



## **ANÁLISE DA EVOLUÇÃO DO MERCADO DA MODA E ACESSÓRIOS NO BRASIL DE 2011 A 2021.**

Analysis of the fashion and accessories market in Brazil from 2011 to 2021

**Jair José de Oliveira Neto<sup>1</sup>**

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA -GO.

**Paulo Roberto V de Almeida<sup>2</sup>**

Orientador do Trabalho de Conclusão de Curso-GO

---

<sup>1</sup> Jair José de Oliveira Neto- Bacharelado no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: jairjoseneto@icloud.com

<sup>2</sup> Paulo Roberto V de Almeida – Professor do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - Email: paulorvalmeida@gmail.com

## RESUMO

Analisar a evolução e as mudanças de mercado é de extrema importância para avaliação das novas perspectivas e novas tendências em quaisquer que sejam os segmentos. O mercado de vestuário é um dos mercados de maior atuação econômica mundial e que vem se evoluindo exponencialmente no decorrer dos últimos anos. O incessante avanço tecnológico impõe às empresas, sejam indústrias ou varejistas, que se aperfeiçoem produtos e processos tão rapidamente para que se mantenham em destaque no mercado e na decisão de compra do consumidor. A partir disto, o presente trabalho teve como objetivo geral a análise de como o mercado de moda e acessórios evoluiu e quais os impactos destas mudanças nos sistemas produtivos e de comercialização. Foram utilizados métodos de natureza qualitativa e quantitativa, de modo específico pesquisa bibliográfica, com revisão de literatura, levantamento e análise de dados. O segmento têxtil no país conta com mais de 27 mil indústrias e um consumo aproximado em 2018 de R\$ 220,6 bilhões. Entendeu-se ainda através do presente estudo que o mercado de moda e acessórios esta entre os de maior relevância em faturamento e número de pedidos no e-commerce brasileiro, onde foi percebido um crescimento em 2020 de 110% em relação a abril do ano anterior em vendas online.

**Palavras-chave:** Moda; Automação; Comercialização.

## ABSTRACT

Analyze the evolution and changes of the market are extremely important for assessment new perspectives and new tendencies in any segment. The clothing market is one of the most economically active markets in the world and has been evolving exponentially over the past few years. The incessant technological advance imposes to the companies, whether industries or retailers, that improves their products and process so quickly in order to keep themselves spotlight in the market and in the costumer choices. Then, the present study aimed the analysis of how the fashion and accessories market evolved and which impacts of these changes on the productive and marketing systems. Qualitative and quantitative methods were employed in this study, specifically bibliographic research, with literature review, data survey and analysis. The textile segment in the country has more than 27 thousand industries and about 220,6 billions of real's in 2018. Realized through the present study that the fashion and accessories market is among the most relevant revenue and number of orders in Brazilian e-commerce, where was notice a 110% growth in 2020 compared to April of the previous year in online sales.

**Key words:** Fashion; Automation; Commercialization.

## 1. INTRODUÇÃO

Analisar a evolução e as mudanças de mercado é de extrema importância para avaliação das novas perspectivas e novas tendências em quaisquer que sejam os segmentos. O mercado de vestuário é um dos mercados de maior atuação econômica mundial e que vem se evoluindo exponencialmente no decorrer dos últimos anos, seja em processos produtivos ou de comercialização.

O incessante avanço tecnológico e a forma como as pessoas se comportam e desenvolvem suas relações nos dias atuais contribuem para o surgimento de novas técnicas e inúmeros avanços nos processos de administração, logística e marketing. Esse avanço tecnológico constante impõe às empresas, sejam indústrias ou varejistas, que se aperfeiçoem produtos e processos tão rapidamente para que se mantenham em destaque no mercado e na decisão de compra do consumidor.

O mercado de vestuário no Brasil está entre os que mais se expandem em vendas online, ou seja, no mercado digital, ocupando o segundo lugar em volume de pedidos com 14,5% no e-commerce brasileiro (EBIT, 2018), trazendo assim uma altíssima concorrência para toda empresa do segmento. Efeito simultâneo da expansão digital é a rápida obsolescência de produtos e também o alto fluxo de informações, sendo este último possível fator diferenciador para maior eficiência da cadeia produtiva e de comercialização.

Entender essas evoluções e seus impactos trás várias oportunidades e ameaças as empresas de vestuário atuantes no Brasil. Sendo essencial para o planejamento, execução e controle de estratégias assertivas para o mercado atual.

Diante disso a importância desse trabalho reside no fato de investigar como o mercado de moda e acessórios evoluiu e quais os impactos das mudanças nos sistemas produtivos e de comercialização deles. Como objetivo geral analisou-se como o mercado de moda e acessórios evoluiu e quais os impactos destas mudanças nos sistemas produtivos e de comercialização. E como objetivo específico levantou-se dados e realizou-se estudo científico da evolução de produção e comercialização no mercado de vestuário, analisou os principais sistemas e tecnologias utilizados na produção e identificou as principais estratégias de tecnologia na comercialização.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Indústria têxtil no Brasil**

Com mais de 200 anos e a maior cadeia têxtil completa do Ocidente, a importância e expressão da indústria têxtil no Brasil é claramente perceptível através dos números, o setor representa 16,7% dos empregos no país de acordo com a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e da Confecção (Abit, 2019).

A relação têxtil no Brasil tem seus primórdios desde a época de Pedro Vaz de Caminha, onde ele relata através de carta o primeiro documento que comprova a manufatura de tecidos, onde há referência a “uma mulher moça com um menino ou menina ao colo, atado com um pano não sei de quê aos peitos”, mais adiante também é citado que “as casas tinham dentro muitos esteios e de esteio a esteio uma rede, atada pelos cabos em cada esteio” (COSTA, 2000, MATHIAS, 1988). De acordo com Stein, o algodão já era tecido pelos índios antes da chegada dos portugueses. (1979, p. 57 apud FUJITA, 2015, P. 158)

O mercado de vestuário é um dos mercados de maior atuação econômica nacional, e que vem se expandindo exponencialmente no decorrer dos últimos anos, tal evolução que tem como um dos principais fatores o avanço constante da tecnologia, digitalizando e automatizando processos produtivos e de comercialização neste mercado.

De acordo com Marcelo Prado, diretor titular adjunto do Comitê da Cadeia Produtiva da Indústria Têxtil, Confecção e Vestuário (Comtextil), durante reunião plenária do Comitê em junho de 2019, em cinco anos estimava-se a expansão de 13,6% (2,6% ao ano) no setor têxtil e de vestuário, que deverá alcançar o maior volume já registrado até então com quase 7 bilhões de peças vendidas, em 2023, no Brasil. Ainda segundo Prado, foram consumidos R\$ 220,6 bilhões em vestuário no Brasil em 2018. Conforme informações do Comitê da Cadeia Produtiva da Indústria Têxtil, Confecção e Vestuário (Comtextil) da Fiesp, existem 27 mil indústrias do segmento no país.

A indústria têxtil e de vestuário é diretamente afetada todos os dias pelas tendências globais. A interatividade da sociedade de ponta a ponta na esfera global desencadeada pela tecnologia é fator decisório no desempenho das organizações atuais. A moda está em constante rotação, e novas tendências que outrora aguardavam estações para desembarcar no Brasil, hoje se alteram em um “clique”, sendo assim, indústrias e mercados como de vestuário e acessórios, ou têxteis em geral trazem grandes desafios e oportunidades para as empresas inseridas no setor.

## **2.2. Sistemas produtivos**

Ocupando o lugar de 2º maior empregador da indústria de transformação, ficando atrás apenas de alimentos e bebidas segundo associação brasileira da indústria têxtil e de confecção (Abit, 2019), a indústria de moda e vestuário conta com cadeias produtivas relativamente extensas, tendo um número grande de relações externas e intra-organizacionais.

O mercado de vestuário avança cada vez mais rapidamente em seus sistemas de produção, tendo como um dos fatores principais o alto fluxo de dados, que sendo convertidos em informação atuam para otimização de todo processo produtivo. Na maioria das mais de 27.000 empresas do segmento no Brasil, número apontado pela Comtextil (2019), trabalha-se com modelos de produção empurrada, possibilitando diante do cenário atual operações cada vez mais próximas dos conceitos de *lean manufacturing*, ou manufatura enxuta, utilizando destas informações para reduzir seus desperdícios e aplicando técnicas de melhoria contínua.

A seleção dos processos ou sistemas produtivos está ligada à decisão estratégica de escolher que tipo de processo de produção deve ser utilizado para produzir ou fornecer o serviço. (JACOBS, 2009, p. 95)

No caso da indústria têxtil, podem ser caracterizadas segundo Jacobs e Chase (2012) como empresas de produção para estoque, que atendem o cliente a partir do estoque de produtos acabados (sendo o caso de lojas varejistas em contato direto com consumidor final) ou como produção sob encomenda, que são aquelas que fabricam o produto do cliente com matérias-primas, peças e componentes após emissão de pedidos.

De acordo com Jacobs (2009), o relacionamento entre as estruturas de *layout* e seus sistemas é representado freqüentemente como uma matriz produto-processo, em que constam duas dimensões: volume e padronização de produtos.

Na maior parte das empresas inseridas no comércio de vestuário, com exceção de manufaturas bastante customizadas e de alta variedade, compreendem processos produtivos em lotes ou bateladas, que como o nome indica, cada vez que um processo em lotes produz um produto, é produzido mais do que um produto. (SLACK et al., 2002)

De acordo com Slack, nenhuma operação produtiva existe isoladamente, estando todas interconectadas a outras operações dentro de uma rede maior. Essa rede inclui fornecedores e clientes. Sendo assim, para projetos eficazes de operações produtivas, é necessária a interpretação de cada um dos níveis e extremos organizacionais, desde arranjos físicos e fluxos à tecnologia de processos. Ou seja, num mercado de tamanha abrangência e concorrência, sistemas focados em redução de desperdícios e custos afeta diretamente a vantagem competitiva das empresas.

### **2.3. Planejamento de produção**

Planejamento é definido de acordo com dicionário como “serviço de preparação de um trabalho ou de uma tarefa, com o estabelecimento de métodos convenientes”. Planejar os processos produtivos é indispensável para eficácia e eficiência da organização. A natureza do planejamento e controle de produção é explicada por Slack (2002, p.313),

Dentro dos limites impostos por seu projeto, uma operação deve operar continuamente. Com isso, preocupa-se com o “planejamento e controle” - gerenciar as atividades da operação produtiva, de modo a satisfazer de forma contínua à demanda dos consumidores. [...] A função do planejamento e controle concilia o fornecimento dos produtos e serviços de uma operação com sua demanda.

Mesmo tendo definições distintas, o planejamento de produção e o controle devem sempre estar correlacionados e serem complementares. O

plano sendo o proposto para o que deve ocorrer, e o controle como um conjunto de ações que direcionam este plano, e em tempo real fazendo alterações caso e onde haja necessidade. É impossível um planejamento eficiente e eficaz sem o monitoramento de suas atividades. É conhecido como ciclo PDCA, uma técnica de melhoramento contínuo que envolve estes conceitos: Planejar (*plan*), fazer (*do*), checar (*check*) e agir (*act*).

O planejamento e controle da produção de acordo com Slack (2002) requerem a conciliação do suprimento e da demanda em termos de volume, tempo e qualidade.

As atividades de planejamento e controle de produção devem basicamente responder algumas perguntas, sendo elas: quando fazer? ; quanto fazer? ; em qual ordem fazer? ; e está conforme o plano? ; Sendo estas atividades justapostas o carregamento, seqüenciamento, programação e controle. (SLACK et al., 2002)

E é principalmente nessas atividades que o alto e ágil fluxo de informações disponíveis para as organizações atuais aperfeiçoa a operação. Já que atividades como previsão de demanda para planejamento de matéria prima e produtos acabados e controle de estoques são de extrema importância.

Com a evolução exponencial do mercado digital na segunda década do século XXI no Brasil, os métodos antigos de planejamento nas organizações se tornaram obsoletos. Diante de um mercado inovador e de constante rotação, exige o gerenciamento responsivo ou “de rápida resposta” da cadeia de suprimentos.

#### **2.4. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos:**

Embora seja fácil pensar na gestão da cadeia de suprimentos como sendo simplesmente o gerenciamento do fluxo dos produtos dos pontos de aquisição das matérias-primas até o consumidor final, podemos definir segundo Ballou (2007, p.29) como:

A Logística/Cadeia de Suprimentos é um conjunto de atividades funcionais (transportes, controle de estoques, etc.) que se repetem inúmeras vezes ao longo do canal pelo qual

matérias-primas vão sendo convertidas em produtos acabados, aos quais se agrega valor ao consumidor.

A gestão da cadeia de suprimentos é a gestão da interconexão das empresas que se relacionam por meio de ligações à montante e à jusante entre os diferentes processos, produzindo valor ao consumidor final. (SLACK et al., 2002)

Ainda de acordo com Slack (2002) existem benefícios substanciais a serem ganhos ao administrar-se toda a cadeia de operações. Esses benefícios centram-se em dois objetivos-chaves: satisfazer efetivamente os consumidores e fazer isso de forma eficiente.

A gestão da cadeia de suprimentos é então um amplo conceito que inclui toda a cadeia produtiva e de suprimentos desde o fornecedor de matéria prima até o consumidor final. (SLACK et al., 2002)

Envolve na gestão da cadeia o lado do fornecimento e o lado da demanda, inseridos nesse contexto estão gestão de compras, de distribuição física, logística e gestão de materiais. Estando todas as atividades sob uma única perspectiva, a administração dessas operações deve acontecer conjunta, utilizando a tecnologia como fator diferenciador para eficácia desse gerenciamento.

### **Gestão de compras**

É a função que lida com a interface da operação com os mercados de suprimento. Estando no “lado do fornecimento”, a gestão de compras é de extrema importância para o bom funcionamento das operações, fazendo uma ligação vital entre empresa e seus fornecedores.

Segundo Teixeira (2011) Cabe ao gestor de compras em planejar aquisições de forma a realizá-las no tempo correto, na quantidade certa e verificar se recebeu efetivamente o que foi adquirido, além de trabalhar o desenvolvimento de fornecedores.

O setor de compras precisa ter a real compreensão tanto das necessidades de todos os processos da empresa, como as capacitações dos fornecedores.



De acordo também com Slack (2002) há alguns objetivos básicos da atividade de compras, sendo eles: ser da qualidade certa; ser entregue no momento certo e quantidade correta; ser capazes de alteração em termos específicos (flexibilidade) e ter preço correto. Uma gestão eficaz de compras reflete diretamente na saúde financeira da organização.

### **Gestão da distribuição física**

É a gestão da atividade de suprimento imediato aos consumidores, sendo a logística uma extensão da gestão da distribuição física e que geralmente refere-se à gestão do fluxo de materiais e informações de um negócio, passando pelo canal de distribuição até o consumidor final. (SLACK et al., 2002)

É na gestão da distribuição física, segundo Slack (2002) que as comunicações por internet disponibilizam a informação mais prontamente permitindo que as operações dentro da cadeia coordenem suas atividades mais rapidamente.

### **Gestão de materiais**

A gestão de materiais é referente ao fluxo de informações e materiais através da cadeia de suprimentos. Na gestão de materiais está incluso as funções de compras e acompanhamento, gestão de estoque, gestão de armazenagem, planejamento e controle de produção e distribuição física. (SLACK et al., 2002)

Segundo Viana (2000, p. 35) “O objetivo fundamental da Administração de Materiais é determinar quando e quanto adquirir, para repor o estoque, o que a estratégia do abastecimento sempre é acionada pelo usuário à medida que, como consumidor, ele detona o processo”.

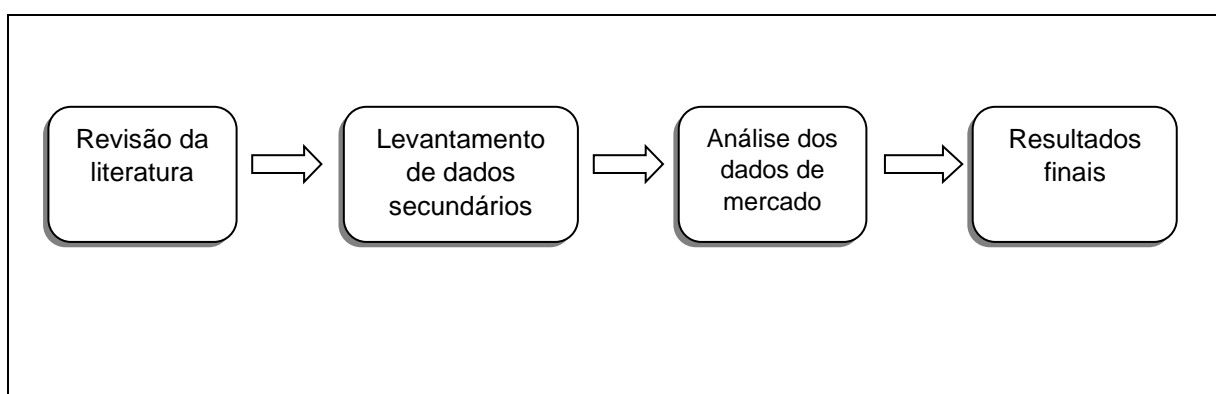
## **3. METODOLOGIA**

Com o objetivo de analisar como o mercado de moda e acessórios evoluiu e quais os impactos das mudanças nos sistemas produtivos e de comercialização, o presente trabalho foi de natureza qualitativa e quantitativa. Sendo de natureza qualitativa definido por Neves (1996 apud PEREIRA et al., 2015, p. 06) como a que objetiva a aquisição de dados descritivos, mediante

contato direto e interativo com a questão que é seu objeto de estudo. Segundo Denzin e Lincoln (2006 apud AUGUSTO et al., 2013, p. 747), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Já em relação à pesquisa quantitativa, é segundo Knechtel (2014) uma modalidade de pesquisa que atua sobre um problema humano ou social, é baseada no teste de uma teoria e composta por variáveis quantificadas em números, as quais são analisadas de modo estatístico,

De modo específico foi utilizado de pesquisa bibliográfica, que caracterizada de acordo com Boccato (2006, p. 266) a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Conforme Salomon<sup>25</sup> (2004 apud BOCCATO, 2006, p. 266), a pesquisa bibliográfica fundamenta-se em conhecimentos proporcionados pela Biblioteconomia e Documentação, entre outras ciências e técnicas empregadas de forma metódica envolvendo a identificação, localização e obtenção da informação, fichamento e redação do trabalho científico.

A presente pesquisa foi dividida em cinco etapas, conforme a Figura 01.



**Figura 01:** Procedimentos metodológicos

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

A primeira etapa tratou-se das pesquisas bibliográficas, em livros, artigos científicos com temas referenciados ao mercado nacional de moda e acessórios.

Em seguida foram levantados dados relacionados ao mercado brasileiro de moda e acessórios, como sua respectiva evolução, nos quais se pode notar

a posição da indústria têxtil no país e assim analisar qual a necessidade real de um assertivo gerenciamento da cadeia de suprimentos e estruturação de canais de comercialização. Logo também foi explicado como este mercado funciona e o que o move a ser um grande gerador de empregos e aquecedor da economia nacional.

Por fim foram analisados os resultados.

### **3.1. Fonte de dados**

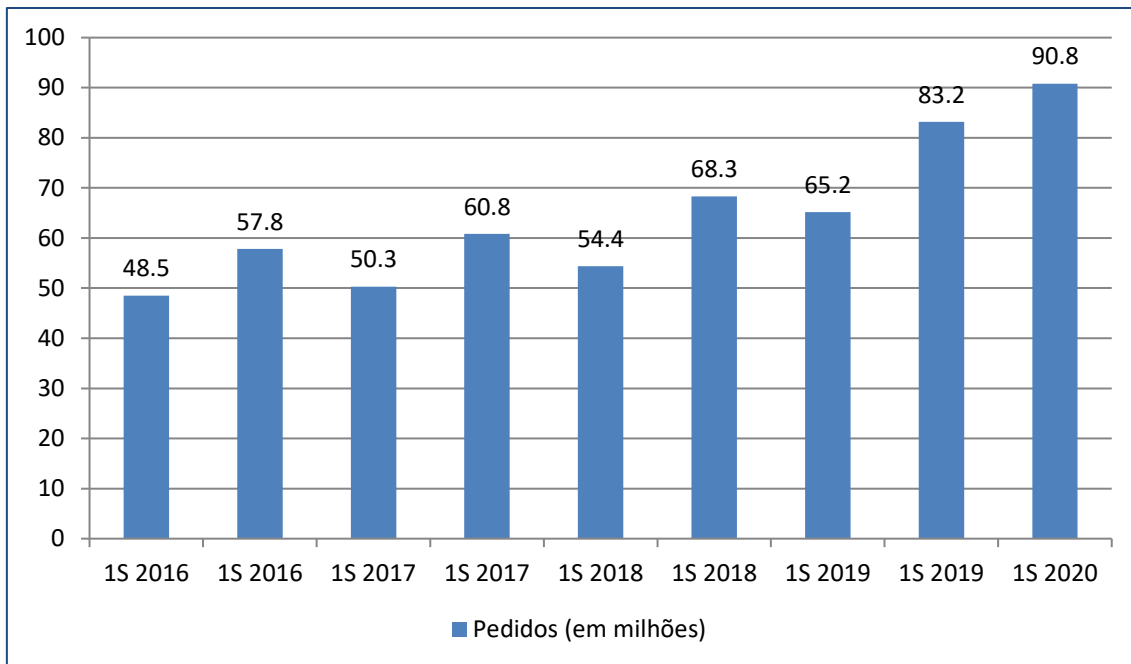
Os dados contidos nessa pesquisa, sendo realizada no primeiro semestre de 2021, foram retirados de artigos científicos, livros e pesquisas publicados por autores e associações ligadas ao mercado de moda e acessórios no Brasil de 2011 a 2021 como:

- EBIT – Ebit Nielsen
- ABIT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção
- Livros e artigos relacionados ao mercado de moda e acessórios brasileiro

## **4. RESULTADOS E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

### **4.1. Evolução do e-commerce no Brasil**

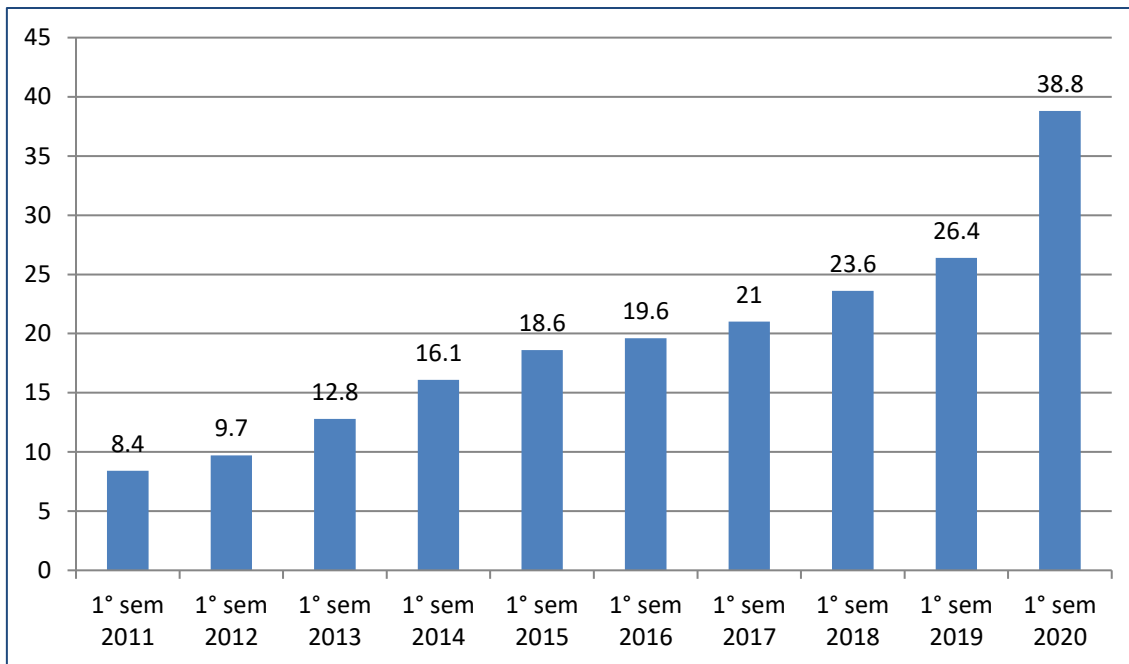
A constante evolução do comércio eletrônico não é novidade já há alguns anos, porém esta curva de evolução se mostra cada vez mais acentuada. De acordo com Ebit (2020), o e-commerce no Brasil registrou recorde de 47% de crescimento no faturamento, maior alta em 20 anos, impulsionado pelo salto de 39% no número de pedidos, para 90,8 milhões, na comparação com o primeiro semestre de 2019.



**Figura 2:** Número de pedidos de 2016 a 2020

**Fonte:** Adaptado de Ebit Nielsen (2020).

Diante da crise sanitária enfrentada pela humanidade a partir de 2019 contra o SARS-CoV-2 (coronavírus), estes números tendem a crescer, onde o isolamento social é apontado como fator fundamental no combate a pandemia. Também de acordo com Ebit (2020), Entre os dias 05 de abril e 28 de junho de 2020 foi registrado um pico das compras online com 70% de aumento no faturamento e número de pedidos em relação ao mesmo período de 2019, mostrando uma relação direta com medidas de restrição de circulação e fechamento de estabelecimentos físicos.



**Figura 3:** Vendas em R\$ bilhões

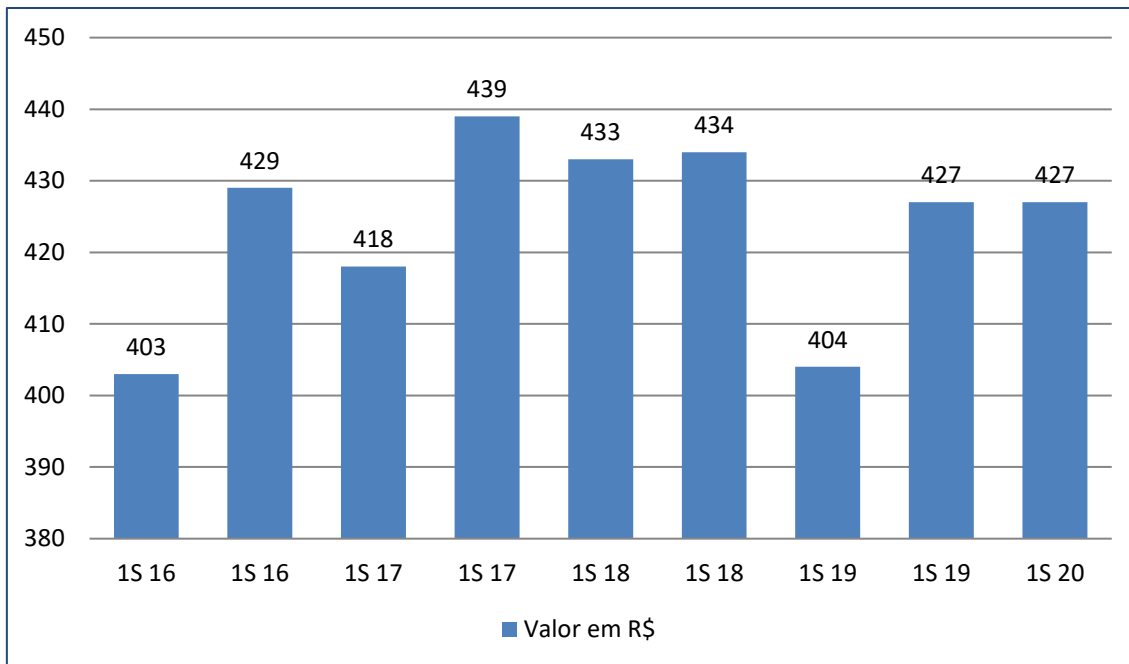
**Fonte:** Adaptado de Ebit Nielsen (2020).

Como apresentado na figura 2, o aumento das vendas pela internet no Brasil no primeiro semestre de 2020 em relação ao mesmo intervalo de tempo em 2019, de 47% e atingindo a marca de R\$ 38,8 bilhões, foi a maior alta registrada da última década.

No Brasil, apesar das regiões Sul e Sudeste continuarem como os principais pólos consumidores para as vendas online, o Norte e Nordeste do país vem se destacando e apresentaram no primeiro semestre de 2020 um crescimento bastante relevante, com altas de 93% e 107% respectivamente no comparativo com o mesmo período do ano anterior. (EBIT, 2020)

Como consequência do aumento generalizado de demanda no mercado virtual e a dificuldade das empresas de suprir essas demandas, um ponto observado e apontado pelo Ebit (2020) foi a elevação nos prazos de entrega, com a média subindo de 10,6 dias para 11,3 dias em datas comparadas.

O aumento nas vendas, no número de pedidos e nos prazos de entrega não foram os únicos, o ticket médio dos brasileiros no e-commerce também cresceu, saindo de R\$ 404 no primeiro semestre de 2019 para R\$ 427 em 2020, um crescimento de 6%, em razão do aquecimento deste mercado.



**Figura 4:** Ticket médio (em R\$)

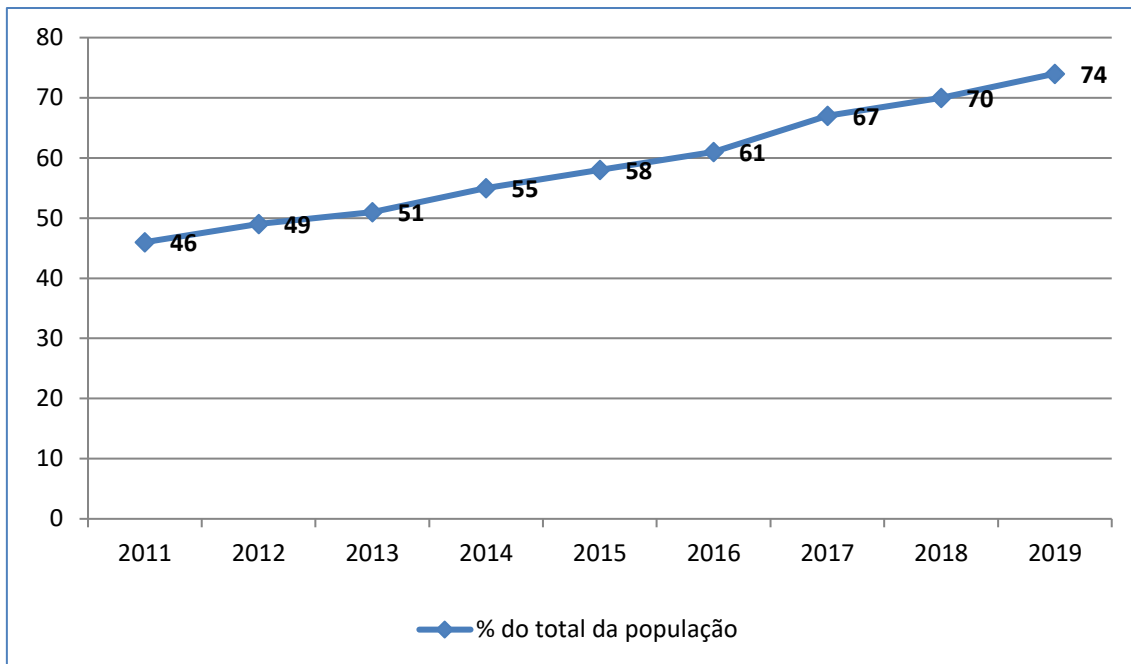
**Fonte:** Adaptado de Ebit Nielsen (2020).

Mesmo diante da baixa variação nos valores nominais do ticket médio, com crescimentos não lineares, a análise gráfica é de suma importância para compreensão do preço médio desembolsado pelos brasileiros em seus processos de compras online, dando embasamento quantitativo em relação a métricas, estrutura de vendas e estratégias de negócio.

#### **4.2. Comercialização e tecnologia**

O comércio e a tecnologia se apresentam mais interligados a cada minuto nos tempos atuais, onde negócios tradicionais se vêem na necessidade de adaptação para o mundo online. Além das startups (empresas que através de tecnologia conseguem escalar receita sem necessariamente elevar custos), o mercado tradicional tem se deparado com consumidores cada vez mais próximos da tecnologia para qualquer tipo de consumo, seja ele de necessidade ou não, fazendo com que os modelos obsoletos de comercialização e de negócio criem canais e estruturas voltadas para esse universo virtual.

De acordo com Comitê Gestor da Internet no Brasil, em divulgação da edição de 2019 da pesquisa TIC domicílios, no Brasil são aproximadamente 134 milhões de usuários de internet no país, 74% da população total com 10 anos ou mais. (CGI.BR, 2019)



**Figura 5:** Usuários de internet no Brasil de 2011 à 2019

**Fonte:** Adaptado de TIC domicílios (2019).

A linha de tendência traçada na evolução da porcentagem de usuários de internet pela população total do Brasil mostra que nos próximos anos a dimensão de pessoas que não utilizam a internet no seu cotidiano será quase nula no país. Como resultado deste consumo crescente da internet e da propensão de picos de aumento durante e pós-pandemia, aumentando assim expressivamente o fluxo de dados pessoais na rede, as adaptações são quase que instantâneas das empresas em seus produtos e processos às demandas que surgem.

O mercado da moda é de suma importância para economia nacional, não sendo diferente no comércio virtual, em que segundo o levantamento realizado pela Corebiz, obteve um crescimento do e-commerce em 2020 de 110% em relação a abril do ano anterior.

Com o segmento entre os de maior relevância em faturamento e número de pedidos no e-commerce brasileiro, as organizações do setor devem utilizar de fatores que exercem influência no comportamento de compra dos consumidores, analisando oportunidades latentes e viabilizando planos estratégicos de comercialização, tais como tendências do mercado e canais de comercialização.

## **Estratégias de comercialização**

Como já abordado no presente estudo, o setor têxtil e de confecção é destaque no mercado nacional e mundial, segundo a Apex-Brasil a indústria têxtil no Brasil é a sexta maior do mundo, o segundo maior produtor de denim e o terceiro de malhas, sendo um dos poucos que contam com uma cadeia têxtil e de confecção totalmente integrada. O setor também representa 16,7% dos empregos no país de acordo com a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e da Confecção. (Abit, 2019).

Com a adaptação ao mercado via móvel, facilitando ainda mais a procura dos consumidores por produtos na internet, a força digital deve ser considerada por empresas que buscam diferenciação perante a expressiva concorrência. Segundo Google, 54% dos consumidores realizam pesquisas antes das compras, seja através de marketplaces, mídias sociais, ou outros canais utilizados pelos mesmos.

Dentre as estratégias de comercialização pra vantagem competitiva no mercado de moda e acessórios, levando em consideração o contexto atual e as ferramentas disponíveis em todo este ambiente online em que se encontra o consumidor, é necessário destacar algumas como primordiais, sendo elas o *branding*, com foco em proposta de valor, funil de comunicação e canais de comercialização; e *customer experience* (experiência do cliente).

### **Proposta de valor**

A proposta de valor é fator base para estratégias assertivas de *branding* como ferramenta de gestão no mercado de moda e acessórios. Para o início da elaboração de uma proposta de valor, é necessário a definição do propósito de marca, que responde basicamente a três questões: o que você entrega ao seu cliente, como você entrega e por quê. As resoluções destas questões estabeleceram uma visão ampla e realista do seu negócio e do consumidor, servindo como pilar para as estratégias de posicionamento seguintes da organização.

Após a clara definição de propósito de marca, a proposta de valor é o encontro entre o que o público procura e o que o seu negócio oferece através de seus produtos ou serviços. Também é necessário para determinação da



proposta o alinhamento de recursos e capacidades tanto quanto canais de distribuição e relacionamento.

### **Canais de comunicação e comercialização**

Com as definições de perfil do consumidor e proposta de valor ajustada, os canais de relacionamento precisam ser elaborados.

Dentre os tipos de comunicação possíveis, é importante a estruturação de canais receptivos, que prestem suporte ao cliente através de chamadas telefônicas, e-mails, entre outros; e canais ativos, que podem ser realizados por chamadas telefônicas, chats online e redes sociais.

No que tange a canais de comercialização, as ferramentas atuais disponíveis são inúmeras, como e-commerce, aplicativos, *marketplaces* segmentados, e redes sociais. Além de canais de comercialização que já contam com métodos de pagamento na plataforma, o mercado online conta com empresas dispendo de métodos de cobrança e pagamentos virtuais acessíveis, possibilitando empresas a venderem também por redes sociais e chats online.

Como premissa básica, é necessária a integração dos mais diversos canais de comunicação e comercialização estabelecidos para que operem uniformemente gerando maior eficácia e vantagem competitiva. Após essas etapas, se torna viável a estruturação de um processo de relacionamento com cliente.

### **Experiência do cliente**

O relacionamento com o cliente é critério chave para se manter e progredir num mercado de expressiva concorrência como é o caso do mercado da moda no Brasil, principalmente com a evolução do comércio digital. As estratégias de relacionamento com o cliente iram emergir no valor percebido por este cliente e na experiência do mesmo. A experiência pode ser definida como a razão entre a expectativa do consumidor e a entrega dos serviços e ou produtos em toda a jornada deste consumidor, desde a descoberta até o pós compra.

A manutenção de uma experiência de alto nível requer a elaboração de planos por toda cadeia de suprimentos, como segmentação de estratégia, desenho e automatização de processos produtivos com tecnologia, desenvolvimento de produtos e serviços, formação de parcerias com

fornecedores, controle de qualidade, estruturação de equipes de atendimento e monitoramento do cliente, utilizando métricas como CAC, LTV e NPS, entre outros.

As empresas com foco no cliente se tornam mais sólidas e com crescimentos acima da tendência do mercado, no Brasil e no exterior. Com a disposição do fluxo de informações que tendem a continuar crescendo e que é possível de deter através da internet, o controle dessa experiência do cliente se torna indispensável para as organizações inseridas no mercado de moda e acessórios no Brasil que buscam destaque.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da análise de evolução do mercado da moda e acessórios no Brasil de 2011 a 2021, que proporciona uma visão holística do contexto nacional atual, torna-se possível a compreensão dos impactos dessas mudanças nos sistemas produtivos, de comercialização, e estratégicos das organizações inseridas neste mercado.

Considerando os objetivos propostos no presente trabalho, percebeu-se a grande evolução e automação nos processos produtivos advindos de avanços tecnológicos e do alto e ágil fluxo de informações detidos e disponíveis na rede atualmente, aperfeiçoando operações como previsão de demanda e controle de estoque utilizando de sistemas integrados de controle e IA (inteligência artificial).

Fatores estes que contribuem diretamente com eficiência de toda cadeia de suprimentos, agregando maior valor ao consumidor final e gerando uma alta vantagem competitiva para organizações adaptadas a tais avanços.

Em relação a tecnologias e estratégias de comercialização diante das observações na evolução do mercado de moda e acessórios brasileiro, foi possível detectar a grande presença de sistemas *omnichannel*, que é basicamente a convergência entre canais, integrando loja física e virtual. Sendo os principais canais virtuais utilizados por empresas deste segmento o e-commerce e os marketplaces, além de redes sociais como Instagram e Facebook que são fortemente usadas para o desenvolvimento de marca e relacionamento com cliente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUGUSTO, Cleiciele; SOUZA, José Paulo; DELLAGNELO, Eloise & CARIO, Silvio. Pesquisa Qualitativa: rigor metodológico no tratamento da teoria dos custos de transação em artigos apresentados nos congressos da Sober (2007-2011). RESR, Piracicaba SP, 2013.

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial. 5ª ed. Ed. Bookman, Porto Alegre, 2007.

BOCCATO, Vera Regina. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

JACOBS, Robert; CHASE, Richard. Administração de Operações e da Cadeia de Suprimentos. 13ª ed. Ed. AMGH Ltda, Porto Alegre, 2012.

JACOBS, Robert; CHASE, Richard. Administração da produção e de operações O essencial. Ed. ARTMED S.A, São Paulo, 2009.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart & JHINSTON, Robert. Administração da produção. 2ª ed. Ed. Atlas S.A, São Paulo, 2002

TEIXEIRA, Lorrán Garcia. Gestão de compras. Instituto Municipal do Ensino Superior de Assis, Assis, 2011.

VIANA, João José. Administração de Materiais Um Enfoque Prático. Ed. Atlas S.A, São Paulo, 2006.

EBIT. E-commerce no Brasil cresce 47% no primeiro semestre, maior alta em 20 anos. São Paulo, 2020.