e os bancos, imensas fortunas burguesas se constituíram: apareceu o grande novo-rico, de padrão de vida faustoso, que se veste como os nobres, que rivaliza com elegância com a nobreza de sangue, no momento em que se multiplicam as leis suntuárias na Itália, na França, na Espanha, tendo por objetivo de proteger as indústrias nacionais e impedir o 'esbanjamento' de metais raros e preciosos mas também impor uma distinção do vestuário que deva lembrar a cada um seu lugar e seu estado de ordem hierárquica" (Op. Cit, 2013:44).

Com esta abordagem o autor nos expõe claramente dois princípios que regem a moda até os dias de hoje: a sua vinculação com a riqueza e a idéia de exclusividade e sua conseqüente demarcação social. Lipovetsky segue sua análise considerando que:

“(...) a confusão nos trajes só progrediu na passagem do século XVI ao XVII: a imitação do vestuário nobre propagou-se em novas camadas sociais, a moda penetrou na média e por vezes na pequena burguesia, advogados e pequenos comerciantes adotam já em grande número os tecidos, as toucas, as rendas e os bordados usados pela nobreza. O processo prosseguira ainda no século XVIII, estritamente circunscrito, é verdade, às populações abastadas e urbanas, excluindo sempre o mundo rural” (OP. Cit., 2013:45).

Com esta reflexão o autor nos expõe mais uma nuance das muitas observados na moda: a sua vocação urbana e sua vivacidade e mutação inerente encontradas no cerne da vida citadina, uma outra característica que perdura até os dias atuais.

Sobre as leis suntuárias que proibiam a cópia dos trajes e indumentárias dos nobres pelos plebeus Lipovetsky expõe que:

“(...) múltiplos decretos, com prescrições minuciosas, proibiam as classes plebeias de copiar os tecidos, acessórios e até as formas do vestuário nobre. Sabe-se que, apesar das ameaças e multas de que eram acompanhados, jamais tiveram eficácia e foram muitas vezes transgredidos. O destino das leis suntuárias é uma ilustração perfeita do funcionamento do antigo regime tal como resumia Toqueville: ‘uma regra rígida, uma prática frouxa’. A nobreza jamais aceitou renunciar a seus gastos de prestígio e nunca deixou de encontrar novos meios, transgredindo as leis, para fazer exibição de luxo. Quanto à burguesia enriquecida, à espreita dos sinais manifestados de respeitabilidade e da promoção sociais, multiplicou ao longo dos séculos as infrações aos regulamentos, adotando tal ou tal elemento do vestuário aristocrático. A confusão nos trajes e nos desígnios da monarquia absolutista fez com que, por volta de 1620, sob o ministério de Richelieu, as leis suntuárias deixassem de ser explicitamente segregativas: as despesas suntuárias em matéria de vestuário continuam sendo objeto de interdições, mas estas [agora] se dirigem a todos os indivíduos e já não fazem menção alguma à estados ou condições” (Op. Cit., 2013:45).

Tais fatos nos expõe a origem do hábito moderno da cópia em moda: no afã de se destacarem e gozarem de privilégios e benefícios sociais os pequenos e médios burgueses, mesmo sob a égide da infração das leis suntuárias, se permitiam copiar desveladamente aqueles hábitos e costumes relacionados ao vestir adotados pela nobreza aristocrática.

Assim Lipovetsky seguindo em suas reflexões salienta que:

“a moda na era aristocrática era uma modanacional. Ao invés da unidade e até da identidade do vestuário em vigor na Europa ocidental do século XIII, cada Estado territorial, a partir do século XIVe até o século XIX, não cessou de singularizar seus trajes através dos elementos particulares que os distinguem de seus vizinhos (...) para reforçar a consciência de pertencer a uma mesma comunidade política cultural”. (Op. Cit., 2013:48)

E conclui suas observações sobre este aspecto da moda afirmando que:

“Depois dos movimentos e dos ciclos de influência complexas que está fora de questão evocar aqui, mas em que a Itália, os Estados borgonheses e a Espanha desempenharam um papel primordial, foi a moda francesa que conseguiu, a partir da metade do século XVII, impor-se duradouramente e aparecer cada vez mais como farol de elegância. A este individualismo nacional fez eco o que é preciso chamar de individualismo estético. Coação coletiva, a moda permitiu com efeito uma relativa autonomia individual em matéria de aparência instituiu uma relação inédita entre o átomo individual e a regra social. (...) tanto quanto um signo de condição, de classe e de país, a moda foi imediatamente um instrumento de inscrição da diferença e da liberdade individuais, ainda que há um nível superficial no mais das vezes de maneira tênue. (...) A estrutura do vestuário é imperativa, não os acessórios e elementos decorativos, que são o lugar do gosto e da personalidade individuais” (Op. Cit., 2013:49)

Desta forma, Lipovetsky lança luz não somente sobre algumas nuances da moda que permeiam este objeto na contemporaneidade, mas também nos oferece elementos para entender algumas proeminentes particularidades em relação à moda, como a hegemonia de Paris quanto a lugar de lançamento de tendências.

Corroborando com as idéias e argumentos apresentados por Lipovetsky, Navarri afirma que “a moda solicita de imediato um olhar de avaliação em relação aos outros’, o que lhe confere um certo grau de aprovação e “semelhança” com o outro. (Op. Cit., 2010:45).

Ainda concordando com as considerações expostas por Lipovetsky, Navarri segue afirmando que:

“No próprio princípio da moda, a mudança regular e frequente orienta-se no sentido de ajudar na elaboração do psiquismo ao favorecer pequenas doses de tentativas de como ser e o que fazer durante pequenas frações de tempo, que permitem a elaboração progressiva da identidade. (...) [onde] a capacidade de aceitar o efêmero serve à elaboração psíquica, ela orienta em direção ao fluído e ao instável; nisso, a moda é uma atividade particularmente vinculada ao tempo e às variações da existência. (...) [onde] os atributos do poder dos adultos eram transmitidos imediatamente por sua aparência e, portanto, suas roupas”. (Op. Cit., 2010: 47-48)

Pensando a atualidade e o julgo que a moda traz à vida moderna e ao indivíduo contemporâneo Navarri sugeri em sua explanação que “o fato de [as mulheres] pensarem que estão vestidas como princesas não significa que sejam vistas assim: é preciso também haver um número suficiente de sinais (...) ligados ao status”. (Op. Cit., 2010:51)

Repensando o status que a moda e a roupa propriamente dita podem transferir ao indivíduo, o autor questiona se ao “ostentar uma ‘placa’ de identidade das roupas do estilista, podemos nos perguntar se essa nova identidade assim anunciada não é uma maneira de ostentar um sinal de poder [?]”. (Op. Cit. 2010:54)

E declara de forma contundente que:

“(...) essa nova identidade temporária reúne todo um cenário que permite a elaboração de identificações e da rivalidade nas ‘histórias’ que podem estar a serviço da elaboração da nossa realidade psíquica. E essas histórias com os estilistas, as marcas e as estrelas são contadas alternadamente pela imprensa e pelas emissões consagradas à moda. (...) [de modo que] possuir o acessório usado pela estrela significa, portanto, que fazemos parte de seu clã. (Op. Cit., 2010:56-57)

Outrossim, com base nas afirmações do autor concluímos, que a mídia especializada e as campanhas de publicidade se comportam como importantes indutores à cópia, não quanto ao processo criativo mas quanto ao ato de copiar hábitos, costumes e vestimentas na tentativa de expressar, poder, bom gosto, refinamento e status, mas antes de mais nada, na tentativa psíquica quase que

desesperada de pertencer a um grupo ou coletivo e expressar traços de semelhança de identidade com aquele determinado grupo, afim de garantir a aceitação naquele seleto “clube”.

Mais uma vez a moda dita as regras seja pelo estético ou pelo [anti] ético. Onde uma vez mais Navarri se mostra claro ao afirmar que em relação aos ditames da moda:

“Nós desmoronamos submersos por tantas perfeições e possibilidades quer sejam financeiras, quer sejam de sedução aparente, mas definidas na sua relação de superioridade sobre os outros no registro da inveja, o que faz da ‘superioridade’ o único elemento indentitário.” (Op. Cit. 2010: 62)

Se refletirmos sobre o que Navarri propõe em consonância com as idéias de distinção relativizadas por Pierre Bourdieu, estaríamos falando entre outras coisas do reforço da idéia do capital social, onde o status é uma moeda de troca para a permanência e o trânsito em determinados círculos sociais.

Fazendo referência à teoria de Veblen, Barnard nos recorda que a nobreza, que Veblen chamaria de classes do lazer usavam as mudanças contínuas e constantes nos hábitos de vestir para se distinguirem das classes inferiores imediatas a elas, que seguiam seus hábitos e costumes em moda de perto. Nets contexto o autor afirma que:

“Quando as classes a elas inferiores começavam a vestir o que vestiam as classes do lazer, estas tinham de encontrar algo novo para redefinir as diferenças. Essa idéia pode também ser encontrada na obra de Simmell, que concorda com Veblen em que ‘o verdadeiro trono da moda se acha nas classes altas’. (Op. Cit., 2003: 184)

Revisitando a obra de Simmell encontramos esta passagem onde o autor endossa a idéia exposta por Veblen e comentada por Barnard:

“[O] próprio caráter da moda pede para que seja exercida num tempo só, por uma porção de um dado grupo.... logo que alguma coisa, que foi originalmente feita somente por uns poucos, passa a ser realmente praticada por todos.... não é mais de cópia que estamos falando. (SIMMEL, 1971:302).

Corroborando com estas idéias Barnard finaliza afirmando que: “(...) a moda [em si] afeta apenas as classes altas, é algo que só elas fazem. Às classes mais inferiores compete apenas copiar os estilos das classes mais altas, adotar os estilos e formas o mais depressa e o melhor que puderem” (Op. Cit. 2003:185).

Assim podemos concluir esta idéia pensando uma vez mais na dicotomia entre os métodos produtivos do *slow fashion* (aplicado à alta costura e ao prêt-à-porter) e o *fast fashion* (com sua moda rápida e popular e destinada às camadas médias - em princípio).

De acordo com o exposto com os autores a dinâmica da cópia dos modelos criativos pelos estilistas de alta costura é quase que uma “obrigatoriedade” dentro de uma dinâmica socioeconômica complexa, onde a alta costura ligada ao luxo teria a obrigação da criação e o fast fashion destinado às massas teria a obrigação de reproduzir estas mesmas criações afim de populariza-las.

1.2 -Tendência em Moda:

Revisando a vasta e multidisciplinar bibliografia, encontramos uma máxima nas reflexões: a de que *MODA* é sinônimo de mudança e de uma representação de hábitos e gostos de um coletivo, que as vezes se individualiza, e retorna para o coletivo em um processo dinâmico, como apresentadas por vários dos interlocutores pesquisados entre os quais podemos citar: Durand (1988), Castarède (1997), Barnard (2003), Kalil (2010), Treptow (2003), Thomas (2008), Allèrés (2008), Maffesoli (2010), Navarri (2010), Lipovetsky (2013) e Rezende (2014).

Encontramos na obra de Doris Treptow, intitulada “Inventando Moda”, uma reflexão sobre o processo criativo em moda e sua estruturação dentro da indústria, onde a autora explica que:

“A indústria têxtil e de confecções tem sua estrutura baseada na criação, produção e venda de produtos, ao processos de definição, criação, estudos de viabilidades e métodos para a produção de um produto damos o nome de ‘Desenvolvimento de Produto’”. (TREPTOW, 2003:17).

Treptow também destaca que a cadeia produtiva da indústria da moda se baseia em 3 grandes pilares:

- a) Criação;
- b) Produção;
- c) Venda dos produtos;

Já debatemos e apresentamos algumas reflexões anteriormente relativas à questões ligadas à produção, com a atual dicotomia entre dois modelos, o slow e o fast fashion, e também retratamos ainda que não de forma profunda, porque este não é o tema central deste trabalho a questão do varejo de moda e seus dilemas.

Agora se faz necessário olharmos para uma outra parte do processo a criação.

Como toda indústria criativa a moda têm em seu cerne a criatividade, a representação dos sonhos, desejos e gostos e materialidade do lúdico como principal ferramenta de trabalho.

Pensando na linha de produção e na forma como estes produtos são comercializados Treptow destaca que:

“Os ciclos de mudança e a sede do mercado por novidades tem forçado as empresas a lançamentos cada vez mais próximos. Na empresa de estrutura pequena, como as microempresas de confecção que atuam no mercado de pronta-entrega, chegam a ser esperados lançamentos semanais, pois o cliente (revendedores ou ‘sacoleiras) está sempre em busca de novidades. (Op. Cit.: 2003:18)

A realidade exposta por Treptow, é uma constante no dia-a-dia dos profissionais que atuam no mercado de moda, sobretudo aqueles que estão na interface com o varejo e outras partes do processo produtivo.

A realidade do varejo mudou e o mercado já se sensibilizou quanto à esta mudança. Mesmo as empresas de prêt-à-porter como vimos anteriormente começaram a adotar ações que garantam a renovação de seus looks dentro das próprias coleções. O consumidor dita as regras do jogo e o mercado o satisfaz.

E nesta busca por satisfazer o cliente, cada vez mais informado e mais conectado com o que é novidade a nível global, coloca nas mãos das empresas do setor um desafio de se atualizarem sempre.

Neste contexto o papel do departamento de criação das firmas é crucial tanto para o sucesso da coleção, quanto para a manutenção dos lucros.

Treptow, afim de aclarar a importância que estes profissionais têm dentro da cadeia ressalta que:

“(...) [a] moda é um fenômeno social de caráter temporário que descreve a aceitação e a disseminação de um padrão ou estilo, pelo mercado consumidor, até a sua massificação e a consequente obsolescência como diferenciador social” (Op. Cit., 2003:26)

No mundo contemporâneo ao contrário do que acontecia no passado com a disseminação do modelo *slow fashion* e a predominância da alta-costura como lançadores de tendências a serem seguidas por todos durante toda uma estação (!), a “origem” de um estilo ou tendência em moda, pode partir tanto de um estilista, como também vir de um grupo social determinado, normalmente de jovens, ou ainda vir de um detalhe de um figurino parte de uma novela ou filme.

Autores como McCracken (1985), Davis (1992), Partington (1992) e Jones (2002), debatem em suas obras estes movimentos de surgimento de tendência, que inicialmente foram chamados por McCracken de *trickle-down* (gotejamento), contudo Jones anos depois identifica outro movimento, o *bubble-up* (ebulição).

Treptow explica que:

“o efeito *trickle-down* começa no topo da elite da moda, com um lançamento da alta costura ou do estilo de uma estrela top, como Madonna, por exemplo. As pessoas que estão mais próximas dessas celebridades e formadores de opinião adotam o mesmo estilo primeiro. Assim que é notado pela imprensa, o estilo passa a ser divulgado e algumas marcas independentes começam a reproduzi-lo” (Op. Cit, 2003:28)

E a autora segue em sua explicação, contrapondo o *trickle-down*, contextualizando que num outro sentido:

“o efeito *bubble-up* faz o caminho inverso, elevando na escala social um estilo surgido nas ruas, como foi o caso dos estilos punk e grunge. Um grupo desenvolve um estilo de vestir específico. O mercado de moda atribui um nome a um estilo e começa a divulgá-lo em revistas de mídia eletrônica. Formadores de opinião tomam

conhecimento do estilo das ruas e adotam versões mais sofisticadas do mesmo. Por último, versões exclusivas inspiradas no estilo original aparecem no mercado de artigos de luxo e nas passarelas.” (Op. Cit., 2003:28)

Por fim a autora conclui seu pensamento sobre o tema afirmando que:

“ao atingir níveis elevados de consumo, uma moda torna-se ‘massificada’, ou seja, de domínio geral. Neste ponto ela perde sua característica de diferenciador entre as pessoas, já que todas possuem o mesmo bem, ou vestem o mesmo estilo. Logo um novo item será eleito como preferido e o anterior considerado como obsoleto, démodée. Mesmo um estilo que tenha surgido na base na escala social, depois que se torna moda perderá seu conceito original e sofrerá o mesmo desgaste de uma moda que tenha se desenvolvido pelo efeito *trickle-down*”. (Op. Cit, 2003:29)

Desta forma Treptow expõe a vulnerabilidade à qual as tendências em moda¹ sejam de qual origem vir estão fadadas a sucumbir em algum momento do processo como um todo, quase como uma das “leis da física”.

De acordo com a Professora Carol Garcia do curso de Moda da Faculdade Anhembi Morumbi, tendência de moda é “um conjunto de itens do vestuário considerados como conceito de bem vestir (...) e se caracteriza pela temporalidade e pela massificação” (TREPTOW, 2003:29)

Podemos interpretar esta afirmação de Garcia como um reforço à ideia da valorização do “novo”, que em moda é uma constante, uma vez que a moda tem como uma de suas principais características a *mudança*.

E esta capacidade de filtrar as tendências e transforma-las em novas propostas que irão mais uma vez se acoplar ao modo de vida dos consumidores, mas não de forma heterogênicamente, é o que em moda chamamos de estilo.

Sobre a formação do estilo Treptow categoriza que:

¹ Verificar Anexo 1

“o consumidor cria seu visual com liberdade, combinando peças de diferentes marcas, buscando expressar sua identidade, [neste contexto] (...) a customização (...) é a inferência do usuário, gerando alterações na roupa de forma a personaliza-la de forma única” (Op. Cit., 2003:31)

Ainda sobre o tema Treptow destaca que é importante que os departamentos de criação estejam sempre sintonizados com o que há de novidade, e que esta sintonia pode vir tanto sinalizadas por parceiros e firmas de consultorias que são contratadas para fornecerem a estes departamentos o “suco” necessário para seu trabalho, como também pelo envolvimento direto do profissional com a realidade encontrada nas ruas e nas passarelas, e afirmando que:

“No momento que as tendências de comportamento são identificadas e interpretadas pelos comitês setoriais, a informação é a seguir transmitida aos estilistas como temas de inspiração em bureaux e feiras (...). A notoriedade de um estilista famoso, ao usar um ou mais temas apontados servirá como esforço para que essa idéia chegue ao mercado consumidor final” (Op. Cit, 2003: 82)

E segue seu raciocínio sobre o tema concluindo que:

“Ao realizar uma pesquisa sobre inspirações de moda, o designer pode usar vários materiais como vídeos, fotografias, revistas, anotações de viagens, e etc. (...). [Formando] o painel de tendências [que] é um compilado de informações, agrupadas de maneira agradável e de fácil percepção visual, para auxiliar o designer a identificar tendências para a estação. (...) [Somente] depois de escolher o tema da coleção o designer deve revisar seus painéis de tendência e selecionar quais elementos de estilo identificados na pesquisa poderiam ser usados para compor uma coleção sobre o tem escolhido” (Op. Cit., 2003:83)

Sant’Anna & Barros, diretores da empresa *Tendere Tendências (Capinas – SP)*, apontam como principais metodologias em pesquisa de tendências:

- (1) Pesquisa de Mercado (quantitativa e qualitativa);
- (2) Pesquisa de Campo (Busca por Trendsetters/Caçador de Tendências/*Coolhunting* – busca por inovações);
- (3) Pesquisa de Indicadores de Tendência (monitoramento de mídia, artes, etc.).

Dentre os três itens, seguindo a dupla de autores, o que mais se destacou a partir da década de 1990 é o segundo, pois a pesquisa de campo e a percepção etnográfica oferecem uma visão ampla e mais fidedigna da realidade.

Neste contexto o papel do *coolhunting*² ascendeu entre os departamentos de criação, onde este profissional é o encarregado de seguir os efeitos de bubble-up na sociedade, sobretudo em grupos sociais ou “tribos urbanas” que possuam potencial para influenciar o comportamento de uma maioria.

² Numa tradução livre nossa: “Caçador de coisas legais”. E numa tradução menos literal: caçador de tendências.

CAPÍTULO II – FAST FASHION

2.1 - Riachuelo: Um case brasileiro de sucesso no fast fashion

A terceira maior rede de lojas de departamentos³ do Brasil, fechou o ano de 2014 com destaque no mercado nacional. Com mais de 40.000 colaboradores e considerada pela firma de consultoria *Brand Finance* a 33ª marca mais valiosa do país, teve seu valor de marca avaliado em US\$ 690,00 milhões em 2013, também figurou como a vigésima maior empresa varejista do Brasil em 2012, pelo ranking do Ibevar - Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo & Mercado de Consumo.

Data de 1956 em Recife, Pernambuco a fundação das lojas Riachuelo, que à época operava com pequenas lojas de rua e se dedicava à venda de tecidos a preços módicos.

O grupo Guararapes, entretanto, possui uma história mais antiga. Em setembro de 1947, na cidade de Natal, Rio Grande do Norte, os irmãos Nevaldo e Newton Rocha abriam sua primeira loja de roupas, chamada “A Capital”. Em 1951 os irmãos abriram uma pequena confecção em Recife, e adquiriram nesta cidade, que presenciava o desenvolvimento do mercado de roupas na região nordeste.

Quatro anos mais tarde, em 1956, a dupla de irmãos fundou o Grupo Guararapes, sediada na capital Pernambucana. A matriz só foi transferida para Natal, no Rio Grande do Norte, onde permanece até os dias de hoje em 1958, com a abertura de sua primeira fábrica, com 2.700 m² (que se mantêm em funcionamento ainda hoje).

A abertura do capital da empresa ocorreu no princípio da década de 1970. Em 1976 concomitantemente com a criação da cadeia de lojas “Super G”, o

³ Posicionada atrás da líder no setor, a holandesa C&A e da gaúcha Lojas Renner.

Grupo Guararapes continuava se expandindo e construía as fábricas de Fortaleza e Mossoró, no Ceará e no interior do Rio Grande do Norte, respectivamente.

O ano de 1979, é uma marca importante para a história do Grupo. Neste ano foram adquiridas as Lojas Riachuelo e Wolens. Com a aquisição das lojas pelo grupo, veio também a primeira de uma série de reestruturações pelas quais a empresa passaria ao longo de sua história.

A partir deste momento a empresa passara a comercializar apenas roupas prontas e se dedicar exclusivamente ao setor do varejo, o que levou à ampliação no tamanho de suas lojas. Os produtos comercializados eram vendidos ao preço de custo como estratégia de concorrência com as outras empresas do ramo. Neste mesmo ano inaugurava-se a Guararapes Têxtil, em Natal (RN) com 40.000m² de área construída.

Em 1982, idealizada por Flávio Rocha – atual CEO do Grupo Guararapes – foi lançada a marca Pool, que sempre buscou a conexão com consumidores jovens. Um dos produtos símbolos da marca era a camiseta masculina do tipo pólo. A grife criada pelo Grupo era a principal patrocinadora do famoso corredor Ayrton Senna, que àquele momento ainda competia nas categorias Kart e Fórmula-3.

Um ano mais tarde as Lojas Riachuelo incorporaram também as antigas lojas Wolen e da rede Seta. Um pouco mais tarde a empresa contrataria o primeiro dos muitos estilistas que desenharam para marca, Ney Galvão.

Contudo, nem só de flores se construiu a história do grupo. Ainda nos anos 1980, com as sucessivas altas da inflação, aumento das taxas de desemprego e crescimento do comércio informal, o Grupo Guararapes chegou a abrir um processo de concordata. A situação foi contornada no começo da década de 1990, período em que a economia brasileira voltara a se abrir às importações.

Em 1997, após as coisas retomarem um bom curso dentro da empresa, a unidade fabril de Natal foi transferida pro Distrito Industrial de Extremoz, também no RN. Toda a produção de malharia do Grupo agora é realizada

neste pólo, enquanto as 3 fábricas de Fortaleza provêm o Grupo de tecido plano (sarja, jeans e camisaria).

Desde o ano 2000 o Grupo visando uma melhora no timing entre a produção e a disponibilização do produto no ponto de venda, inaugurou três Centros de Distribuição: um em Extremoz, RN (2000), outro em Guarulhos, SP (2002), com 85.000m², e um terceiro em Manaus, AM (2002).

No ano de 2004 o Grupo começaria sua expansão em outras frentes, inaugurando num dos cruzamentos mais importantes da malha urbana potiguar o Shopping Midway Mall.

O ano de 2008 simbolizou outro importante marco para o Grupo Guararapes, com o início das operações da Midway Financeira⁴ e a implementação do cartão Riachuelo. A partir deste mesmo ano, 100% de toda a produção do grupo passou a ser destinada às lojas da rede.

Entre os anos de 2005 e 2010 foram abertas entre 8 e 16 lojas a cada ano. A partir de 2010, com mais uma alteração no modelo de gestão da empresa, e a adoção do modelo fast-fashion, inspirado no sucesso da cadeia varejista espanhola ZARA, este ritmo se intensificou, e segundo o site oficial do grupo em 2011, 2012 e 2013 foram, respectivamente, 22, 24 e 43 inaugurações por ano. Em 2014 foram inauguradas 45 lojas, totalizando **257 lojas e 558,9 mil m²** de área de vendas até o momento.

Atualmente o estado de São Paulo, o mais rico do país, concentra a maior quantidade de lojas Riachuelo no Brasil, são 77 lojas. Aparecendo em

⁴ Segundo o site do Grupo Guararapes, a Midway Financeira foi criada em janeiro de 2008 e iniciou suas operações em julho deste mesmo ano. Sua fundação tem como objetivo realizar as operações de financiamento aos consumidores dos produtos e serviços de sua controladora, Lojas Riachuelo, buscando os recursos financeiros mais adequados para o suporte de tais transações. A Midway Financeira já nasceu com números muito expressivos, pois é responsável pela administração de uma carteira de 23,9 milhões de clientes portadores do Cartão Riachuelo, e hoje é a maior emissora de cartões de marca própria (Private Label) do Brasil. Através destes cartões, o grupo oferece aos seus clientes, além das operações de Vendas com juros, empréstimo pessoal, Saque Fácil, três tipos de seguros (Desemprego, Residencial e Acidentes pessoais), três tipos de assistências (Residencial, Veículos e Odontológica) e ainda um produto para proteção do cartão. Ao final de 2010, a Companhia iniciou o processo de emissão de cartões embandeirados em parceria com Visa e Mastercard.

segundo lugar, o Estado do Rio de Janeiro possui 21 lojas, enquanto Pernambuco, onde nasceu a marca Riachuelo possui 11 lojas, na vice liderança da região nordeste, apenas atrás da Bahia, que possui 12 lojas e figura como o estado nordestino de maior presença do Grupo. Por fim o Rio Grande do Norte, estado que sedia atualmente a matriz do Grupo possui 4 lojas,

Podemos ver no mapa abaixo a distribuição regional detalhada:

FIGURA 1 – Quantidade de Lojas Riachuelo por Região Geográfica



Fonte: <http://ri.riachuelo.com.br/>

Além das lojas, do Shopping Center, das fábricas e Centros de Distribuição e da Financeira, o Grupo possui também uma transportadora, a TCV – Transportadora Casa Verde⁵.

A nível global o mercado varejista têxtil, tem nos países desenvolvidos entre 30%-a 40% do mercado consumidor representado pelas empresas de grande porte. No Brasil todas as grandes companhias juntas, representam apenas 10% de todo o mercado. Ainda hoje é possível afirmar que mais que concorrer com os gigantes do varejo internacionais, as cadeias nacionais de varejo, possuem nos adversários conterrâneos de menor porte seus principais concorrentes. Seja pela pluralidade de oferta de locais de compra ou até mesmo pela de manter uma certa “informalidade “em suas operações, o que se torna impossível para uma grande empresa listada na Bolsa de Valores e com capital aberto, como é o caso da Riachuelo.

Num esforço de se lançar mais inovadora e presente no imaginário do consumidor urbano das grandes cidades e seguindo o exemplo de seus pares internacionais a Riachuelo lançou em São Paulo em 2013 e 2014 duas lojas conceito em endereços emblemáticos da cidade como é possível averiguar no anexo 2.

No quadro abaixo podemos verificar em uma síntese um Raio- X das Lojas Riachuelo, controladas pelo Grupo Guararapes:

⁵ A Transportadora Casa Verde (TCV) é responsável por parte da logística do Grupo e, devido aos investimentos realizados nos últimos anos, principalmente em tecnologia, é capaz de entregar regularmente os produtos fabricados pela Companhia para as Lojas Riachuelo de forma bastante eficaz. Ao final de 2013, a TCV contava com 177 caminhões próprios e 39 carretas.

FIGURA 2 – RAIÓ-X Riachuelo (RCHLO)

Riachuelo	
Lojas Riachuelo S.A.	
RCHLO	
RIACHUELO	
Slogan	<i>Patrocinadora oficial da moda</i>
Tipo	Privada
Indústria	Loja de departamento
Fundação	setembro de 1947 Recife, Pernambuco
Sede	Natal, RN,  Brasil
Proprietário(s)	Grupo Guararapes Confecções
Pessoas-chave	Flávio Rocha (<i>Chairman, CEO</i>)
Empregados	40.000 (2014)
Receita	▲ R\$ 4,06 bilhões (2013) ¹
Lucro	▲ R\$ 208 milhões (2013) ¹
LAJIR	▲ R\$ 310,3 milhões (2013) ¹
Faturamento	R\$ 3,3 bilhões (2013) ²
Renda líquida	▲ R\$ 420,58 milhões (2013) ¹
Página oficial	www.riachuelo.com.br 

2.2 - A moda entre o *Slow* e o *Fast Fashion*

Atualmente coexistem dois modelos de produção vigentes e inerentes à esta indústria da moda: o slow-fashion e o fast-fashion, embora possuam a palavra fashion ambos os modelos se referem muito mais ao modo produtivo e a forma como o sistema logístico e a comercialização dos produtos acabados opera que propriamente à moda (como se pode traduzir literalmente).

Este segundo modelo, o fast-fashion, ou a “moda rápida”, como costuma ser traduzida em português, embora seja definida pelo principal autor que se dedicou ao tema (o italiano Enrico Cietta) como “apenas” um modelo de negócios, mantém intrínseca a si uma característica que de pronto já a faz se destacar: cada produto dotado de “informação de moda” e contando com a velocidade própria deste sistema de produção.

Dito sistema produtivo possibilita entre outras ações uma maior previsibilidade das ações de consumo ao criar uma espécie de relacionamento de dependência entre o distribuidor e o consumidor, ao se propor a manter este abastecido de novidades criativas e estilísticas durante toda a criação, antevendo tendências ou respondendo de imediato às vontades e desejos do mesmo.

Se pensarmos unicamente neste aspecto, de longe este modelo leva vantagem sobre o slow-fashion, que não possui uma dinâmica tão interativa e tampouco se reorganiza e gerencia sua produção com base nas “respostas” que o consumidor dá àqueles produtos que estão em loja, e que no caso do fast-fashion irão nortear a produção de novas remessas de bens de consumo.

Se por um lado as grandes cadeias varejistas sustentam seu crescimento seja na esfera global ou local ancoradas cada vez mais nas dinâmicas modernas do modelo fast-fashion, as marcas de grife internacional e as lojas de prêt-à-porter têm na sua história, tradição e qualidade dos produtos (o que poucas vezes é associado ao fast-fashion), um trunfo para driblar e contornar a “desvantagem” que o modelo slow-fashion possa apresentar a estas empresas o que permite que os dois modelos coexistam atualmente, cada um com suas vantagens e desvantagens.

Como estratégia de negócios as grandes cadeias de varejo adotam algumas ferramentas de marketing para mitigar estas desvantagens ao passo que as empresas do setor que produzem baseadas em ciclos longos, também possuem suas estratégias para também minimizar suas desvantagens competitivas.

O autor italiano Enrico Cietta, que desde 2010 se dedica ao estudo da temática destaca que: “moda significa evolução, e evolução é parte intrínseca da mudança” (...) contudo não devemos entender que o sistema fast-fashion em moda prevalece em relação aos outros, esta é uma visão equivocada, inclusive porque as casas de alta costura e o prêt-à-porter de luxo ainda se valem na grande maioria dos casos do modelo “slow-fashion”, que possui um tempo lento tanto na sua produção como na sua distribuição e comercialização.

2.3 - Por dentro do fast-fashion

Em linhas gerais é possível afirmar, com base na bibliografia específica, que as empresas internacionais de moda que se basearam no curto ciclo de criatividade/produção/distribuição tiveram maior sucesso de crescimento no mercado, tendo como principal efeito deste sucesso o fato de serem copiadas por outras cadeias do setor, inclusive em distintos países, como exemplo podemos citar a americana GAP e o grupo italiano Miroglio.

Cietta destaca que “mesmo as grandes cadeias encontraram dificuldades em implantar este modelo, e muitas vezes tiveram que lidar com limitações que iam desde as necessidades de se expandir de forma difusa cada vez mais e mais as suas redes tanto de produção quanto de comercialização de produtos até os impasses na logística do processo de distribuição (CIETTA, 2012:13).

O autor conclui seu pensamento destacando que: “o que diferencia a geração de empresas e a geração de cadeias fast-fashion é o fato da competência da segunda permanecer fortemente enraizada no mercado local”. Cabe ressaltar que uma combinação adequada seria juntar o *savoir-faire* da cadeia global com o conhecimento desenvolvido por pesquisadores locais e seu vasto know-how da área onde pretende-se operar (CIETTA, 2012:14).

Inicialmente Cietta desenvolveu sua pesquisa estudando cadeias produtivas têxteis na Itália, este período coincidiu com a eclosão da crise dos “subprimes” (final de 2008 – começo de 2009) e a subsequente crise financeira (2011) que assolou a Europa mediterrânea, contudo o autor salienta que seus estudos comprovam que as empresas italianas de médio e pequeno porte que adotaram este modelo de negócios, não sofreram com os impactos da crise, mas sim se aproveitaram dos espaços vazios deixado pelas empresas que se apoiavam no modelo tradicional de produção, baseado em ciclos longos, e que não conseguiram permanecer no mercado.

Talvez esta seja uma das muitas lições que se possa retirar deste novo modelo de produção: a substituição da produção em ciclos longos que determinava o que os consumidores teriam de consumir, por um modelo de produção/criação e distribuição inserido em ciclos curtos que mais que atender aos desejos de compra do consumidor, visa através de estudos de tendência

mais dinâmicos suprir estes novos anseios e oferecer um produto que seja mais certo quanto à volatilidade do gosto do consumidor, pode se posicionar como uma estratégia tanto para a saída ou a não entrada de empresas em um cenário de crise quanto também para o crescimento mais robusto e sustentável para as cadeias produtivas têxteis que operam no setor varejista de moda.

Seguindo em suas reflexões Cietta ainda afirma que outro importante componente para o sucesso e o combate deste cenário de crise, nas empresas estudadas no contexto italiano foi – além da mudança no modelo de ciclo produtivo adotado, propriamente dito – os altos investimentos em publicidade e comunicação, para marcar presença junto ao consumidor e criar uma nova relação deste com a marca, baseada em suas novas necessidades e desejos de compra, altamente estimulada pelos novos padrões de consumo “estandardizados”, possibilitados sobretudo com os impactos do processo de globalização, o que já foi apresentado e é amplamente debatido pelos autores citados.

Neste modelo de negócios, sobretudo para as empresas de alcance global, estar presente em um determinado país ou cidade, significa mais do que possuir apenas mais um ponto de comercialização de seus produtos, de acordo com Cietta:

“estar presente nestes lugares significa para essas empresas ter um distribuidor que forneça o feedback correto, que seja, em substância, uma antena capaz de sintonizar a música desejada pelo mercado, mais do que simplesmente um operador comercial. (...) confirma-se que principalmente através das pequenas e médias empresas (...) o fast-fashion pode, paradoxalmente, ser muito eficaz ao defender o patrimônio produtivo e criativo local, desde que consiga explorar a vantagem de saber antecipar as mudanças nas tendências de consumo do mercado local mais do que os grandes competidores locais” (CIETTA, 2012:16).

A bibliografia especializada sobre o tema e o próprio Cietta afirmam que “empresas do prêt-à-porter começaram a imitar as de temporada, introduzindo nas coleções modelos destinados a serem lançados não ao mesmo tempo da coleção principal, mas com temporalidade diferenciada e sucessiva” (Op. Cit., 2012:17).

CAPÍTULO III – REPENSANDO A MODA

3.1 - Dois Setores Econômicos... Uma mesma resultante: a MODA.

Inovadora. Moderna. Plural. Complexa. Adjetivos, que ao mesmo tempo se se complementam entre si, transmitem e definem as características de um dos setores econômicos de grande relevância do cenário econômico nacional: a indústria têxtil e o varejo de moda.

Mesmo que possamos enquadrar tais atividades em dois diferentes setores econômicos – a indústria têxtil, no setor industrial e o varejo de moda, no setor de comércio e serviços, respectivamente – no presente, mais do que nunca se torna cada vez mais difícil analisar uma atividade sem refletir, ou ao menos sem observar a outra, e vice-versa.

O período contemporâneo revela não apenas uma sinergia destes dois setores, mas também expõe as convergências que fazem com que grandes empresas atuantes no varejo de moda também atuem em outras etapas do processo produtivo, que culmina com a venda dos produtos acabados ao consumidor final, revelando uma nova dinâmica que vêm se popularizando ano após ano no setor têxtil de moda como um todo.

A receita em busca do sucesso apresenta características inovadoras, contudo o setor têxtil de moda é um velho conhecido nos “jogos” econômicos internacionais e doméstico, e que há séculos se reinventa e perdura, gerando lucros e milhares de empregos diretos e indiretos ao redor do mundo.

Se por um lado a atividade industrial têxtil busca novos caminhos e aplicação de tecnologias para se enquadrar ao cenário econômico atual, a atividade varejista que vai comercializar esta produção, também segue de perto o trilho da inovação e das mudanças sinalizadas pelo mercado consumidor, e tendo este último como alvo” central, desenvolve estratégias de comunicação e marketing para ampliar os ganhos do setor.

Um dos resultados derivados desta sinergia complexa, que no final se alinha para a obtenção de um único resultado comum: a otimização do lucro no setor é o surgimento de um novo modelo de negócio amplamente conhecido pela denominação “*fast-fashion*”.

Se a *MODA* em si mesma, é sinônimo de mudança, movimento e representação dos gostos e hábitos de um indivíduo ou grupo social, talvez o modelo produtivo e de distribuição baseado no *fast-fashion*, seja uma representação material desta fluidez, rapidez e pluralidade que a moda sempre comunicou.

De forma integrada e altamente correlacionada, o modelo produtivo *fast-fashion* traz à indústria da moda⁶ – seja à produção industrial ou à distribuição e venda dos artigos – uma nova realidade que adere com plasticidade à sociedade contemporânea. Contudo este mesmo modelo, embora tente oferecer respostas a alguns dos muitos dilemas desta indústria, também expõe algumas das muitas fragilidades pelas quais a indústria criativa de moda passa nos dias atuais.

Tendo como principais cases de sucesso empresas internacionais como a espanhola *ZARA* (pertencente ao grupo *INDITEX*), a sueca *H&M*, a americana *FOREVER 21*, ou a japonesa *UNIQLO*, o modelo *fast-fashion* já vem sendo adotado por cadeias nacionais no mercado doméstico, inclusive de forma satisfatória, do ponto de vista das empresas e do retorno financeiro que as mesmas vêm obtendo.

Ainda que este modelo, do ponto de vista financeiro seja recompensador em um contexto doméstico no mercado brasileiro, e garanta a manutenção de lucros na casa dos dois dígitos às empresas que o adotaram, observamos que do ponto de vista criativo, têm se revelado, ao menos no cenário nacional como um “limitador da produção criativa”.

Usamos o termo “limitador” para denominar / retratar um fenômeno comum à indústria da moda: o processo criativo. Em condições normais este

⁶ Denominaremos durante o texto de “*indústria da moda*” – em função das características do modelo *fast-fashion* (que vai da gestão da produção dos fios à comercialização direta ao consumidor final) – todo o processo produtivo inerente à produção têxtil de moda e comercialização destes produtos no varejo.

seria a espinha dorsal da coleção e conseqüentemente de toda a linha de produção de uma empresa, marca ou confecção, mas o que observamos sobretudo nas empresas que adotaram o modelo fast-fashion é uma tendência a não desenvolver de forma apropriada o processo criativo dentro de seus departamentos específicos para o tema, ainda que os mesmos contem com profissionais qualificados para tanto, mas sim estimular à cópia daquelas criações desenvolvidas pelos grandes players da indústria internacional, como já citados anteriormente.

Os motivos e justificativas que desencadeiam este processo são muitos e provenientes de diversas origens, contudo produzem resultados e efeitos comuns a todas às empresas que atuam sob esta dinâmica. E por fim disponibilizam ao consumidor final uma espécie de “mais do mesmo”, o que no longo prazo poderia, de acordo com a bibliografia consultada, fadar este modelo tido como “de sucesso” no presente, a não ser mais sustentável, rentável e talvez o mais prejudicial dos efeitos: deixar de agradar ao consumidor.

O agrado ao consumidor hoje funciona como um importante termômetro a esta indústria e sobretudo no modelo fast-fashion, ao atuar como uma das engrenagens que mantêm o sistema rodando de forma sincronizada.

Contudo, a presença das empresas internacionais em solo brasileiro, lado a lado com as cadeias domésticas, que não só se inspiram em suas criações mas as copiam muitas vezes literalmente, oferecendo ao consumidor apenas uma diferenciação em geral no que diz respeito à preço e qualidade dos materiais usados, faz com que estes, frente a uma gama de opções de pontos de vendas comercializando um mesmo mix de produtos, definam suas opções de compra não só pelo apelo da marca ou pela identificação com os modelos disponíveis, mas principalmente por fatores outros como preço ou a localização do ponto de venda.

Neste contexto, em um cenário altamente especializado inserido em uma sociedade dinâmica, que não atua de forma homogênea, seja desempenhando um papel individual ou coletivo, o que observamos em moda é uma lacuna na

área criativa doméstica, que em um cenário extremo poderia vir a transformar-se em um limitante do crescimento e do bom desempenho do setor.

Entretanto, por outro lado se estimulado de forma adequada poderia ser um “plus” um “quê a mais” na oferta de produtos e serviços associados a esta indústria, agregando valor adicional tanto aos produtos quanto às marcas e as grandes cadeias varejistas que operam sob este modelo.

3.2 – Refletindo sobre a Moda no século XXI

A moda enquanto objeto de estudo, atualmente é debatida sob a ótica de diferentes campos da ciência: economia, artes, comunicação, geografia, antropologia, filosofia, engenharia têxtil e de produção, gestão e administração empresarial e talvez a mais tradicional delas – a sociologia.

Importantes nomes do cenário empresarial e acadêmico têm apresentado suas reflexões sobre o tema e suas nuances, em feiras, entrevistas, seminários, artigos e livros. Cada um com um olhar específico desde sua área de *expertise*, vão contribuindo para a criação de um panorama abrangente e multidisciplinar de análises e perspectivas sobre o tema.

O fenômeno é anterior nos mercados maduros, mas especificamente no Brasil o assunto tem ganhado destaque e saído dos círculos especializados, desde meados da década de 1990 (KALIL, 2010).

A (re) abertura do mercado brasileiro no governo Collor em 1990, a chegada das primeiras grifes internacionais ao comércio paulistano em 1997 (*Versace e Hugo Boss*) e o destaque de eventos como o São Paulo Fashion Week (1996) e o crescente número de lançamento de novos shopping centers, associados a exposição da mídia criaram um ambiente favorável para que o tema extrapolasse os círculos dos profissionais ligados ao setor e caísse nas graças do grande público.

Contudo, embora ganhasse maior vislumbre e destaque midiático no começo do século XXI, após um longo período marcado pelos processos de fechamentos de empresas tradicionais como a fábrica de jeans *Vicunha* e o surgimento de marcas nacionais que despontavam como Zoomp, Ellus e Guaraná Brasil, entre outras, o mercado ainda era restrito e passava por algumas dificuldades.

Kalil (2010) defende que à época do seminário Fashion Marketing, realizado em 2006 “a moda brasileira brilhava, mas não vendia”. A autora ao analisar os rumos do mercado de moda no ano de 2006 justifica sua afirmação, refletindo que o “mercado interno não vende porque é muito reduzido”, e que

não vendemos no exterior porque “ainda não temos nenhuma marca desejada e conhecida” e conclui sua idéia ponderando que somado à isso “ainda enfrentamos China e Índia prontas para produzir toda a roupa que o mundo precisa por preços imbatíveis” (KALIL, 2010:12).

Se a concorrência acirrada no mercado nacional se dava por conta dos produtos importados que agora chegavam em abundância sobretudo oriundos das nações asiáticas citadas anteriormente, no exterior a situação não era distinta.

Além da falta de competitividade para com os preços chineses e indianos, a indústria brasileira ainda era incipiente ao ponto de concorrer em níveis adequados com àquelas de mercados maduros e com tradição no ramo da moda como as nações européias e os Estados Unidos.

Analisando este cenário a autora afirma que “os italianos têm design, os franceses têm marcas, os estadunidenses têm mercado interno, e por fim os chineses tem preço” (KALIL, 2010).

Tal reflexão nos expõe algumas das fragilidades do setor no Brasil e os desafios que se apresentavam às empresas que atuam no cenário doméstico. Na tentativa de encontrar caminhos alternativos para promover a moda brasileira, profissionais do setor passaram a refletir sobre as especificidades da moda nacional, buscando encontrar algum elemento que lhe conferisse uma característica única e provocasse um desejo pela mesma. Havia a necessidade de promover uma identidade brasileira para a moda.

Corroborando com esta linha de pensamento Kalil então reflete que:

“(…) temos um *lifestyle*, temos um país amistoso e apreciado no mundo, temos uma arte e uma música respeitadas (...) que diferenciais temos para vender dentro e fora do Brasil? (...) nossa indústria de moda tinha (...) um diferencial: uma criatividade própria, diversificada e muito ligada a um *lifestyle* reconhecido como altamente desejável, conectado a uma idéia de felicidade, sol e sensualidade além de uma cultura artesanal pronta para ser acionada e utilizada com forte valor agregável”. (KALIL, 2010: 13-14)

A partir desta ótica, a indústria da moda brasileira tinha um vasto campo a explorar, contudo em meados do ano seguinte, o mundo conheceria uma das mais severas crises econômicas⁷ que assolara a economia internacional desde a queda do Muro de Berlim.

A crise que provocou uma crise de crédito, assolou economias e levou famílias e empresas ao desespero, afetando sensivelmente o consumo, não só naqueles países mas em outras praças comerciais.

Contudo, de forma quase surpreendente a economia brasileira, assim como a de outras nações emergentes na América Latina, Sudeste da Ásia e Oriente Médio, bem como algumas nações africanas, como a África do Sul, passaram senão incólumes, pelo menos de forma estável pela crise.

Tal fato se deve a duas razões principais: o aumento do preço das commodities que ainda hoje figuram como principais produtos da balança comercial destas nações, que vão muito além dos BRIC'S⁸ e já ganham outras alcunhas e agregam mais países que os 5 gigantes emergentes.

Se o fim do século XX marcava o mundo com a hegemonia econômica dos Estados Unidos alinhados com Japão e as nações europeias, reunidos no G7, compondo o seleto pool das 7 maiores economias do planeta, o século XXI mostrava a nova face da economia planetária. Com os resultados da crise de 2008 e os abalos sofridos nas economias do G7⁹ esta cúpula cede passo a

⁷ Em setembro de 2008 com a quebra do Banco Lehman Brothers nos Estados Unidos, até então uma sólida instituição financeira, a economia global entrou em um ciclo de declínio econômico, que se alastrou pelas economias maduras e atingiu sobretudo os países do Hemisfério norte com alto grau de desenvolvimento industrial e tecnológico. A crise iniciada na América, reverbera ainda hoje, mas seu epicentro mudou de lugar e atualmente os países mais afetados com ela são os europeus, sobretudo os mediterrânicos, como Portugal, Espanha, Itália e Grécia, onde está concentrada grande parte da indústria têxtil de moda europeia.

⁸ Convencionou-se chamar de BRIC'S o grupo dos 5 países emergentes em grau de desenvolvimento, que além de similaridades econômicas possuem grande dimensão territorial e um gigante mercado interno, sendo eles: Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul.

⁹ Formado por Estados Unidos, Alemanha, Canadá, França, Itália, Japão e Reino Unido, o G7 reúne as sete nações mais desenvolvidas e industrializadas do mundo, o que lhes confere um poder político e econômico de peso frente as outras nações em fóruns comuns ou rodas de acordos comerciais, e definições de políticas econômicas e ambientais de alcance global.

outro grupo de nações com mais membros e se transformara no Grupo dos 20, ou simplesmente G20¹⁰, como podemos observar no mapa abaixo.

FIGURA 3 – Mapa das Nações que compõe o G-20



Fonte: www.g20.org

¹⁰ O G20 é um grupo formado pelos ministros de finanças e chefes dos bancos centrais das 19 maiores economias do mundo mais a União Europeia. Foi criado em 1999, após as sucessivas crises financeiras da década de 1990.1 Visa favorecer a negociação internacional, integrando o princípio de um diálogo ampliado, levando em conta o peso econômico crescente de alguns países, que ,juntos, representam 90% do PIB mundial, 80% do comércio mundial (incluindo o comércio intra-UE) e dois terços da população mundial. O peso econômico e a representatividade do G-20 conferem-lhe significativa influência sobre a gestão do sistema financeiro e da economia global. Atualmente Brasil e China membros do G20, alcançaram um crescimento econômico (PIB) que os colocaria tecnicamente dentro do G7, contudo a nova dinâmica econômica internacional e o impacto desses novos gigantes econômicos acabou por eclipsar o G7 e posicionando o G20 como o novo conselho internacional de cooperação econômica.

Agregando nações antes tidas como subdesenvolvidas, e que agora em um pujante processo de desenvolvimento e crescimento sobretudo pelo estímulo de seus mercados internos, combinado com o aumento no preço das commodities, por conta da crise nos países de centro e os benefícios fiscais e tributários que estas nações ofereciam aos investidores que ali aplicavam seu dinheiro.

No Brasil desde 2003 o país observava um fenômeno que chamou a atenção não só do empresariado nacional mas também de empresas estrangeiras que começaram suas operações por aqui. Kalil observa neste cenário que embora “a indústria têxtil brasileira continue ameaçada pelos preços imbatíveis praticados pela Índia e principalmente pela China (...) nosso mercado aumentou e está consumindo mais”. (KALIL, 2010:15)

Um processo de realocação do capital, expansão e criação de novos parques industriais sobretudo no sudeste asiático, e a adoção de novas tecnologias e modelos produtivos, impactaram a produção industrial do começo do século XXI, e a indústria da moda não ficou de fora destas mudanças.

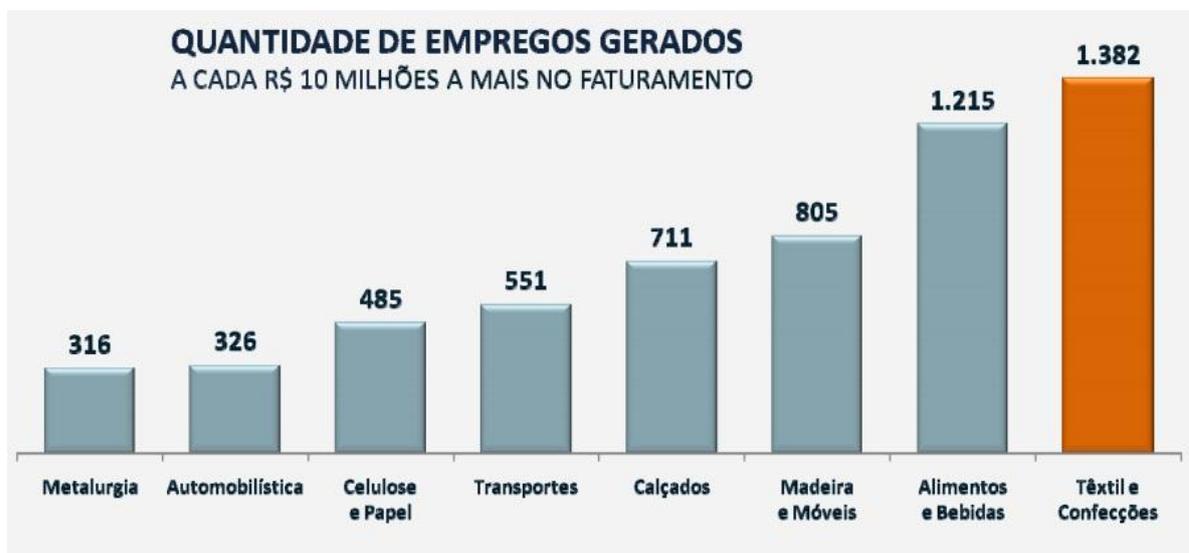
Contudo antes de observarmos a situação da indústria de moda internacional e pensarmos nos novos rumos que a mesma possui à frente, faz-se necessário uma análise do cenário atual da indústria da moda brasileira.

3.3 – Alguns Aspectos da Indústria Têxtil Nacional Contemporânea

Figurando como a segunda atividade industrial em contribuição para o PIB e gerando mais de 2,5 milhões de empregos diretos e sendo a que mais oferece oportunidades como “primeiro emprego”, a cadeia têxtil brasileira, embora tenha desafios a enfrentar se configura como um setor sólido da economia.

De acordo com o BNDS – Banco Nacional de Desenvolvimento, o setor têxtil e de confecção¹¹ é possui o maior potencial de geração de empregos entre as indústrias de transformação.

Ainda segundo o banco, a cada 10 milhões gerados em faturamento o setor contrata mais de 1300 novos funcionários, como podemos observar no gráfico abaixo:



Fonte: BNDS. Disponível¹² em: http://abit.org.br/abitonline/2011/06_07/apresentacao.pdf

¹¹ Aqui exclusivamente foram considerados dados do setor industrial produtivo, sem somar os valores obtidos no varejo, atividade econômica que se enquadra no setor de Comércio e serviços.

¹² Material compilado pela ABIT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil.

A consultoria Werner Internacional diagnosticou que o comércio de têxteis e confecção mundial em 2014 alcançaria a marca dos US\$ 856 bilhões, e que o mercado brasileiro contribuiria com 0,6% desta cifra.

Ainda que proporcionalmente o valor seja relativamente pequeno, quando pensamos na realidade do mercado brasileiro, identificaremos segundo apontam dados publicados na Revista EXAME que entre 2003 e 2013 o mercado de moda brasileiro obteve o maior crescimento proporcional entre os oito mercados investigados.

Tal crescimento fez o mercado sair dos módicos US\$ 15 bilhões em 2003, para os atuais US\$ 58 bilhões em 2013, representando um incremento de 287%. Segundo os dados apresentados na revista, os 3 mercados que tiveram os maiores índices de crescimento foram em ordem crescente: Brasil, China (+261%) e Rússia (+200%).

Dentre os países que participaram deste estudo realizado pela compilação de dados levantados pelo *Euromonitor* e a firma de italiana *Rizzo Consultoria de Franchising*, está a Itália, tradicional parque industrial de moda na Europa e com grande representatividade no setor global de moda, seja nas grifes de luxo, nas marcas do prêt-à-porter ou mesmos nas confecções que abastecem as grandes cadeias varejistas internacionais.

O estudo revela ainda que o maior mercado segue sendo o dos Estados Unidos, que alcançou a marca de US\$ 363 bilhões em 2013, face aos US\$ bilhões que gerou em 2003, contudo em percentuais este crescimento representou apenas 19% em uma década.

Estes dados econômicos expõem a realidade que já vínhamos discutindo, o fortalecimento dos mercados emergentes, sobretudo após a instauração da crise dos subprimes

No mesmo período (2003-2013) o *Euromonitor* e a *Rizzo Consultoria de Franchising* aponta também um crescimento de 259% no número de franquias de roupas e acessórios no mercado brasileiro, representando um salto de 137 lojas (franquias) no começo da década para os atuais 492 observados em 2013.

Aproveitando-se deste ciclo virtuoso, algumas empresas brasileiras – como é o caso da Riachuelo – se reestruturaram e definiram estratégias de ações que as possibilitasse aproveitar este *boom* no mercado nacional.

As cinco maiores empresas em faturamento no mercado nacional são responsáveis por milhões de empregos diretos e indiretos e geram verdadeiras fortunas anualmente.

A varejista Dudalina em dezembro de 2013, teve 72% de suas ações repassadas para um grupo de investidores americanos, o fundo de *private equity Advent e Warburg Pincus*, deixando de lado o modelo de administração familiar mantido há anos para se enquadrarem em um modelo de gestão similar ao dos conglomerados de luxo.

Com um faturamento de R\$ 520 milhões, a Dudalina quadruplicou sua receita desde 2009, e fechou o ano de 2013 com 94 lojas (entre franquias e lojas próprias). Tal crescimento se baseou numa oportunidade de mercado vislumbrada pela família gestora da marca: a fabricação de camisetas sob medida para o batalhão de mulheres que entram no mercado de trabalho e ascendiam social e profissionalmente.

Como até aquele momento nenhum varejista se dedicava a este nicho de mercado, a empresa atuando com pioneirismo colheu os bons frutos da aplicação desta estratégia e obteve um faturamento de R\$ 520 milhões no final de 4 anos.

O sucesso encontrado pelas empresas *top 5* da indústria da moda nacional (entre elas a já mencionada Dudalina) foi a aposta no varejo. A abertura de pontos de venda (PV) e o crescimento do mercado consumidor, bem como o inchaço da nova classe média geraram uma demanda por novos produtos e locais de compra.

A 4ª colocada, a marca de sapatos Arezzo se posiciona atualmente como a sapataria mais inovadora do mundo, lançando entre as 4 marcas que compõe o grupo e atingindo diferentes targets cerca de 1000 modelos novos mensalmente. O grupo possui 429 lojas e já se aventurou no exterior, com uma loja em Nova York, para completar o cenário, a empresa está listada na Bolsa

de valores de São Paulo – BOVESPA – e embora tenha registrado um faturamento de R\$ 1 bilhão, em 2013 possui US\$ 2,6 bilhões em valor de mercado.

Ocupando o terceiro lugar e também listada na bolsa de valores, e possuindo 700 lojas, temos a tradicional marca Hering (fundada em 1880). As ações da empresa se valorizaram cerca de 1400% entre 2008 e 2013. Com um faturamento estimado em R\$ 2 bilhões no ano de 2013, a empresa usou como principal estratégia a criação e novas marcas, como a infantil *Hering Kids*.

A vice campeã do top 5 é o *Grupo Paquetá* que possui 79 lojas da marca *Dumond* e outras 60 da marca *Capodarte*. O Grupo Paquetá era o maior exportador de sapatos brasileiros até os anos 1990. Enfrentando adversidades econômicas e passando por diversas crises pelas quais as economias brasileiras passou, o grupo migrou para o setor de varejo, o que lhes garantiu um crescimento médio de 20% ao ano. Atualmente possuem 37 lojas no exterior e garantiu um faturamento de R\$ 2,3 bilhões em 2013.

Todos os dados levantados foram compilados por consultores de mercado e analistas durante o ano de 2013, considerando os últimos 12 meses que precederam a divulgação do estudo em dezembro/13 e foram publicados na edição 41 de 22 de janeiro de 2014 da Revista EXAME.

Com um faturamento de R\$ 3,8 bilhões de reais no mesmo ano, a Riachuelo, pertencente ao Grupo potiguar Guararapes, possui 212 lojas em todo território nacional, sendo que destas, 42 foram abertas em 2013, o que caracterizou um recorde no setor. A empresa contabiliza um crescimento de 15% utilizando-se de estratégia de marketing, como por exemplo a de lançar coleções assinadas por celebridades nacionais, como a cantora Cláudia Leite.

Aplicando o modelo de gestão baseado no fast-fashion, e valendo-se de estratégias e ações de marketing como o *Co-Branding*, a marca que lançou desde o fim de 2013 duas lojas conceito, voltou a ser destaque na mídia especializada ao apresentar mais uma parceria de *Co-Branding* com a marca italiana *VERSACE*.

O sucesso da Riachuelo é uma realidade. E muito dele se deve à mudança no modelo de gestão que a empresa adotou, agora baseado no modelo *fast-fashion*.

IV - Algumas Análises e Considerações sobre o tema:

As grandes empresas do fast fashion global como Zara e H&M saíram na frente, e além de manterem seus *coolhunters* atentos às novidades viajando pelo mundo, recentemente adotaram uma nova estratégia de ação.

Daremos como exemplo o caso da espanhola Zara, que possuindo uma operação global e percebendo o potencial do mercado asiático manteve entre seus principais destinos de pesquisa etnográfica países como China e Japão.

Ao longo dos anos a empresa percebeu que embora a roupa ocidental europeia fosse bem aceita e comercializadas naqueles mercados as mulheres chinesas, sobretudo às que estavam inseridas no mercado de trabalho e em funções administrativas, ou seja, que mantêm um estilo formal no ambiente de trabalho, se apresentava de forma customizada, um pouco diferente daquela que era enviada para as lojas e refletia o gosto e estilo da mulher europeia, em geral, mais alta e de formas corporais mais sinuosas e abundantes que as mulheres orientais.

A solução foi a criação de um escritório de apoio que se dedicasse a identificar as tendências naquele mercado em específico. Assim hoje a rede espanhola mantêm seu escritório de criação principal em Barcelona, Espanha, e um segundo recém aberto em Hong Kong, China.

Ambos os escritórios abastecem com informações novas e adequadas o quartel general da empresa em La Coruña, Espanha, de onde saem as determinações para a produção propriamente dita, com um diferencial importante d=neste caso: as devidas adequações para aderência ao gosto da consumidora asiática, sobretudo chinesa.

No Brasil isto ainda não é uma realidade. Embora as empresas de fast fashion nacionais em geral enviem seus profissionais de criação duas vezes ao ano ao exterior, a interpretação de tendências e essa criatividade que deveria estar associada ao processo na quase totalidade dos casos é inexistente.

Pensando então sobre o nosso estilo de caso: a Rede Riachuelo.

A equipe de criação da marca mantém um calendário regular de viagens ao exterior com o fim de captar o que há de novo e “cool” na moda do hemisfério norte, uma vez que nenhum país do hemisfério sul é forte o suficiente no lançamento de suas próprias tendências, nem mesmo o Brasil.

Isso se deve a dois fatores principalmente: a origem das casas de alta-costura (européias em sua totalidade), que mantêm até hoje sua hegemonia no mercado de moda, e o fato de as sedes dos grandes magazines de fast fashion (Zara, H&M, GAP, UNIQLO, entre outras) estarem todas localizadas no Hemisfério Norte, uma vez que são estes os players que vão patrocinar e estimular fortemente o trabalho dos *coolhunters*.

As empresas brasileiras atualmente, além de acompanharem os desfiles das semanas de moda de Paris, Londres, Milão e Nova York e as edições européias e americana de revistas de moda como a *Vogue* e a *Elle*, organizam viagens de campo com várias equipes, o que é uma realidade dentro do time de criação da Riachuelo também.

Contudo estas equipes não se dedicam apenas a vasculhar, encontrar, interpretar e entender o comportamento de grupos sociais ou indivíduos icônicos que poderiam vir a oferecer os elementos necessários para a construção de um painel de tendências inovador e que possuísse aderência com o perfil do consumidor brasileiro.

As mesmas, diferentemente se dedicam a percorrer diferentes lojas, mesmo que pertencentes ao um mesmo *player* naquela cidade – como por exemplo a Zara ou a H&M que mantêm em uma mesma zona comercial em cidades europeias mais de um ponto de venda – e observar, fotografar, e fazer notas sobre a organização das lojas, disposição dos produtos e apresentação das vitrines.

Tal fato não seria no mínimo estranho se a funcionalidade final destas observações e registros tivessem como objetivo final o subsídio de informações e se apresentassem como um aporte para a produção de um conteúdo criativo ao autêntico. O que mais uma vez não acontece.

O que acontece de fato é a cópia destes modelos organizacionais, estilos e propostas encontradas durante a “pesquisa de campo” literalmente, através da aquisição de peças nas redes varejistas fast fashion de alcance global e reprodução das peças em confecções locais quando de volta ao Brasil.

Uma outra constante é a orientação pelos gerentes fabris da aquisição de peças prontas por parte destas equipes nas lojas do hemisfério norte de looks que compõem a coleção vigente daqueles players.

Isto ocorre porque as coleções no hemisfério norte estão sempre uma estação antes das disponíveis no hemisfério Sul. O que causava um estranhamento entre os consumidores brasileiros que possuíam o hábito de viagens ao exterior e também abasteciam seus guarda-roupas nas mesmas lojas ao ver nas araras de uma concorrente nacional a mesma peça seis meses depois que comprara na Europa ou nos Estados Unidos, as vezes por preços módicos, menores que os praticados no Brasil.

Uma saída para isso, foi encontrada na própria linha de produção. Uma vez que também os magazines brasileiros, buscando uma redução de custos, passaram a comprar roupas produzidas nas mesmas fábricas que suprem os players globais de renome, manter uma aproximação temporal e de estilo com o que estas marcas propõe na Europa ficou mais fácil.

Muitas das vezes a equipe de compra do magazine brasileiro não necessita esperar o termino das viagens de campo ou ainda a “virada de estação”, mas através do suporte que recebe dos próprios fabricantes, sobretudo os asiáticos consegue adequar sua grade de estilos e montar uma coleção com peças que senão são idênticas se assemelham e muito àquelas comercializadas pelos magazines europeus, com a vantagem de estarem em uma faixa de preço similar e muitas vezes com uma diferença reduzida de tempo entre o lançamento local no Brasil e o lançamento europeu e / ou americano.

Inicialmente as principais rotas de viagem de campo realizadas pelos profissionais da varejista brasileira Riachuelo se destinavam as cidades de: Barcelona, Londres, Nova York e Paris.

A primeira por ser a cidade onde a gigante espanhola Zara mantém seus escritórios de tendências e refletir o que a varejista venderá em seus mercados europeus e o nível de aceitação daqueles consumidores aos produtos propostos.

As outras três são importantes pela sua tradição histórica e influência no mercado de moda internacional e relevo de suas passarelas durante a semana de moda, que muitas vezes está mais no imaginário do consumidor que propriamente nas criações lúdicas dos estilistas.

Algumas outras cidades acabam entrando vez ou outra nas listas de viagens das equipes de criação brasileiras: Lisboa, Amsterdã e Milão, são as mais comuns.

A cidade portuguesa entra nesta lista por conta de ser uma espécie de link entre a cultura brasileira e a europeia, os hábitos e gostos dos portugueses são relativamente próximos do brasileiro e por conta dos vínculos históricos comuns entre os dois países as matrizes culturais são muito próximas.

Amsterdã possui um apelo de liberdade e novidade inerentes à cidade. A sociedade holandesa, tida como uma das mais progressistas e menos discriminativas em toda Europa, representa a tolerância e a permissividade que os grupos sociais mais globalizados e influentes – no novo contexto tecnológico e interligado pela globalização – ao redor do tempo possuem como referência de estilo de vida.

Por fim Milão se faz importante por ser o palco da moda italiana. A cidade industrial norte-italiana e reduto de marcas como a Prada, possui destaque não só na Alta Costura como também no setor industrial têxtil italiano.

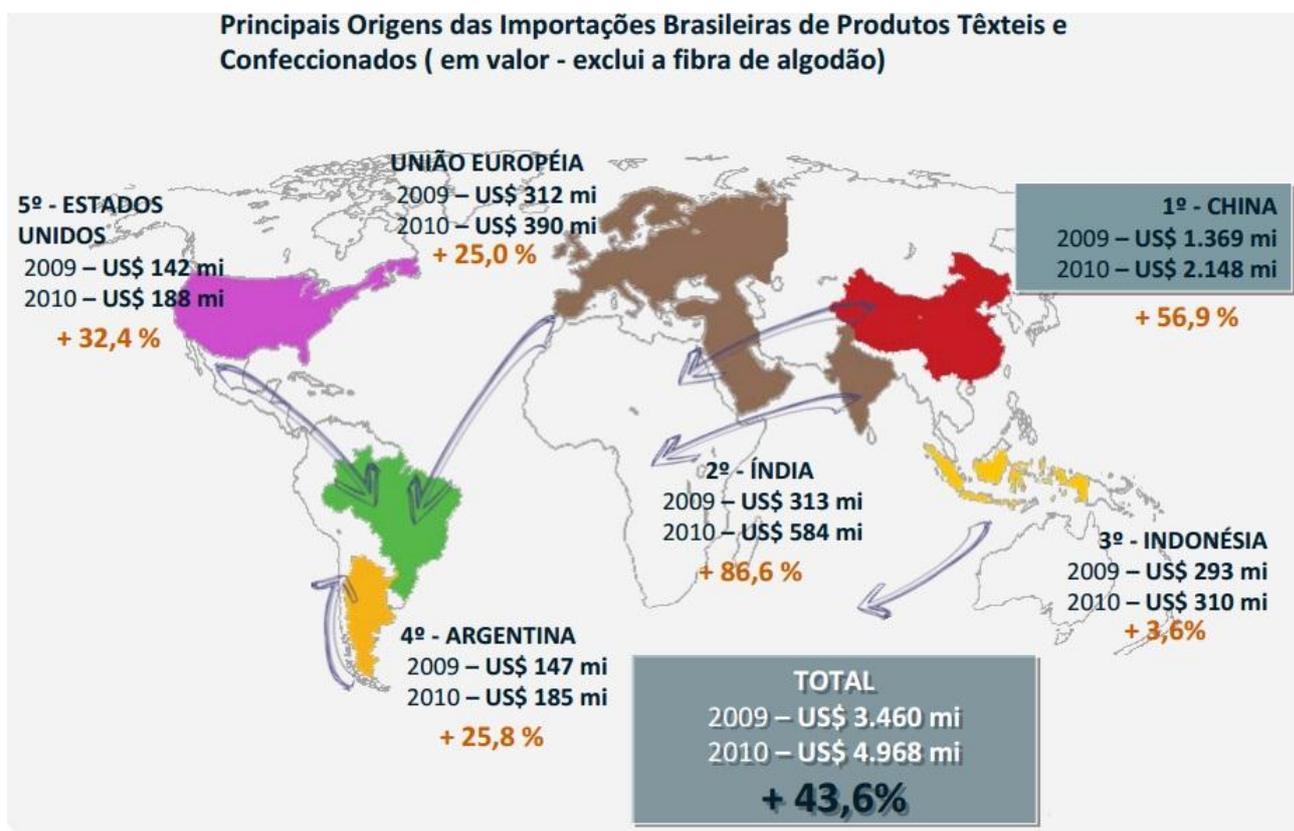
A partir de 2013 passamos a observar a presença também nestas listas de cidades em localidades asiáticas. A exemplo do que a Zara já faz e faz de forma completa, o mercado brasileiro também começou a olhar para o oriente com outros olhos, assim Hong Kong e Tóquio passaram a figurar na lista de cidades visitadas pelas equipes de campo.

Este fato talvez tenha muito mais a ver com a forte presença da indústria têxtil asiática nas negociações com os departamentos de compras dos

magazines brasileiros e a facilidade de obter informações sobre as produções e tendências que os players globais estão seguindo de que propriamente um interesse e uma crença de que o mercado oriental possa influenciar o mercado brasileiro.

Na figura abaixo podemos observar um mapa com as principais origens das importações em têxteis e confecções do mercado brasileiro:

FIGURA 4 – Mapa das Importações de Têxteis no Brasil:



Fonte ABIT (2007)

Desta forma podemos concluir que mais que uma verdadeira produção criativa nacional o que vemos dentro dos grandes magazines brasileiros é um incentivo cada vez mais forte à cópia dos que os concorrentes europeus lançam. Isso se dá não porque falem profissionais competentes e gabaritados no país, mas sim por uma pressão dos próprios dirigentes destes

conglomerados do Varejo que visando manter um custo competitivo com os *players* internacionais exigem e estimulam esta prática dentro de suas empresas.

Agora resta apenas saber se em um mundo dinâmico e globalizado no qual vivemos atualmente por mais quanto tempo esta estratégia vai dar certo, afinal moda é sinônimo de MUDAÇA!

V - Referência Bibliográficas

ALLÉRÈS, Danielle. *“Luxo... Estratégias & Marketing”*. São Paulo, Ed. FGV – 2ª. Edição, 2008.

BARNARD, Malcolm. *Moda e Comunicação*. Rio de Janeiro: Rocco, 2003.

BAUDRILLARD, Jean. *“A Sociedade do Consumo”*. Lisboa, Edições 70, 1991.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. *“Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som – manual prático*. Ed. Vozes. Rio de Janeiro: 8ª. edição, 2010, p.65.

BUENO, Beatriz Piccolotto Siqueira. *“São Paulo: Um novo olhar sobre a História – A evolução do comércio e do Varejo e as transformações da vida Urbana”*. São Paulo, Link, 2012.

CANTISTA, Isabel, MARTINS, Francisco Vitorio, RODRIGUES, Paula, ALVIM, Maria helena Villas Boas. *“A Moda num mundo Global”*. Ed. Vida Economica S/A. Porto, 2011,

CARRERAS, Carles; PACHECO, Susana M. M. *“Cidade e Comércio: A rua comercial na perspectiva internacional”*. Ed. Armazém das Letras. Rio de Janeiro: 2009.

CASTELLS, Manuel. *“The Informational City”*. Londres: Blackwell, 1989.

CIETTA, Enrico. *A revolução do Fast Fashion: estratégias e modelos organizados para competir nas indústrias híbridas*. São Paulo, Estação das Letras, 2012.

COSTA, Eduardo Ferreira. *Comprador de moda*. São Paulo, Editora Senac, 2011.

D'ANGELO, André D'Angelo. *“Precisar não Precisa”*. Ed. IBEP Nacional, 1ª ed. São Paulo, 2006.

DEAECTO, Marisa Midori. *“Comércio e Vida Urbana na Cidade de São Paulo” (1889-1930)*. Editora SENAC. São Paulo, 2002.

DURAND, José Carlos. *“Moda, Luxo e Economia”*. São Paulo, Editora Babel Cultural. 1988.

FELDMAN, Ricardo. *Trinta anos de moda no Brasil*. São Paulo, Editora da Cultura, 2009.

GARCÍA CANCLINI, Nestor. *“Consumidores y Ciudadanos”*. Ed.: Grijalbo. Ciudad de Mexico: 1995, p.42.

KALIL, Glória (Org.). *Fashion Marketing – Relação da Moda com o Mercado*. São Paulo, Editora SENAC, 2010.

LIPOVETSKY, Gilles. *Império do Efêmero. A moda e seu destino nas sociedades moderna*. Companhia das Letras, São Paulo: 2002.

NAVARRI, Pascale. *Moda & inconsciente: olhar de uma psicanalista*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2010.

RAMOS, Ana Filipa. *O movimento de internacionalização empresarial na indústria do vestuário – o caso português*. Gestão e Desenvolvimento. Ed. FEUC. Coimbra, 2004.

REZENDE, Jeferson Hugo Pacheco de. *“O Comércio de Luxo na Cidade de São Paulo: As espacialidades de uma atividade Milionária”*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Depto. de Geografia - FFLCH-USP, 2014, 238p.

SANT’ANNA, Patricia, BARROS, André Ribeiro. *“Pesquisa de Tendência para Moda”*. Maringá, Anais do 7º Colóquio de Moda, 2011.

SASSEN, Saskia. *“As Cidades na Economia Global”*. São Paulo: Studio Nobel, 1998.

_____. *“The Global Cities: New York, London, Tokyo”*. 2. ed. Princeton, N.J. Princeton University Press, 2001 [1991].

SEMPRINI, Andrea. *“A Marca Pós-Moderna: poder e fragilidade da marca na sociedade contemporânea. Ed. Estação das Letras. São Paulo, 2006, 234p.*

SILVA, Armando Corrêa da. *“O mercado mundial e a alocação de capital e trabalho”. In. SANTOS, Milton & SOUZA, Maria Adélia A. de. & SCARLATO, Francisco Capuano. “Fim de século e Globalização”. 4ª edição Editoria HUCITEC – ANPUR. São Paulo SP, 2002, pp. 75-80.*

SIMMEL, G. *“Fashion” (1971) in WILLS, G. e MIDGLEY, D. (Org.). “Individuality and Social Forms”. Chicago, Ill: University of Chicago Press, 1973.*

TEJOSN, José L; PANZARANI, Roberto & MEGIDO, Victor. *”Luxo for All – Como atender aos sonhos e desejos da nova sociedade global”. Ed. Gente. São Paulo: 2010.*

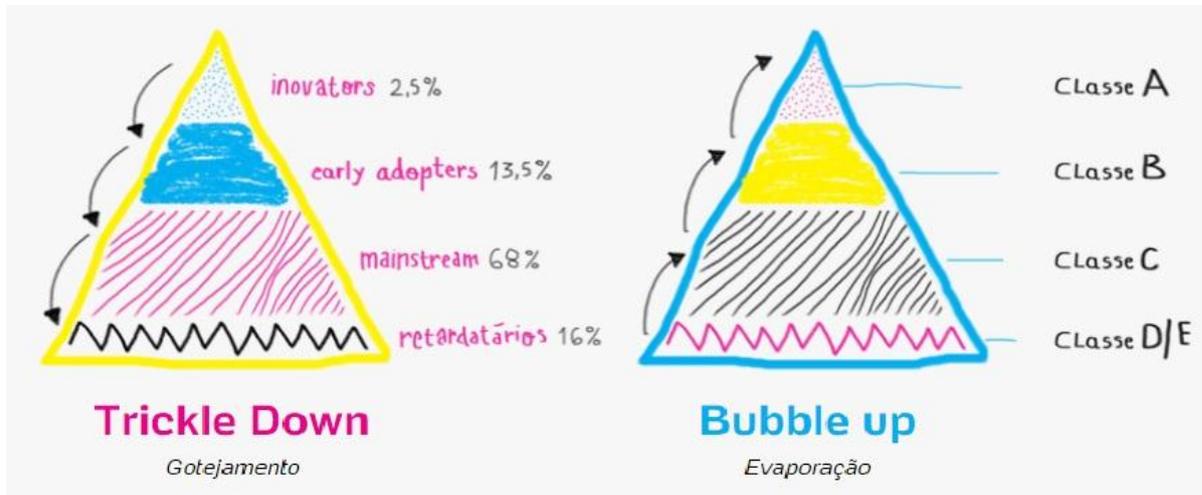
THOMAS, Dana. *“Deluxe: Como o Luxo perdeu o brilho”. Ed. Campus. São Paulo, Ed. Campus, 2007.*

TREPTOW, Doris. *Inventando moda: planejamento de coleção. Brusque: D. Treptown, 2003.*

TUNGATE, Mark. *“Fashion Brands – Branding style from Armani to Zara”. Londres, Ed. Kogan Page, 2012.*

ANEXOS

Anexo 1: Estilização Gráfica representando os movimentos de disseminação de tendências



Fonte: <http://tab.uol.com.br/tendencias/>

Anexo 2: Imagens das duas Lojas Conceito da marca Riachuelo em São Paulo¹³

Loja da Rua Oscar Freire – São Paulo (Dez/2013).



Loja na Avenida Paulista – São Paulo (Dez/2014).



¹³ Fonte: Divulgação

Anexo 3:

Apresentamos a seguir uma coletânea de imagens provenientes de material de divulgação diversos (retratando o período entre 2012 e 2014) que apontam as cópias de estilos praticadas pelas empresas fast-fashion (tanto internacionais como Zara, H&M e Forever 21, quanto pelas empresas brasileiras, (que não copiam diretamente os criadores da tendência original, mas sim seus pares do fast fashion global, quando da aquisição de peças prontas nas lojas destas primeiras no exterior durante as “viagens internacionais das equipes de estilo” como já discutidos nesta monografia), em geral copiando tendências lançadas no prêt-à-porter ou por casas de Alta Costura.



Victoria Beckham – inverno 2012/13



Cópia Mango – inverno 2012



Balenciaga



H&M
39'95€

Saint Laurent



Zara



Marc Jacobs
430€



H&M
24'99€

Phillip Lim



Pimkie



elataqueelosclosonesmodies

Saint Laurent



Primark



Zara





C&A:





ZARA

R\$ 99.00



C&A

R\$ 39.90

Não penteio cabelo



Pára, gente.
Shortinho das lojas
Marisa igual o da
Topshop? Eu querooo!



TOPSHOP



ZARA X BALMAIN:





ZARA
R\$ 279,00



RIACHUELO
R\$ 109,90



Forever XXI



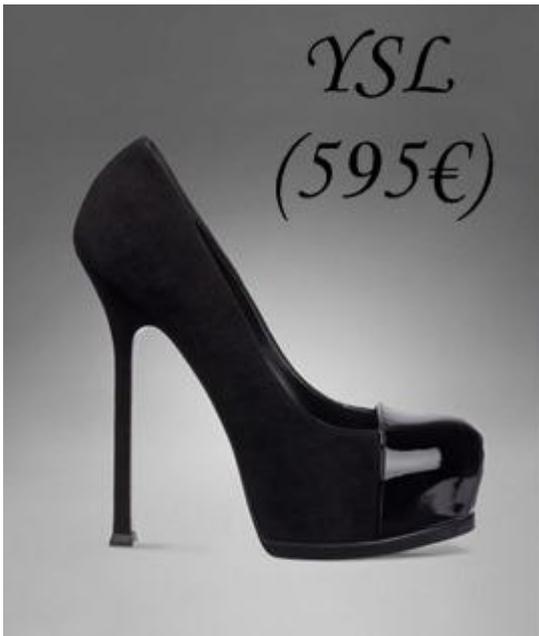
Marisa



H&M



Marisa



YSL
(595€)



Zara
(35.95€)



Miu Miu



Bershka



tudo se. COPIA

Catálogo de maio da Zara mostra estampa inspirada nos gatinhos que fizeram sucesso na coleção primavera/verão *ready to wear* 2010 da Miu Miu, para o deleite das fashionistas de plantão.