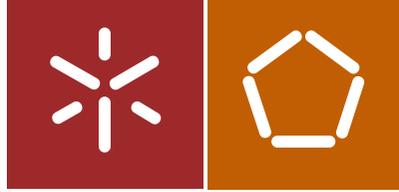


Universidade do Minho
Escola de Engenharia

Jo\u00e3o Pedro Gouveia de Ponte

Estrat\u00e9gia de Cria\u00e7\u00e3o de uma Marca
Sustent\u00e1vel e aspetos da sua Comunica\u00e7\u00e3o



Universidade do Minho
Escola de Engenharia

João Pedro Gouveia de Ponte

Estratégia de Criação de uma Marca
Sustentável e aspetos da sua Comunicação

Dissertação de Mestrado
Ciclo de Estudos Integrados Conducentes ao
Mestrado em Design de Comunicação de Moda

Trabalho efectuado sob a orientação do
Professora Doutora Ana Cristina Broega
Professora Doutora Silvana Mota-Ribeiro

DECLARAÇÃO

Nome: João Pedro Gouveia de Ponte

Endereço eletrónico: j.p.ponte@hotmail.com Telefone: 924336764

Cartão do Cidadão: 14389832

Título da dissertação: Estratégia de Criação de uma Marca Sustentável e aspetos da sua Comunicação

Orientadoras:

Professor Doutora Professora Doutora Ana Cristina Broega

Professora Doutora Silvana Mota-Ribeiro

Ano de conclusão: 2018

Mestrado em Design de Comunicação de Moda

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, 31 de janeiro de 2018

Assinatura:  _____

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração da presente dissertação. Confirmo que em todo o trabalho conducente à sua elaboração não recorri à prática de plágio ou a qualquer forma de falsificação de resultados.

Mais declaro que tomei conhecimento integral do Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Universidade do Minho, 31 de janeiro de 2018

Nome completo: João Pedro Gouveia de Ponte

Assinatura:  _____

AGRADECIMENTOS

Esta dissertação representa o culminar de um grande percurso iniciado há seis anos e do qual fizeram parte muitas pessoas às quais quero e devo agradecer.

Primeiramente agradeço a Deus pelo dom da vida e a quem tantas vezes dirigi as minhas preces.

À minha família que sempre me apoiou e apesar do mar que nos separa sempre esteve presente e disposta a ajudar. Agradeço especialmente aos meus pais, avós e ao meu irmão por todos os esforços e sacrifícios para que eu conseguisse realizar um sonho. Sou-lhes eternamente grato pela educação que até hoje fazem questão de me inculcir.

Não posso também esquecer duas pessoas que infelizmente não viveram o suficiente para verem chegar este dia, a quem agradeço todo o carinho, todos os ensinamentos e acima de tudo todo o amor que sempre me deram. Sei que sempre as deixei muito orgulhosas e espero que lá do alto continuem a cuidar de mim e a guiar o meu caminho. Às minhas avós, dedico este momento tão importante da minha vida.

À orientadora, Professora Doutora Ana Cristina Broega, expresso os meus sentimentos de gratidão por todos os conselhos, por todo o apoio e orientação ao longo do trabalho, sem deixar de agradecer também a todos os professores que contribuíram com os seus ensinamentos durante o meu percurso escolar e académico.

Por último, e não menos importante, agradeço a todos os meus amigos que sempre fizeram questão de me acompanhar nesta caminhada e que sempre me incentivaram a nunca desistir. Guardo de vocês as melhores recordações, os momentos felizes, as festas, as conversas e as boas gargalhadas. Obrigado!

RESUMO

Estratégia de Criação de uma Marca Sustentável e aspetos da sua Comunicação

Atualmente a indústria da moda é liderada maioritariamente pelo sistema *Fast Fashion*, um sistema totalmente insustentável principalmente a nível social e ambiental e que faz da moda uma das indústrias mais poluentes. Em contrapartida, a temática da sustentabilidade é algo que suscita cada vez mais interesse e que tem vindo a ser discutida em todos os setores e áreas ligadas à moda. A sustentabilidade deve fazer parte de toda a conceção do produto, desde o seu planeamento até ao seu descarte.

Assim, este trabalho aborda o planeamento e desenvolvimento de uma marca de moda, a Pedro Ponte, que nasce com os princípios da sustentabilidade na sua génese e todo o planeamento da marca deve passar obrigatoriamente pela sustentabilidade, sendo esta também um fator diferenciador.

Durante o estudo são abordados alguns conceitos, nomeadamente no que toca à identidade, comunicação e imagem de marca e também a nível da sustentabilidade e dos seus princípios.

Uma vez que o bom planeamento de um negócio, neste caso uma marca de moda, é a chave para este ser bem-sucedido, escolheu-se trabalhar sob as diretrizes do *Business Model Canvas*, um método que prevê o preenchimento de duas tabelas (Canvas) de uma forma simples e organizada e que levará a uma fácil leitura e compreensão do negócio que se pretende desenvolver. Desta forma, numa primeira fase do trabalho, são definidos os valores da marca, a sua identidade e tipologia de produto para seguidamente ser apresentado o Modelo Canvas devidamente preenchido, acompanhado de uma breve proposta de comunicação.

Por último são apresentadas algumas peças que vão ao encontro da identidade da marca e os conceitos apreendidos acerca da sustentabilidade e os meios para a alcançar.

Palavras-Chave: Moda, Sustentabilidade, Marcas de Moda, Comunicação

ABSTRACT

STRATEGY FOR CREATING A SUSTAINABLE BRAND AND ASPECTS OF ITS COMMUNICATION

Nowadays the fashion industry is led mostly by the Fast Fashion system, a totally unsustainable system mainly at social and environmental levels and that makes fashion one of the most polluting industries. On the other hand, the sustainability subject is something that raises more and more interest and that has been discussed in all sectors and areas related to fashion. Sustainability should be part of the entire product design, from its planning to its disposal.

Therefore, the present study addresses the planning and development of a fashion brand, Pedro Ponte, which is born from the principles of sustainability in its genesis. The entire planning of the brand must pass through sustainability, being this is also a differentiating factor.

Throughout the study, some concepts are approached, specifically in terms of identity, communication and brand image, as well as in terms of sustainability and its principles.

Because the proper planning of a business, in this case a fashion brand, is the key to success, it was chosen to work under the guidelines of the Business Model Canvas, a method that proposes the filling of two tables (Canvas) in a simple and organized way, that will lead to an easy reading and understanding of the business that is intended to develop. In this way, in the first phase of the study, the brand values, their identity and product typology are determined, followed by a properly completed Canvas Model, followed by a brief brand communication suggestion.

Lastly, are presented some pieces of clothing that meet the brand's identity and the learned concepts about sustainability and the means to achieve it.

Key words: Fashion, Sustainability, Fashion brands, Communication

ÍNDICE

Agradecimentos	vii
Resumo.....	ix
Abstract	xi
Lista de Figuras.....	xv
Lista de Tabelas	xvi
2. Introdução.....	1
2.1 Enquadramento da problemática do estudo	1
2.1.1 Objetivos	2
2.2 Estrutura e Metodologia do trabalho.....	3
3. Enquadramento teórico.....	5
3.1 Marca de Moda	5
3.1.1 Conceito de Marca de Moda.....	5
3.1.2 Identidade de Marca	5
3.1.3 Comunicação de Marca de Moda	6
3.1.4 Imagem de Marca	8
3.2 Sustentabilidade	8
3.2.1 A Moda e a Sustentabilidade	8
3.2.2 Critérios para a Sustentabilidade	11
3.2.3 Ciclo de Vida do Produto.....	13
3.2.4 <i>SlowFashion</i>	15
3.2.5 <i>Zero-Waste Design</i>	17
3.2.6 <i>Upcycling</i>	18
3.3 Planeamento de Negócios (de Moda).....	19
3.3.1 O Método Canvas.....	20
4. Apresentação da marca pedro ponte	29
4.1 Introdução	29
4.2 A Marca Pedro Ponte.....	30

4.2.1	Valores e Identidade da Marca	31
4.2.2	Consumidor Alvo	32
4.2.3	Tipologia de produto	34
4.2.4	Métodos de produção para a sustentabilidade	35
5.	O Modelo de Negócios da Marca Pedro Ponte	39
5.1	Proposta de Comunicação	46
6.	Análise de Resultados	53
6.1	Análise SWOT.....	53
6.2	Prototipagem de peças.....	55
6.3	Catálogo.....	61
7.	Conclusões e perspetivas futuras	63
7.1	Conclusão.....	63
7.2	Perspetivas futuras	66
	Bibliografia	67

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Os três pilares da Sustentabilidade (ASMETRO-SN 2018)	12
Figura 2- Ciclo de Vida do Produto (Ideal marketing 2018)	14
Figura 3- Sistema Slow Fashion (Gabriela Marcondes 2017).....	16
Figura 4- Modelação Zero-Waste (Nastasia Nash 2017).....	17
Figura 5- Proposta de Valor da marca Pedro Ponte.....	45
Figura 6- Modelo Canvas da marca Pedro Ponte	46
Figura 8- Camisa antes e durante a transformação	56
Figura 7- Resultado final da peça 1	56
Figura 9- Camisa 2 antes e durante a transformação	57
Figura 10- Resultado final da peça 2	57
Figura 11- Camisa 3 durante o processo de transformação	58
Figura 12- Resultado final peça 3	58
Figura 13- Peça 4 durante o processo de produção	59
Figura 14- Resultado final peça 4	59
Figura 15- calças antes da transformação.....	60
Figura 16- Resultado final peça 5	60
Figura 17- Coordenado agapanthus.....	61
Figura 18- Coordenado Strelitzia.....	61
Figura 19- Coordenado Gladiolus.....	61
Figura 20- Coordenado Paphiopedilum	61
Figura 21- Coordenado Gladiolus 2.....	62
Figura 22- Coordenado Monstera	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Componentes BMC	20
Tabela 2- Métodos de produção para a Sustentabilidade	36
<i>Tabela 3- Mix de Comunicação</i>	47
Tabela 4- Análise SWOT.....	53

1. INTRODUÇÃO

1.1 Enquadramento da problemática do estudo

Com a crescente democratização da moda, o produto de moda é cada vez mais massificado e o que leva a que fidelização por parte do consumidor seja cada vez menor. Surge assim a necessidade por parte das marcas de se destacarem umas das outras, não só através da diferenciação ou inovação do produto, mas também através da atribuição de novos valores e personalidade aos mesmos.

Assim, a criação e lançamento de uma nova marca num mercado cada vez mais saturado, torna-se uma tarefa de grande complexidade que deve ser meticulosamente pensada e projetada. É necessário conquistar a aceitação do público de forma a conseguir o reconhecimento no mercado e assim posicionar-se perante a concorrência mantendo-se firme e próspera a cada temporada.

Quando se procura lançar uma nova marca, um dos maiores desafios é enfrentar marcas que contam já com grande reconhecimento e posicionamento no mercado, tornando assim a necessidade de diferenciação ainda maior, de forma a suscitar o interesse do consumidor levando-o a adquirir um produto ou serviço em detrimento de outro aparentemente semelhante. Não existindo uma fórmula precisa com resposta exata a esta problemática, é necessário focar-se no estudo do mercado e do público-alvo pretendido, aliando-os à estética, identidade e conceito que se pretende trabalhar, uma vez que não é viável projetar uma marca ou serviço sem conhecer primeiro o mercado que se pretende penetrar.

Neste trabalho aborda-se a identidade de marca enquanto forma de diferenciação de uma nova marca, fazendo desta uma estratégia de implementação no mercado e de comunicar algo novo.

Uma forte Identidade de Marca e uma boa Comunicação da mesma podem ser excelentes veículos para chegar mais facilmente ao consumidor e captar a atenção deste levando-o a identificar-se com a marca criando assim o desejo de compra.

Entende-se também que a criação de uma nova marca de moda atualmente deve acarretar um maior número de preocupações atendendo ao panorama atual de toda a

indústria envolvente. Assim sendo, questões como a sustentabilidade em todas as suas vertentes (ambiental, social e económica) devem estar presentes no processo de criação de novas marcas e novos produtos. O desenvolvimento sustentável de produtos deve ter principalmente em consideração a inclusão dos aspetos ambientais, para além, dos critérios tradicionais de função, uso e segurança. A questão ambiental deve estar presente em todas as fases do Ciclo de Vida do Produto, desde a pré-produção, a produção, o uso e o descarte. Todas as etapas não devem descorar também os aspetos sociais, e com certeza, os aspectos económicos de forma a garantir o seu sucesso no mercado.

1.1.1 Objetivos

O objetivo primordial deste trabalho é idealizar um plano de ação para o lançamento da nova marca de moda: “Pedro Ponte” com foco na identidade da mesma da qual faz parte a sustentabilidade enquanto fator de diferenciação. Tendo em conta a área em que este trabalho é desenvolvido, a comunicação de moda, este centra-se essencialmente em marcas de moda, uma vez que este setor do mercado possui características específicas e que devem ser tratadas isoladamente.

Relativamente ao desenvolvimento da identidade de marca, esta dissertação apoia-se no estudos e pesquisas realizadas por diversos autores ao longo das últimas décadas, estudos esses que tratam todos os aspetos da criação de uma marca que vão desde a idealização de um modelo de negócio passando pela criação de uma identidade.

Para o desenvolvimento do modelo proposto foram alcançados os seguintes objetivos (secundários):

- Aquisição de conceitos sobre construção e desenvolvimento de identidade de marca;
- Compreensão dos conceitos de consumidor e segmentação de mercado;
- Compreensão da importância da sustentabilidade no mercado atual e de que forma as marcas de moda podem implementar os seus princípios e valores na comercialização dos seus produtos;
- Apreensão da importância da comunicação de marcas de moda e de que forma a sustentabilidade pode ser comunicada.

A partir da concretização dos objetivos anteriormente descritos são apresentados os seguintes objetivos finais:

- Criação do Modelo de Negócio na marca “Pedro Ponte”, desenvolvendo a Identidade da mesma e estratégias iniciais de penetração no mercado;

1.2 Estrutura e Metodologia do trabalho

A estrutura deste trabalho contempla várias etapas, que coincidem com a forma como esta dissertação está estruturada. Assim este trabalho está dividido em seis capítulos sendo que o primeiro o introdutório e que contempla a apresentação do estudo, a sua pertinência, objetivos e metodologias aplicadas.

No segundo capítulo, a metodologia passou por exploração bibliográfica, assim aborda-se o enquadramento teórico, são apresentados os conceitos que permitem uma melhor compreensão do que é uma marca de moda, de que forma a comunicação pode ser útil para as marcas, quais os conceitos que estão na génese de uma marca sustentável, (consolidação de conceitos de sustentabilidade) e de que forma esta se pode relacionar com a moda e através de que meios. É ainda abordada a importância do planeamento de negócio e qual o método para a criação de um Modelo de Negócios.

Segue-se o trabalho empírico deste trabalho (Capítulo 3) com a apresentação da marca em desenvolvimento, a Marca “Pedro Ponte”, onde são definidos os princípios da mesma, os seus Valores, o seu Público-alvo e a sua Tipologia de Produtos e por fim os métodos de produção para a sustentabilidade e os materiais a utilizar.

No Capítulo 4, e tendo em conta o objetivo principal deste trabalho, são relacionados todos os conceitos estudados na parte teórica do trabalho, com a identidade da marca também já definida. A metodologia passa pelo preenchimento do Modelo de Negócios sob as diretrizes do Business Model Canvas. Neste ponto é ainda apresentada uma breve proposta de comunicação para a Marca, onde se abordam os possíveis meios a ser utilizados na divulgação da marca e seus produtos.

No Capítulo 5 é feita uma análise de resultados através do método SWOT de modo a avaliar o potencial da ideia e são apresentados alguns protótipos de peças sob a metodologia

de experimentação e realizadas através de processos sustentáveis que vêm assim reforçar e comprovar a eficácia dos mesmos.

No último capítulo são feitas as conclusões do trabalho e as perspectivas futuras e por último apresenta-se a referências bibliográficas. Este trabalho utiliza o sistema de referência Harvard *Referencing* de 2017.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1 Marca de Moda

2.1.1 Conceito de Marca de Moda

Numa sociedade de hiperconsumo, a marca tem um papel fundamental na escolha do consumidor. Atualmente tudo se torna facilmente uma marca, desde personalidades das mais diversas áreas às celebridades aclamadas pelos media.

Desta forma surge a necessidade de se desenvolverem boas estratégias de consolidação de uma marca no mercado e segundo Vásquez (2007), o crescimento das disputas de mercado, aumenta a certeza de que se deve construir uma marca forte e sólida, capaz de atingir os objetivos da empresa e a mente do consumidor. Uma marca não se trata apenas de uma organização responsável pela comercialização de produtos ou serviços procurados pelo consumidor, ainda de acordo com o autor, uma marca pode ser considerada como algo que vai muito para além dos atributos de um produto, exprime um conceito, uma atitude e um conjunto de valores que a definem.

Para Carvalho (2014), o público gosta de marcas por aquilo que elas representam. E quanto mais significado estas tiverem, mais fortes e inspiradoras serão. Construir uma marca tem a ver com construir um significado. E uma vez que esse significado começa a surgir, ele precisa de ser tratado como algo precioso. Deve ser nutrido e preservado. O autor defende ainda que todas as marcas são um agrupamento de significados. Assim como nós, são uma integração de uma série de coisas das quais irá resultar uma leitura que irá gerar vínculo de afeto, desejo ou repulsa.

2.1.2 Identidade de Marca

As marcas procuram comunicar o seu produto através da sua identidade, recorrendo a símbolos, signos e ideais que serão depois sujeitos a interpretação por parte do público alvo. A Identidade de Marca é o que a distingue das demais, elementos como o Logótipo, nome, *slogan*, cores ou padrões, permitem uma fácil identificação da marca.

Segundo Ruão e Farhangmer (2000) a identidade da marca deveria integrar todo o conjunto de características que lhe são específicas, resultantes da sua história, dos seus valores, das suas propriedades, do seu aspeto físico, do clima de relação que mantém com o público, do seu reflexo. Em suma, dela fariam parte todas aquelas características tangíveis e intangíveis que a empresa atribui à sua marca e que procura comunicar ao consumidor. Definidos estes elementos seria possível determinar o núcleo da identidade de uma marca: o seu posicionamento e a sua personalidade.

As marcas podem, facilmente, oferecer ao mercado, produtos de qualidade e/ou funcionalidades semelhantes entre si, devido à grande oferta de marcas que vendem os mesmos produtos e serviços, o que revela a necessidade de cada marca, ter um conjunto de valores e atributos tangíveis e intangíveis diferenciador (Pinho, 1996). Ainda segundo Pinho (1996) o consumidor compra a marca, ou seja, os seus valores e atributos, mais do que somente um serviço ou produto.

A Identidade da Marca deve ser constantemente trabalhada, tendo sempre em conta os cânones sobre os quais foi criada, mas procurando sempre novas estratégias de marketing e comunicação. Desta forma, segundo Guidi (2005) uma forte identidade colabora para o sucesso da marca, assim, todas as atividades de marketing afetam a imagem pública de uma marca e a sua reputação. Uma identidade forte baseada em estética contribui para a conquista e a manutenção de clientes criando estímulos sensoriais e comunicativos que causem identificação instantânea.

Segundo Carvalho (2014), são muitas as variáveis em torno da construção de um produto. Seria importante que todos os que trabalham com “desenvolvimento” pudessem pensá-las de forma estratégica, orientados para a construção de uma identidade que possa traduzir o significado da marca.

2.1.3 Comunicação de Marca de Moda

Atualmente a moda é acima de tudo comunicação, sem ela o futuro de uma marca ou produto está condenado. Mais do que a qualidade do produto, a sua funcionalidade ou durabilidade, importa a transmissão de valores, conceitos e a atribuição de *status*.

Com o crescente desenvolvimento das ferramentas tecnológicas e conseqüentemente dos meios de comunicação, a moda passou a estar ao alcance de tudo e de todos, até mesmo para aqueles que não a podem adquirir, mas que gostam de se manter atentos e atualizados.

Segundo Barnard (2003), a comunicação é vista numa primeira instância como um processo concebido a partir do momento em que “alguém diz alguma coisa a outro alguém”, desta forma o vestuário pode ser entendido como uma forma de comunicação por parte do seu usuário que procura comunicar uma mensagem.

Numa segunda abordagem o modelo de comunicação é chamado de “semiótico”, neste caso é o processo de comunicação que gera ou produz significados para o produto. O modelo semiótico trata as mensagens e a forma como estas exercem uma interação com as pessoas de modo a produzir significados.

O processo de comunicação de uma marca, se bem-sucedido, faz com que esta se distinga das demais e capte a atenção do seu público alvo. Com o crescente número de marcas de moda e a abundância de produtos similares surge a necessidade de promover não só os produtos, mas acima de tudo a identidade de marca, procurando provocar no consumidor uma rápida identificação. É uma boa comunicação que faz com que uma simples camisa branca seja mais apetecível do que outra camisa idêntica de qualquer outra marca.

Segundo Rech e Ceccato (2010) as marcas de moda têm a tarefa de criar produtos com base nos desejos e anseios de público consumidor, estamos numa época onde, como nenhuma outra, a relação entre indivíduo e produto é de importância fundamental. Neste sentido, as empresas do setor do vestuário e da moda, para se destacarem da concorrência, buscam incessantemente pela inovação e criação de valores que possam ser adicionados aos seus produtos.

Vásquez (2007) defende que uma marca pode ser definida como algo que vai além dos atributos do produto, e dessa forma, abrange um conceito, uma postura, uma atitude e um conjunto de valores.

“ Estamos numa época em que já não basta criar produtos: é necessário criar uma identidade ou uma cultura de marca através do marketing, do investimento publicitário maciço e da hipertrofia comunicacional... passou-se da marca à hipermarca, esta impõe-se quando o trabalho de marketing é mais importante do que o da produção, quando o branding prevalece sobre o produto, quando a dimensão imaterial contribui mais para a marca do que a fabricação material do produto” (Lipovetsky & Serroy, 2010, p. 116 e 117).

2.1.4 Imagem de Marca

Imagem de marca é, em suma, a percepção que o consumidor ou o público em geral têm de uma determinada marca, de acordo com Schmitt & Simonson (2002, p. 54), “Identidades criam uma imagem corporativa e de marca. Mas existem, é claro, muitas atividades de marketing além da identidade corporativa ou de marca que contribuem para a imagem. Incluem, entre outras, patrocínios, relações públicas, gerenciamento de crise e publicidade de defesa. Todas essas atividades afetam a imagem pública de uma marca e a sua reputação.”

Ainda segundo Schmitt & Simonson (2002) as marcas proporcionam uma determinada imagem. Asseguram qualidade e oferecem soluções definitivas. Marcas vão muito para além dos elementos específicos do produto tais como atributos e benefícios utilitários para considerar o produto como um todo.

Através da comunicação e identidade de marca, o consumidor forma uma imagem de marca que dita a sua identificação ou não com a mesma. É esta identificação que o levará a adquirir um produto em detrimento de outro. Como afirma Vásquez (2007) a marca transmite sensações ao consumidor ou representa algo que, por termos de imagem, proporciona a este algo que o inspira e lhe dá algo que ele ainda não possui.

Segundo Ruão (Ruão & Farhangmer, 2000) a imagem é sempre o resultado de um processo construtivista, que tem origem na fonte, sendo transferida pela comunicação, e resultando numa percepção pessoal do destinatário.

Assim sendo podemos afirmar que a imagem de marca resulta da percepção e avaliação que o consumidor faz de uma determinada marca através das mensagens que esta emite por meio da comunicação e das estratégias de marketing sendo esta comunicação estrategicamente planeada.

2.2 Sustentabilidade

2.2.1 A Moda e a Sustentabilidade

A moda pode ser perplexa e compulsiva, efêmera e cíclica, mas o vestuário no geral não o é necessariamente. De acordo com a situação em que vivemos, numa economia à escala global onde a cadeia de aprovisionamento das nossas roupas percorre muitos países, impondo as tendências de moda de forma generalista por toda a parte, compete às pessoas optarem

por esses produtos de Moda ou não. Ou cabe ao sistema de Moda ser mais funcional e adaptar-se às tendências individuais de consumo, mais pessoais e menos superficiais (Morais C. d., 2013).

Anicet (2012) apresenta o ciclo da indústria da moda e do vestuário da seguinte forma: o processo produtivo inicia com a extração das fibras que passando por várias etapas vão ser posteriormente transformadas em fios; por sua vez os fios serão transformados em tecidos, malhas e não tecidos, cada qual com características e propriedades diferentes a ser utilizados nos mais diversos produtos têxteis (vestuário, têxtil lar, acessórios, têxteis técnicos, entre outros). Durante desse processo de produção podem ainda ser realizadas diversas operações que visem a melhoria em termos estéticos ou funcionais dos materiais, como acabamentos, tingimentos/estampados e lavagens. Após a confecção o produto está finalmente pronto a ser levados para os vários pontos de distribuição (lojas físicas, lojas online, feiras, etc.) para assim atenderem às necessidades do consumidor. Por fim, este utiliza as peças por um determinado tempo até a fase seguinte, o descarte, onde o produto recebe um novo destino, muitas das vezes é deitado ao lixo mesmo estando em boas condições.

É no decorrer de todo este processo que as questões da sustentabilidade, principalmente a nível social e ambiental são muitas vezes colocadas de parte e os produtos são desenvolvidos tendo como objetivo principal a obtenção de grandes lucros sem que se olhe às consequências de uma estratégia de produção completamente insustentável.

Na sequência do seu estudo, Anicet (2012) apresenta ainda algumas das consequências negativas para o meio ambiente inerentes a cada etapa do processo:

- **Pré-produção:** nesta fase a preocupação está centrada na produção e extração das fibras. No caso do algodão convencional, apesar de este se tratar de uma fibra natural, o seu cultivo implica o uso de fertilizantes e pesticidas nas suas plantações o que acarreta riscos para os trabalhadores e polui os solos. O poliéster, muito utilizado no vestuário, é um material não renovável que provém do petróleo, uma fonte limitada;
- **Produção:** na produção de tecidos, muitas das vezes são misturados dois ou mais tipos de fios provenientes de diferentes matérias primas que reduzem a possibilidade de separação e reciclagem dos materiais após o descarte. Outro dos grandes problemas presentes na produção está relacionado com a mão-de-obra, muitas das vezes em países asiáticos onde os trabalhadores são explorados em prol de um fabrico com

menores custos. As questões ambientais relacionadas com os gastos de energia e água nos processos produtivos também são uma problemática;

- **Distribuição:** nesta fase em que o produto é levado até aos pontos de venda, a principal questão prende-se com as redes de distribuição que consomem energia em excesso e poluem a atmosfera através das emissões de CO₂;
- **Uso e descarte:** Obsolescência programada relacionada com a produção de uma moda rápida e assente em tendências que se tornam rapidamente ultrapassadas e exigem uma renovação dos produtos em loja e proporcionam o descarte de peças em boas condições de uso.

“A sustentabilidade talvez seja a maior crítica que o setor da moda já enfrentou, pois desafia a moda em seus detalhes (fibras e processos) e também com relação ao todo (modelos económicos, metas, regras, sistemas de crenças e valores). Assim, tem potencial para transformar o setor pela raiz, influenciando a todos os que nele trabalham e a todos que lidam diariamente com a moda e os produtos têxteis (...)” (Fletcher & Grose, 2011, p. 8)

Assim cabe aos *designers* a desafiante tarefa de incluir as questões relacionadas com a sustentabilidade no processo de desenvolvimento dos produtos de design sem que se perca o apelo estético e criativo característicos do design, mas promovendo uma fusão harmoniosa entre todos estes conceitos.

Manzini e Vezzoli (2002) defendem que os *designers* responsáveis por projetar produtos do quotidiano estão cada vez mais numa posição favorável para apostar na diferenciação e oferecer novas propostas. Segundo os autores o design é, em grande parte, um motor para o desenvolvimento sustentável e coloca os *designers* na transição para a sustentabilidade nas discussões sociais e na construção de um futuro mais sustentável.

É evidente que para se percorrer o caminho da sustentabilidade é preciso medidas no que toca aos meios de produção e comercialização de produtos, mas é também necessário contribuir para educar o consumidor e levá-lo a mudar os seus hábitos de consumo. Para tal o design de moda tem um papel fundamental uma vez que o próprio processo de design exige um planeamento e controle de recursos no desenvolvimento de produtos muito para além da preocupação com a estética e a função.

Berlim (Moda e Sustentabilidade uma reflexão necessária, 2012, p. 12) afirma que “de facto, verificamos que a moda pode sim adotar práticas de sustentabilidade por meio da criação de produtos conscientes quanto às questões sociais e ambientais atuais e pode

simultaneamente responder aos desejos e ansiedades de quem a procura. Afinal a moda não nos espelha, ela nos expressa”.

Para Carvalho (2016), a promoção de novas ideias torna-se fulcral para o desenvolvimento de uma nova era da moda e só assim o futuro será um período de liberdade de criação. A moda assente num conceito mais autoral, individual e integrada, conectada em novas organizações e parcerias pode tornar-se mais complexa, mas ganhará mais autonomia e novas oportunidades nomeadamente na relação com o público-alvo que se tornará mais próxima e interativa. Desta forma têm surgido novos modelos de negócios inovadores como: lojas incubadoras para a divulgação e venda de produtos de *designers* independentes, marcas *slow fashion*, ateliers de produção com materiais reciclados bem como os *makerspaces*, associações e comunidades para aprender a produzir.

Em suma, para se ser sustentável é preciso mudar hábitos, e o design de moda pode ser fundamental nessa mudança uma vez que essa questão se insere no planeamento de produto, respeitando o uso de recursos e procurando criar um impacto positivo na sociedade e acima de tudo mudando os hábitos de consumo de um maior número de pessoas.

2.2.2 Critérios para a Sustentabilidade

Este estudo assenta no planeamento de uma marca de moda sustentável que pretende contornar este sistema efémero e descartável que a indústria da moda atual opera, procurando a comercialização de um produto de moda, igualmente atrativo em termos de estética e design, mas com preocupações a nível social, económico e ambiental, sendo estes os três pilares sobre os quais assenta o conceito de sustentabilidade (Fig. 1).

Segundo Sachs (2002) os três pilares anteriormente referidos são compostos por oito critérios que auxiliam a definição de sustentabilidade nas suas vertentes, sendo eles:

- **Social:** alcance razoável de homogeneidade social, distribuição de renda justa, emprego pleno e igualdade no acesso aos recursos e serviços sociais.

- **Cultural:** equilíbrio entre respeito à tradição/ inovação durante os processos de mudança, capacidade de autonomia durante a elaboração de um projeto nacional, autoconfiança combinada com a abertura para o mundo.

- **Ecológica:** preservação dos recursos naturais e limitação do uso de recursos não-renováveis.

- **Ambiental:** respeitar a capacidade de recuperação dos ecossistemas naturais.
- **Territorial:** equilíbrio dos territórios urbanos e rurais, melhoria do ambiente urbano, superação das disparidades inter-regionais, conservação da biodiversidade através do desenvolvimento sustentável.
- **Económico:** desenvolvimento equilibrado nos sectores, segurança alimentar, capacidade contínua de modernização das ferramentas de produção, bom nível de autonomia na pesquisa científica e tecnológica, inserção soberana na economia internacional.
- **Política nacional:** valorização dos direitos humanos para toda a população, desenvolvimento da capacidade do Estado de elaborar o projeto nacional com o envolvimento de todos os empreendedores, coesão social.
- **Política internacional:** eficácia do sistema de prevenção de guerras da ONU; codesenvolvimento entre os países pobres e ricos baseadas no princípio da igualdade; controle do sistema internacional financeiro e de negócios; controle do meio ambiente, dos recursos naturais, prevenção das mudanças globais, proteção da biodiversidade e gestão do patrimônio global da humanidade; sistema efetivo de cooperação científica e tecnológica internacional naturais (Sachs, 2002).



Figura 1- Os três pilares da Sustentabilidade (ASMETRO-SN 2018)

Fonte: <http://asmetro.org.br/portalsn20180307estimulo-a-sustentabilidade-na-administracao-publica>

Seguindo o raciocínio de que a moda deve ir muito mais além da simples comercialização de vestuário e acessórios, efêmeros e descartáveis, perante um ciclo de tendências que define o que é ou não “fashion”, pretende-se que a moda possa oferecer ao

consumidor um produto diferenciado, esteticamente apelativo, mas que não comporte o conceito de obsolescência programada.

Importa referir ainda que uma maior preocupação com as questões de sustentabilidade podem e devem ser parte integrante da comunicação das marcas despertando uma maior consciencialização por parte do consumidor e despertando nele o desejo de compra e levando-o a entender a importância da sustentabilidade e conduzindo-o a uma compra consciente. De acordo com Rech e Souza, “os compradores sabem que o produto tem uma história e, quanto mais interessante e satisfatória esta for, quanto a sua origem, criação e responsabilidade social, mais aceitação o produto receberá no mercado” (Rech & Souza 2009 p.46).

2.2.3 Ciclo de Vida do Produto

O sistema de moda atual desenvolve-se maioritariamente sob o modelo *fast fashion* caracterizado pela injeção rápida e eficaz de produtos no mercado com uma frequência quase semanal incentivando o consumo desenfreado. Também as grandes marcas têm vindo a adotar medidas no sentido de aumentar a oferta. Hoje em dia as grandes marcas ultrapassaram já as duas propostas anuais de apresentação de coleções, Primavera/Verão e Outono/Inverno, como era habitual e passam a apresentar uma infinidade de coleções como por exemplo as Coleções Cruise, Resort, Pré-Coleções, Coleções Cápsula e parcerias com outras marcas ou *designers*, visando uma oferta cada vez maior e mais completa numa tentativa de fidelizar o cliente e satisfazer todas os seus desejos e possíveis necessidades.

Para uma melhor compreensão acerca do funcionamento do mercado da moda atual, importa perceber de que forma é planeado o lançamento de novos produtos e como estes são projetados para ocuparem o mercado por um determinado tempo.

Segundo Irigaray et al. (2006) , um produto pode ser entendido como algo que é tangível (bens físicos) ou intangível (serviços ou marcas). Ou seja, qualquer coisa que possa ser traduzida em valor monetário e que satisfaça um cliente em específico é um produto, este fará parte do mercado enquanto satisfizer as necessidades impostas pelos consumidores.

Kotler (2006) apresenta quatro estágios que compõem o CVP (e que estão esquematizados na figura 2):

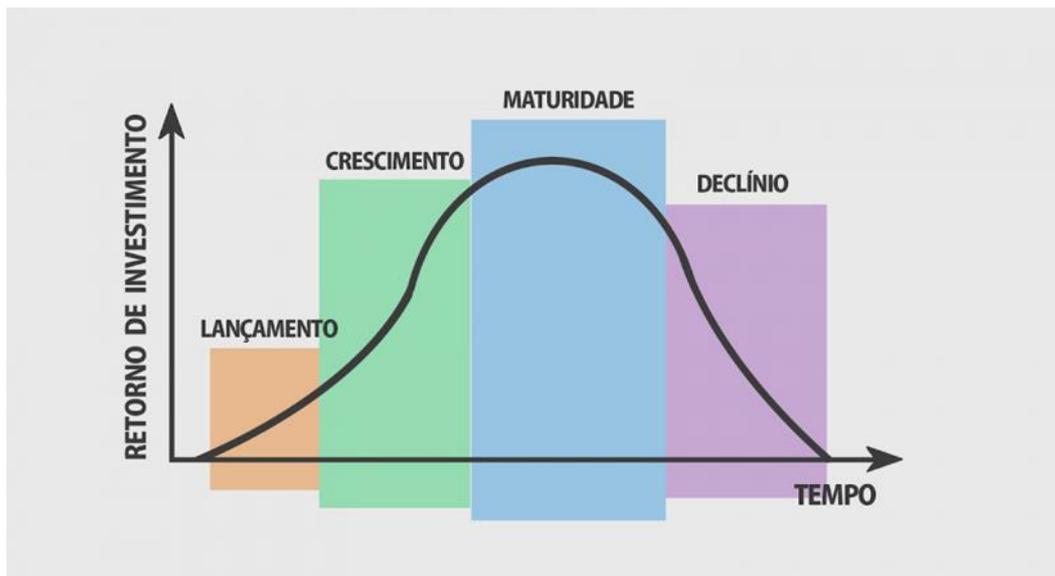


Figura 2- Ciclo de Vida do Produto (Ideal marketing 2018)
 Fonte: <https://www.idealmarketing.com.br/blogo-que-e-marketing>

- A. **Desenvolvimento e lançamento do produto:** esta fase apresenta um baixo crescimento de vendas uma vez que os custos estão mais centrados na produção não permitindo uma economia de escala. É também nesta fase que o produto requer um grande investimento em tecnologia, divulgação e distribuição, por norma o lucro é nulo.
- B. **Crescimento:** período em que o produto se torna conhecido por uma parcela significativa de consumidores o que se reflete num aumento das vendas e possibilita o surgimento de uma economia de escala. Surgem também os concorrentes, levando a empresa a investir na diferenciação e destaque para manter os clientes já conquistados. Dado o aumento da oferta, os preços descem e é nesta fase que a empresa começa a recuperar o investimento e o lucro aumenta.
- C. **Maturidade:** este período caracteriza-se pela baixa no volume de vendas uma vez que os potenciais consumidores já foram atingidos. Em função do aumento da concorrência é no final deste estágio que os lucros estabilizam ou diminuem.
- D. **Declínio:** É o estágio final do produto, este atinge a sua obsolescência e é substituído por um produto mais recente e inovador. Nesta fase a empresa cessa o investimento na distribuição, divulgação e produção e começa a ponderar a retirada do produto do mercado ou redirecioná-lo para outro nicho.

Kotler (2006) acrescenta ainda que nem todos os produtos passam necessariamente por estes quatro estágios do CVP uma vez que alguns morrem ainda antes de chegar à maturidade ou mesmo na fase de desenvolvimento por erros de planeamento e de estratégia. Por outro lado, alguns produtos podem alcançar tamanha aceitação que passam diretamente

do estágio de desenvolvimento para a maturidade. Segundo o autor, pode ainda existir um reciclo quando os produtos passam da maturidade para um crescimento lento, tornando tardio o declínio por meio de um forte investimento em divulgação.

2.2.4 *SlowFashion*

O panorama atual da indústria têxtil, nomeadamente do vestuário, rege-se maioritariamente pelo *Fast fashion*, modelo que prioriza a produção em massa, com baixos níveis de qualidade, baixo custo de produção e obedecendo a tendências de moda visando satisfazer apenas o desejo de compra do consumidor através do apelo estético.

O modelo adotado pelas principais empresas do setor visa atingir públicos amplos, por meio de um mix de produtos em que se misturam peças semi-exclusivas e linhas básicas. As roupas produzidas no âmbito da moda rápida são conhecidas pelo design atualizado a preços acessíveis, porém também são associadas à baixa qualidade dos materiais e dos acabamentos, por isso receberam o rótulo de 'moda descartável' (Shimamura & Sanches, 2012).

Segundo Cietta (2010), o modelo Fast Fashion faz sucesso devido à sua velocidade de resposta ao consumidor, uma vez que consegue produzir e colocar em loja artigos de vestuário e acessórios de um modo extremamente veloz, chegando a lançar coleções no prazo de poucas semanas, quando as tendências estão no auge, diferenciando-se do modelo tradicional de produção, que trabalha com uma antecipação de 24 meses para lançar novos produtos no mercado.

Tentando contrariar este sistema insustentável surge o movimento *Slow Fashion*, este, como o próprio nome indica, procura desenvolver uma produção lenta e devidamente pensada de forma a obter um produto sustentável, de maior qualidade e consequentemente uma durabilidade mais prolongada.

Segundo Refosco, Oenning, & Neves (2011), este conceito deriva do *slow design* e está ligado à desaceleração da indústria da moda, com peças mais duradouras e que não correspondam a tendências de estações específicas. Os produtos possuem maior qualidade, provenientes de uma moda clássica e intemporal. Outro fator importante é o respeito às fontes orgânicas e éticas, através da tentativa de preservar as tradições locais. Esta é uma abordagem diferente, em que todos os agentes do ciclo produtivo estão mais conscientes dos impactos dos produtos sobre os trabalhadores, comunidades e ecossistemas.

“O *Slow Fashion* começou a ser compreendido como um nicho de mercado, no qual consumidores passam a demandar por produtos com um apelo por conceitos sustentáveis. Isso porque, na moda a sustentabilidade deve ser aplicada para limitar a indústria, especialmente no que concerne a mão de obra barata, a geração de resíduos e o constante descarte de produtos de modo, resultado da alta volatilidade das tendências de moda”. (Risso, Nogueira, Nunes, & Carvalho, 2017, p. 48)

Como consequência da baixa qualidade e pouca durabilidade dos materiais com que são produzidas, as roupas e as formas de vestir mudam com grande frequência. Barthes (1979) afirma que a moda tem como base alguns grupos de produtores, que buscam a antecipação e a renovação do vestuário. Por outro lado, há uma linha de produtores e consumidores mais conscientes, propensos não somente a comprar em quantidade e pelo menor preço, mas que buscam uma moda mais próxima dos preceitos da sustentabilidade, o que se denomina como *Slow Fashion*. A figura 3 ilustra os princípios sob os quais está fundamentado o *Slow Fashion*:



Figura 3- Sistema Slow Fashion (Gabriela Marcondes 2017)
Fonte: <http://gabriellamarcondes.com.br/final-oque-e-o-slow-fashion>

Segundo Sousa (2017), o *Slowdesign* está assente nos seguintes princípios:

- Valorização do trabalho de produtores artesanais que produzem peças em pequena escala, bem como feiras e mercados locais que promovem o comércio deste tipo de produtos;
- Utilização de tecidos de matérias-primas naturais produzidos sem pesticidas;
- Utilização de materiais provenientes do comércio justo;
- Valorização da durabilidade do produto, a sua qualidade e não a quantidade;

- Consumo menos impulsivo, mais pensado, moderado e autodisciplinado;
- Uso de peças versáteis e intemporais;

2.2.5 Zero-Waste Design

Zero-Waste, como o próprio nome indica, é um processo de produção que tem como intuito principal a redução de desperdícios considerados lixo. Esta técnica implica o aproveitamento máximo de cada centímetro do tecido através do desenvolvimento da modelação através de encaixes criativos que proporcionem o mínimo de desperdício possível ou até mesmo nulo (Jensen, 2015).

Além de diminuir a geração de retalhos têxteis, esse tipo de modelação é uma forma criativa e estimulante de raciocinar o desenvolvimento de um novo produto. Por outro lado, as peças apresentam uma falsa simplicidade, demonstrando grande complexidade na sequência operacional de costura, dificultando o entendimento por parte das costureiras, o que eleva o tempo de produção, o gasto de energia e o aumento de custo (Anicet, 2013, p. 23).

Esta técnica implica que a modelação seja trabalhada com o intuito de reduzir os desperdícios, assim cada peça resulta de uma modelação complexa e bastante mais difícil de conseguir do que a habitual (Fig.4). É uma técnica desafiadora e que vem ganhando cada vez mais interesse por parte dos designers.



Figura 4- Modelação Zero-Waste (Nastasia Nash 2017)
 Fonte: <https://www.nastasianash.com>

2.2.6 *Upcycling*

Upcycling ou *Upcycled* é o conceito que se vem destacando no âmbito das discussões de reciclagem e meio ambiente. O termo caracteriza a prática de transformar algo que está no término de sua vida útil, ou que iria ser descartado como lixo, em algo de maior utilidade e valor, visando a redução do desperdício de matérias-primas virgens (Shoup, 2008).

Segundo Fletcher e Grose (2011), o *Upcycling* é uma das propostas mais sustentáveis para a reinserção de resíduos e detritos novamente na indústria uma vez que consiste na reutilização dos mesmos sem recorrer a novos processos ou recursos prejudiciais ao meio ambiente. Este processo recorre a novas modelagens, novas formas de costura procurando introduzir no mercado uma peça nova com igual qualidade ou acrescentando-lhe ainda mais valor pelo processo que é concebida em detrimento da reciclagem que na maioria das vezes retira qualidade ao produto.

Durante a semana de moda de Alta Costura de Paris Primavera/Verão 2015 a marca Margiela apresentou a sua coleção sob a direção criativa de John Galliano. A coleção “Artisanal Couture” foi produzida maioritariamente com peças e materiais reaproveitados. Sendo uma marca renomada, muitas vezes apelidada de iconoclasta e vanguardista, marcou mais uma vez a diferença ao transformar e reinterpretar materiais numa coleção de Alta costura e contrapondo-se à tradicional indústria de moda (Lara, Carneiro, & Fabri, 2015).

Ao ser adotado por grandes marcas, nomeadamente de Alta Costura, este processo recebe quase que uma creditação e uma maior valorização levando ao despertar da atenção por parte do consumidor. Para Vinken (2005), as peças resultantes do processo de *Upcycling*, por mais versões que possam ter, serão sempre peças únicas uma vez que os materiais utilizados nelas são diferentes o que vem contribuir ainda mais para o conceito de exclusividade e diferenciação, fator que vem sendo cada vez mais valorizado pelo consumidor e que lhe desperta maior desejo de aquisição.

Segundo Aus (2011), as vantagens da aplicação do *Upcycling* na indústria consistem:

- Na facilidade de implantação dos processos de design e na rapidez que o designer se envolve para a criação de produtos de valor acrescentado;
- Na possibilidade de resolução de problemas dentro da indústria, sem que seja necessário recorrer à gestão dos resíduos;
- Na minimização do uso de recursos energéticos;

- Na capacidade de reduzir ou até mesmo eliminar, a produção de resíduos;
- Na valorização dos materiais já existentes;
- Na criação do “novo” produto único através do “antigo”, no interior da produção massificada;
- Na oportunidade de seleção do melhor processo a aplicação através da perspectiva ambiental e na perspectiva sócio ética;

Assim sendo podemos considerar o processo de produção com recurso ao *upcycling* como um processo em ascensão e que tem vindo a ser cada vez mais usado pelas grandes marcas o que impulsiona o surgimento de novas marcas assentes neste princípio e a adoção do processo por parte de organizações e empresas já existentes com vista a reduzir custos e desperdícios de produção.

2.3 Planeamento de Negócios (de Moda)

A necessidade de planear um negócio surge espontaneamente sempre que há o intuito de comercializar qualquer produto ou serviço eficazmente. Não existe até hoje uma explicação exata do que é um plano de negócios sendo que a sua definição varia de autor para autor.

Magretta (2002) define que um bom modelo de negócios deve atribuir respostas a questões como: quem são os clientes? O que significa o valor do cliente? Como é que fazemos dinheiro com este negócio? Qual é a lógica económica subjacente, que explica como podemos agregar valor aos clientes a um custo adequado? O autor defende ainda que um modelo de negócio deve contar uma história, que pode ser usada para orientar toda a organização em torno do valor que apresenta ao mercado.

O plano de negócio é o documento utilizado para planear um empreendimento ou unidade de negócios e tem como objetivo definir e delinear a estratégia de ação da empresa ou outra entidade (Dornelas, 2011).

Para Osterwalder *et al.* (2005) um modelo de negócio é uma ferramenta conceitual que contém um conjunto de elementos e suas relações e permite expressar a lógica de negócios de uma empresa específica. É a descrição do valor que uma empresa oferece a um ou vários segmentos de clientes, a arquitetura e a sua rede de parceiros para a criação, comercialização e entrega deste valor para gerar fluxos de receitas rentáveis e sustentáveis.

Antes do desenvolvimento do Método Canvas por Osterwalder e Pigneur (2011), os modelos de negócios existentes eram verdadeiros quebra-cabeças que normalmente eram desenvolvidos por profissionais especializados. Este novo modelo veio facilitar e simplificar todo o processo de planeamento colocando em tabelas todas as informações necessárias para a compreensão do projeto. Desta forma entendeu-se que este modelo seria o ideal para aplicar no desenvolvimento de uma nova marca e através de um modelo simples, sintetizar toda a informação necessária. Assim passa-se a apresentar o Método Canvas, procurando explicar todos os seus parâmetros e a forma como deve ser realizado.

2.3.1 O Método Canvas

Um Modelo de Negócios, de uma forma geral, descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização (Osterwalder & Pigneur, 2011). Existem vários modelos de negócio, no entanto no âmbito desta dissertação, escolheu-se explorar o modelo *Business Model Canvas* (BMC), comumente conhecido por Método Canvas.

Em jeito de introdução ao “*Business Model Generation*”, o livro que sustenta e define o BMC, Osterwalder e Pigneur (2011) defendem que um modelo de negócios pode ser melhor descrito com nove componentes básicos, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor. Na tabela 1 podemos verificar de que forma os nove componentes do BMC estão distribuídos pelas quatro áreas de negócio.

Tabela 1- Componentes BMC

Áreas	Agrupamento	Componentes
Clientes	A quem?	Segmentos de Clientes Relação com os Clientes
Oferta	O quê?	Proposta de Valor
Organização	Como?	Canais Recursos principais Atividades chave Parcerias principais
Aspetos Financeiros	Quanto?	Fontes de receita Estrutura de Custo

Estes nove componentes estão distribuídos em quatro principais áreas de um negócio: **Clientes** (quem?), **Oferta** (o quê?), **Infraestrutura** (como?) e **Viabilidade Financeira** (quanto?).

Visando uma melhor compreensão do *Business Model Canvas* é apresentado seguidamente uma análise dos nove componentes. Os autores (Osterwalder & Pigneur, 2011) sugerem ainda uma série de perguntas cujas respostas devem estar presentes num Modelo de Negócios.

1. Segmento de Clientes

- Para quem estamos criando valor?
- Quem são nossos consumidores mais importantes?

O componente “Segmento de Clientes” define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa procura alcançar e servir (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Os autores sugerem ainda que, sendo os clientes o âmago de qualquer Modelo de Negócios, as empresas devem procurar satisfazê-los da melhor forma e para isso devem agrupá-los em segmentos distintos em função das suas necessidades, comportamentos e outros atributos comuns.

Segundo Osterwalder e Pigneur (Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios, 2011) existem diferentes Segmentos de clientes, sendo eles:

- **Mercado de Massas** – Os Modelos de negócios direcionados para o mercado de massas não fazem distinção de Segmento de Mercado, a Proposta de Valor, os Canais de Distribuição e o Relacionamento com os Clientes centram-se num grupo uniforme de consumidores com necessidades e problemas semelhantes (Osterwalder & Pigneur, 2011).
- **Nicho de mercado** – Contrariamente ao que acontece no Mercado de Massas, este procura corresponder a necessidades e problemas de um Segmento específico e especializado. As propostas de valor, os canais de distribuição e as relações com os clientes são todos ajustados às necessidades específicas de um nicho de mercado (Osterwalder & Pigneur, 2011)
- **Segmento** – Um Modelo de Negócios pode ser direcionado para diferentes Segmentos de Clientes que sutilmente tenham semelhanças o que obriga a empresa a fazer pequenas alterações no que toca às Propostas de Valor, os Canais,

o Relacionamento com os Clientes e as Fontes de Receita (Osterwalder & Pigneur, 2011).

2. Proposta de Valor

- Que valor entregamos ao cliente?
- Qual o problema que estamos a ajudar a resolver?
- Que necessidade estamos satisfazendo?
- Que conjunto de produtos e serviços estamos oferecendo para cada segmento de clientes?

O Componente “Proposta de Valor” descreve o pacote de serviços e produtos que criam valor para um Segmento de Clientes Específico. A Proposta de Valor é o motivo pelo qual os clientes preferem uma marca em detrimento de outra (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Uma Proposta de Valor cria valor para um determinado segmento de Clientes com uma combinação de elementos direcionados especificamente para as necessidades desse segmento (Osterwalder & Pigneur, Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios, 2011), os seguintes elementos podem contribuir para a criação de valor para o cliente:

- **Novidade** – Algumas Propostas de Valor satisfazem um conjunto completamente novo de necessidades que os clientes anteriormente nem sequer percebiam ter, muitas das vezes está associado a novas tecnologias (Osterwalder & Pigneur, 2011).
- **Desempenho** – Melhorar e tornar mais acessíveis ou eficazes produtos já existentes é também uma boa oportunidade para gerar valor.
- **Personalização** – Adequar serviços e produtos a um cliente individual ou Segmentos de Cliente também cria valor, no caso das marcas de moda, a produto exclusivo ou feito à medida do cliente é uma boa forma de conseguir fidelização e confiança por parte do mesmo.
- **“Fazer o que deve ser feito”** – O Valor pode ser criado apenas ao ajudar um cliente a executar um determinado serviço.
- **Design** – Embora seja difícil definir e medir o elemento Design, este é definitivamente importante na geração de Valor na indústria da moda.

- **Marca/Status** – Os clientes podem considerar como valor apenas o ato de vestir ou exibir uma determinada marca, no caso da moda, vestuário e acessórios podem definir posição social, pertença a determinados grupos ou poder económico.
- **Preço** – Para os Segmentos de Clientes cujo preço é um dos fatores determinantes no ato da compra, oferecer produtos similares aos produtos da concorrência é uma maneira comum de satisfazer as necessidades do cliente e gerar valor.
- **Redução do custo** – Ajudar os clientes a reduzir custos é uma forma importante de gerar valor.
- **Redução de risco** – Reduzir os riscos inerentes à compra de um produto ou serviço é um fator importante para o cliente e um ótimo gerador de valor, o caso das garantias é um exemplo disso.
- **Acessibilidade** – Tornar produtos e serviços acessíveis a clientes que anteriormente não tinham acesso aos mesmos.
- **Conveniência/usabilidade** – A utilidade e a facilidade de uso são fatores determinantes na geração de valor por parte do cliente.

3. Canais

- Através de que Canais os nossos Segmentos de Clientes querem ser contactados?
- Como os alcançamos agora?
- Como os nossos Canais se integram e qual funciona melhor?
- Quais apresentam o melhor custo-benefício?
- Como estão ligados à rotina dos Clientes?

Os “Canais” dizem respeito á forma como a empresa se comunica com os seus Segmentos de Clientes e procura fazer chegar a eles uma Proposta de Valor, estes são o ponto de ligação com os clientes e desempenham um papel importante na sua experiência geral (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Segundo os autores, os Canais servem ainda para aumentar os conhecimentos por parte dos clientes acerca dos produtos e serviços da empresa, permitir que estes adquiram produtos específicos e proporcionar-lhes um serviço pós-compra.

Osterwalder e Pigneur (2011) separam os Canais em três tipos, os diretos ou indiretos e os particulares ou em parceria. Uma organização pode chegar aos seus clientes através de canais particulares diretos com uma equipa de vendas e um *site*, ou através de Canais indiretos como lojas de revenda. Canais de parceria são indiretos e vão desde venda por atacado, revenda ou *sites* de parceiros. Por norma os canais de parceria conduzem a um lucro menor, mas permitem que a organização expanda e beneficie da força do parceiro, por outro lado os canais particulares obtêm lucros maiores, mas podem custar muito dinheiro até estarem prontos a atuar.

4. Relacionamento com Clientes

- Que tipo de relação cada um dos Segmentos de Clientes espera que estabeleçamos com eles?
- Qual o custo de cada um?
- Como se integram ao restante Modelo de Negócios?

O componente Relacionamento com Clientes descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmentos de Clientes específicos (Osterwalder & Pigneur, 2011), cada organização deve definir qual o tipo de relação que pretende estabelecer com o seu cliente, seja pessoal ou automatizada tendo em conta a conquista do mesmo, a sua fidelização e a ampliação das vendas.

Este componente pode revelar-se determinante num Modelo de Negócios e, segundo os autores as relações com o cliente podem ser distinguidas das seguintes formas:

- **Assistência pessoal** – Baseada na interação humana, o cliente pode comunicar com um representante da marca de forma a obter auxílio no ato da compra ou num serviço de apoio pós-venda.
- **Assistência pessoal dedicada** – Trata-se de colocar um colaborador em específico à disposição de um cliente em particular de forma a desenvolver uma grande relação de proximidade com a marca e um serviço altamente personalizado.
- **Self-service** – A empresa não oferece nenhum tipo de relacionamento direto com o cliente, mas coloca á disposição todos os meios para que ele se sirva.
- **Serviços automatizados** – De uma forma mais completa e personalizada, alia o self-service com processos automatizados.

- **Comunidades** – Normalmente tratando-se de comunidades online, as empresas utilizam estas plataformas para se envolverem mais diretamente com os clientes ou potenciais clientes e incentivar a comunicação e resolução de problemas entre usuários.
- **Cocriação** – Muito para além da comum relação cliente-vendedor, as marcas permitem a cocriação de valor por parte dos clientes. No caso das marcas de moda é cada vez mais comum o cliente poder participar na criação do produto através da personalização.

5. Fontes de Receita

- Quais os valores que os nossos clientes estão realmente dispostos a pagar?
- O que pagam atualmente na concorrência?
- Como pagam?
- Como prefeririam pagar?
- O quanto cada Fonte de Receita contribui para o total da receita?

O componente Fontes de Receita representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento de Clientes, é a quantia resultante após a subtração dos custos (Osterwalder & Pigneur, 2011).

É importante que cada empresa se questione relativamente ao valor que cada segmento está disposto a pagar permitindo a geração de uma ou mais Fontes de Receita para cada um deles. Estas fontes podem ser fruto de pagamentos feitos de uma só vez pelo cliente, de pagamentos continuados por entrega de uma proposta de valor ou pagamentos por apoio prestado num serviço pós-venda. (Osterwalder & Pigneur, Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios, 2011).

Os autores sugerem as seguintes formas de gerar Fontes de receita:

- **Venda de recursos** – É a Fonte de receita mais comum, proveniente da venda de direito de posse de um produto físico.
- **Taxa de uso** – Este rendimento é gerado através da cobrança de taxas sobre o uso de um determinado serviço, ou seja, o cliente paga consoante o serviço que usufrui.
- **Taxa de assinatura** – É gerado através da venda de um acesso contínuo a um determinado serviço durante um período previamente estipulado.

- **Empréstimo/Aluguer/Leasing** – Dá ao cliente o direito temporário exclusivo a um recurso por um período fixo, em troca de uma taxa.
- **Licenciamento** – Provém da permissão dada aos clientes para utilizarem propriedade intelectual protegida em troca de taxas de licenciamento.
- **Publicidade** – É a receita resultante das taxas para anunciar um determinado serviço, produto ou marca.

6. Principais Recursos

- Que Recursos Principais a nossa Proposta de Valor requer?
- Os nossos Canais de distribuição?
- O Relacionamento com os Clientes?
- As Fontes de Receita?

O componente Recursos Principais descreve os recursos mais importantes exigidos para fazer um Modelo de Negócios. Qualquer Modelo requer Recursos que permitam que a empresa cresça, alcance novos mercados, mantenha relacionamentos com os Segmentos de Clientes e obtenha receita (Osterwalder & Pigneur, 2011). Para tal são necessários diferentes Recursos Principais, tais como:

- **Físicos** – Esta categoria implica tudo o que seja físico e que compõe a empresa, tal como instalações, maquinarias, veículos, entre outros.
- **Intelectuais** – São considerados Recursos Intelectuais as marcas, patentes e registos, parcerias e bases de dados.
- **Humanos** – Todas as empresas necessitam de Recursos Humanos, no entanto existem determinados Modelos de negócio onde este departamento é mais importante do que noutros.
- **Financeiros** – Dependendo dos Modelos de Negócio é necessário recorrer a garantias financeira como dinheiro e linhas de crédito ou ações.

7. Atividades Chave

- Que Atividades-Chave a nossa Proposta de Valor requer?
- Os nossos Canais de Distribuição?
- O Relacionamento com Clientes?

- As Fontes de Receita?

Este componente procura descrever as Atividades-Chave e as ações mais importantes que uma empresa deve desenvolver para fazer funcionar o seu Modelo de Negócios.

Assim como os Recursos principais, elas são necessárias para criar e oferecer a Proposta de Valor, alcançar novos mercados, manter o Relacionamento com o Cliente e gerar rendimentos. Desta forma também variam dependendo do tipo de Modelo de Negócio. (Osterwalder & Pigneur, 2011).

Segundo os autores as Atividades-Chave podem ser categorizadas como:

- **Produção** – Estão relacionadas com desenvolvimento, produção e distribuição de produtos.
- **Resolução de problemas** – São as Atividades que procuram resolver os problemas de clientes específicos.
- **Plataforma/Rede** - Redes, plataformas de combinação, *software* e até marcas constituem, para algumas empresas, as atividades principais do seu modelo de negócios.

8. Principais Parcerias

- Quem são os nossos principais Parceiros?
- Quem são nossos principais Fornecedores?
- Que recursos estamos adquirindo dos parceiros?
- Que Atividades-Chave os parceiros executam?

Esta componente refere-se às parcerias-chave e descreve a rede de fornecedores e de parceiros que fazem funcionar o Modelo de Negócios. As empresas procuram formar parcerias pelas mais diversas razões, essas têm se tornado peças fundamentais em muitos negócios visando otimizar os seus modelos, reduzir riscos ou adquirir recursos (Osterwalder & Pigneur, Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios, 2011).

Segundo os autores existem quatro tipos distintos de parcerias:

- Alianças estratégicas entre não concorrentes.
- Coopetição: Parcerias estratégicas entre concorrentes.
- Empreendimento Conjunto para desenvolver novos negócios.
- Relações comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis.

9. Estrutura de Custo

- Quais são os custos mais importantes do nosso Modelo de Negócios?
- Que recursos principais são mais caros?
- Quais as Atividades-Chave que são mais caras?

A Estrutura de Custo descreve todos os custos envolvidos na operação de um Modelo de Negócios (Osterwalder & Pigneur, 2011).

É durante este processo que se calculam os custos agregados ao desenrolar de todo o modelo, sendo que a maior preocupação é que estes sejam reduzidos ao máximo, mas sem nunca comprometer a execução do mesmo. Contudo existem modelos mais direcionados pelos custos do que outros.

Segundo os autores a Estrutura de Custos pode estar dividida em duas grandes classes, as direcionadas pelo custo que procuram manter sempre o menor custo e recorrem a Propostas de Valor de baixo custo e as direcionadas pelo valor que atribuem menor importância aos custos procurando manter a Proposta de Valor elevada.

3. APRESENTAÇÃO DA MARCA PEDRO PONTE

3.1 Introdução

Este projeto incide na criação de uma Marca de Vestuário assente nos princípios de sustentabilidade em todas as suas vertentes, ambiental, social e económica.

A sustentabilidade na moda é uma temática cada vez mais recorrente e cada vez mais se pretende encontrar formas de contornar os problemas provocados pela indústria têxtil altamente poluente.

Após uma análise sobre a importância da sustentabilidade na moda, quais os meios para desenvolver uma marca sustentável, os modelos de produção que devem ser adotados para que a sustentabilidade faça parte da génese de uma marca de moda assim como dos seus produtos, importa desenvolver o Modelo de Negócio que irá delinear a respetiva marca, através da sua Proposta de Valor, definição de Público-alvo, Recursos necessários e Canais de Comunicação.

Antes do desenvolvimento do modelo Canvas que se pretende aplicar à Marca, importa definir quais os princípios sob os quais esta está fundada e de que forma esses mesmos princípios e valores vão influenciar toda a sua génese. Primeiramente importa é explicar o porquê do surgimento da Marca Pedro Ponte e qual o seu propósito, seguidamente são apresentados os seus Valores e de que forma a Marca pretende dar resposta aos problemas e carências do mercado de moda e vestuário atual.

Posto isto, é ainda de extrema relevância identificar o Público-alvo a que esta se destina, procurando perceber quais as exigências e necessidades que o possível consumidor apresenta para que se procure dar uma resposta eficaz a essas mesmas carências através dos produtos-serviços da Marca.

De seguida surge a necessidade de planear e definir a “tipologia de produtos e/ou serviços que a Marca irá conceber com base na sua identidade e sem nunca esquecer as necessidades do Público-alvo.

Serão também apresentados os princípios e métodos que a Marca irá trabalhar com o intuito de produzir um produto/serviço mais sustentável a todos os níveis, mas principalmente no campo ambiental e sociocultural. A definição destes métodos tem como base todo o

estudo apresentado na parte teórica deste trabalho acerca das técnicas e ações que podem ser adotadas por uma marca de moda para dar resposta a algumas problemáticas associadas à sustentabilidade.

Por último apresenta-se uma abordagem à comunicação estratégica que a Marca pretende desenvolver para mais facilmente transmitir os seus valores e fazer chegar o seu produto/serviço ao Público-alvo e potenciais compradores. Uma vez que a sustentabilidade é uma temática ainda pouco divulgada e compreendida, pretende-se também inculcar na marca a missão de Educar e Consciencializar o maior número possível de público de forma a fomentar a discussão desta temática, e quem sabe, aumentar a quantidade de consumidores sustentáveis.

3.2 A Marca Pedro Ponte

Este estudo procura ir de encontro ao desejo do mestrando de criar uma marca de moda e que há muito vem sendo planeada. Contudo, a conjuntura atual do mercado de moda cada vez mais lotado e difícil de penetrar, levantou algumas questões quanto à criação da marca, sendo a principal: Qual o fator de diferenciação e qual o contributo da marca para a sociedade?

Como exposto anteriormente, o mercado encontra-se “lotado” de marcas que surgem a todo o momento, mas que não apresentam grandes novidades ou diferenciação, os produtos são cada vez menos inovadores, e a pressa com que se lançam produtos a cada temporada sob influência das grandes tendências de moda torna a Moda cada vez menos criativa e conseqüentemente menos emotiva. É no início século XX que surgem as primeiras marcas de moda, principalmente de Alta Costura, sob a direção de grandes criadores. Estes criadores, hoje em dia considerados verdadeiros artistas, fizeram dos seus pequenos ateliers verdadeiros Impérios de Luxo que perduram até hoje e cuja identidade das marcas é um dos principais fatores de diferenciação.

É essa identidade bem vincada que nos permite, ao observar uma peça de roupa, identificar a que marca pertence, através de uma estética particular que se traduz em formas, silhuetas, cores ou padrões, bem como através de ideologias e formas de ser e estar.

Desta forma, a Marca Pedro Ponte pretende também desenvolver uma identidade própria numa fusão harmoniosa com a identidade do seu criador homónimo, o que se acredita

ser um critério de afirmação uma vez que a atribuição do nome do criador à própria marca continua a suscitar a atenção do público e contribui à partida para uma boa Imagem de Marca. Contudo o lançamento de uma marca que se procura afirmar somente com recurso ao design e à estética não é mais uma aposta viável e é preciso pensar e trabalhar outros componentes que venham suportar a marca. É aqui que entra a questão da sustentabilidade que vem de alguma forma responder à grande questão levantada anteriormente acerca do contributo e propósito da marca. Pensar um produto, uma marca ou um serviço, deve requerer desde o primeiro instante uma especial atenção com os impactos que essa ação irá ter em todo o meio envolvente, não apenas a nível ambiental, bem como sociocultural e económico.

Tal como apresentado na parte teórica deste estudo, a sustentabilidade está assente sobre os três pilares descritos anteriormente, contudo é a questão ambiental que mais discussão tem gerado e do qual mais se fala quando se aborda esta temática. Desta forma, e uma vez que a questão ambiental já tem causado pequenas mudanças na indústria, a marca Pedro Ponte pretende atender particularmente às questões da sustentabilidade sociocultural.

3.2.1 Valores e Identidade da Marca

Falar de moda e sustentabilidade simultaneamente pode revelar-se uma verdadeira utopia. Por um lado, temos o sistema de moda, altamente enraizado num conceito de efemeridade e mudanças contínuas, que se traduz no descarte sucessivo de produtos e todas as problemáticas que daí advêm como a poluição e o uso abusivo de recursos. Por outro lado, temos a sustentabilidade que tenta remar contra esse sistema, que defende a produção de **“peças de qualidade”, “duráveis”** e com um **“Ciclo de Vida longo”**, o **“uso controlado de recursos”**, promove o **“comércio justo”** e a **“transparência”**. Contudo cada vez mais se acredita que estes dois conceitos, à partida antagónicos, se podem relacionar e de uma certa forma complementar.

É exatamente na crença desta harmonia de conceitos que nasce a marca Pedro Ponte, uma Marca de Moda com Princípios de Sustentabilidade. Tal como referenciado na abordagem teórica deste estudo, a sustentabilidade a cem por cento é completamente impossível uma vez que mesmo procurando **“processos de produção menos poluentes”** e **“matérias primas mais ecológicas”** existe sempre alguma parte do processo com impactos para o meio ambiente. No entanto, é por certo uma mais valia se estes danos forem reduzidos

ao máximo e forem significativamente menores do que aqueles que são causados pela indústria predominante atualmente.

3.2.2 Consumidor Alvo

Apesar do mercado de moda atual ainda estar indiscutivelmente associado ao consumismo exagerado e inconsciente, a discussão cada vez maior em torno da Sustentabilidade, principalmente a nível ambiental, tem proporcionado o surgimento contínuo de um consumidor mais atento e ciente das suas preferências e do que o faz alcançar uma maior satisfação.

Segundo Refosco *et al.* (2011), a temática da Sustentabilidade compreende não só uma mudança no processo de produção das indústrias da moda, como também a compreensão de um novo estilo de vida do consumidor relacionado com os problemas da humanidade e que se preocupa com os valores éticos nos seus atos de consumo.

Para Rech e Souza (2009), os compradores têm noção de que o produto tem uma história e, quanto mais interessante e complexa for, quanto à origem do produto, criação e responsabilidade social, mais aceitação o produto receberá no mercado e mais interesse despertará no consumidor.

Este novo consumidor, mais consciente e informado tem o nome de *LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability)* caracteriza-se por um estilo de vida saudável, com preocupações a nível de sustentabilidade e atribuem grande importância à saúde e bem-estar. Procuram produtos sustentáveis, preocupam-se com o meio ambiente e com o bem da sociedade visando o desenvolvimento pessoal (Rech & Souza, 2009).

Desta forma a marca dirige-se, numa primeira instância, para este Público-alvo uma vez que se trata de um consumidor já consciencializado e devidamente informado quanto às problemáticas relacionadas com a sustentabilidade, sendo que estas fazem já parte dos seus hábitos de consumo e das suas preocupações no ato da compra. Digamos que o caminho já está traçado quando se quer alcançar um público alvo que já está familiarizado com a sustentabilidade e que anseia por novos produtos que vão de encontro às suas necessidades.

Em suma, assiste-se ao crescimento de um consumidor muito mais consciente e seguro quanto às suas escolhas, que exige uma responsabilidade social por parte das marcas e procura produtos com que se identifique e fortaleça a sua identidade.

A aposta na comunicação via *internet* é fundamental uma vez que este público está também muito ligado às novas tecnologias e procura manter-se sempre atualizado e informado. Assim, a divulgação em redes sociais e plataformas que divulgam e até comercializam produtos com responsabilidade social e ambiental é uma grande aposta para fazer chegar a marca aos seus potenciais compradores. Esta comunicação pode ser feita, por exemplo, através da divulgação de vídeos ou fotografias que mostrem os processos de produção das peças e toda a sua história, despertando assim a atenção do público e potenciais clientes.

Por outro lado, surge também a necessidade de estender o público-alvo, não somente aos consumidores já informados, mas também a todo o restante público que não conhece ou ainda não se preocupa com a Sustentabilidade dos produtos de moda que consome. Grande parte dos problemas que assombram a sociedade atual estão relacionados com a falta de informação e conhecimento. Apesar de se estarem em constante crescimento, as abordagens à sustentabilidade ainda se encontram pouco difundidas no mundo da moda, sendo que estas são essencialmente divulgadas em eventos, feiras ou plataformas criadas para o efeito e que consequentemente chegam mais facilmente ao público que de antemão apresenta interesse nesta área. No entanto, a introdução da Sustentabilidade nos grandes eventos de moda ainda é algo que tarda em acontecer. Se visitarmos por exemplo os dois maiores eventos de moda em Portugal, o Moda Lisboa e o Portugal Fashion, onde a cada estação são apresentadas as novas coleções de vestuário e acessórios das marcas portuguesas de maior destaque, rapidamente nos apercebemos que a sustentabilidade raramente toma parte nestes eventos.

Apesar de algumas marcas já apresentarem alguma preocupação no campo da sustentabilidade, nomeadamente na utilização de materiais de menor impacto ambiental, essas iniciativas são muito pouco divulgadas e dificilmente chegam aos espetadores e potenciais consumidores.

Desta forma a marca Pedro Ponte pretende também integrar o calendário destes eventos de moda não apenas com o intuito estratégico de se dar a conhecer e divulgar os seus produtos como também de os fazer chegar a um maior público, à partida interessado por moda e vestuário, mas que até então não apresenta preocupações de sustentabilidade e de consumo consciente. No entanto a marca não pretende fazer parte destes eventos de uma forma regular tal como acontece na maior parte das marcas que apresentam grandes coleções a cada seis meses a um ritmo frenético, mas sim mostrar-se pelo menos uma vez por ano e

não necessariamente através de um desfile comum, mas sim de forma diferente, como por exemplo uma exposição (instalação) ou uma performance onde se pode mostrar através de vídeo, os processos de produção das peças e abordando a sustentabilidade dos mesmos. Este tipo de apresentação mais alternativa pode marcar pela diferença e simultaneamente reduzir custos.

Assumindo que a moda vai muito mais além do simples ato de vestir roupa, tratando-se de uma forma de expressão e comunicação para com os que nos rodeiam, a sustentabilidade pode e deve tomar parte dessa mesma forma de expressão. Tal como mencionado anteriormente, o consumidor de moda revela-se cada vez mais exigente e empenhado no cultivo da sua individualidade e do seu bem-estar, mas procurando também contribuir para o bem da sociedade em geral. Assim, torna-se uma tarefa de extrema importância, educar e consciencializar o consumidor de moda para a sustentabilidade, de modo a que este procure não só usar o vestuário para se afirmar através da estética e da imagem, mas também por meio da responsabilidade social e sentimento de contribuição para uma causa que se quer cada vez mais difundida.

3.2.3 Tipologia de produto

Tendo já sido definidos os Valores da Marca e a que consumidor esta se destina, importa agora abordar de que forma essa Identidade se irá refletir nos produtos.

Primeiramente a marca Pedro Ponte terá apenas artigos de vestuário femininos bem como alguns acessórios como complemento. É do conhecimento comum que, salvo algumas exceções, as Mulheres são quem mais consome produtos de moda e tendem a comprar mais por impulso levando a uma grande acumulação de peças nos armários e por fim ao descarte de produtos que ainda estão em perfeitas condições de uso. Por outro lado, os homens tendem a comprar produtos de maior qualidade e mais duradouros, que prolongam o Ciclo de Vida do Produto adiando o descarte e por isso não é um público-alvo prioritário da Marca.

Numa fase inicial, pretende-se que o *mix* de produtos vá de encontro às necessidades reais do público-alvo (feminino), ou seja, oferecer produtos que se adequem a todas as suas necessidades diárias que vão desde o vestuário para um dia comum de trabalho a peças mais indicadas para eventos pontuais e festivos. Este mix traduzir-se-á em cerca de 70% para vestuário casual e 30% para vestuário formal. Dar-se-á também especial importância às peças

que apresentem maior procura por parte do consumidor e pelas quais este está mais disposto a pagar. Ou seja, por norma (e por senso comum) um consumidor está disposto a investir mais num “casaco” do que numa “t-shirt”, uma vez que é uma peça que se pretende ser de maior qualidade, e acima de tudo durável. Assim pretende-se trazer para a marca estas características do mercado, de forma a trabalhar um produto sustentável, com design apelativo e de qualidade e que corresponda às exigências do consumidor.

Um dos principais fatores para o descarte de produtos no sistema de moda atual é a constante mudança das tendências. As tendências traduzem-se essencialmente em cores, padrões, materiais e silhuetas. Estas características, ao mudarem a cada estação fazem com que um produto deixe de ser usável aos olhos dos consumidores mais atentos no que toca à moda enquanto expressão pessoal e social.

Contrariando esta dinâmica, a marca Pedro Ponte não pretende seguir este sistema de tendências uma vez que se quer que os seus produtos sejam duradouros em todos os aspetos e intemporais. Esta procura pela intemporalidade pode ser conseguida através do uso de cores neutras e que facilmente passam de estação para estação, através de silhuetas simples e utilização de padrões clássicos e que dificilmente serão interpretados como ultrapassados. A renúncia às tendências de moda, não significa, no entanto, que as peças tenham um design ultrapassado ou pouco atrativo, pelo contrário pretende-se trabalhar em peças atuais e contemporâneas, visualmente atrativas, mas que não se insiram em tendências de estilo. Na maioria das vezes as marcas de moda com preocupações a nível da sustentabilidade apresentam produtos com uma estética muito própria, quase sempre minimalista, com aspeto rústico e muito artesanal e por vezes até rude. Para a marca Pedro Ponte entende-se que esta não deve ser uma regra nem deve ser uma condicionante no desenvolvimento dos seus produtos. Assim pretende-se fugir a esta estética muito naturalista e simplista e trabalhar peças mais sofisticadas, com design intemporal e que cativem a atenção do público e potenciais compradores sem que o fator sustentabilidade seja o único atrativo.

3.2.4 Métodos de produção para a sustentabilidade

Grande parte das problemáticas relacionadas com a sustentabilidade dos produtos está relacionada com os métodos de produção que na maioria das vezes usam de meios

prejudiciais ao meio ambiente, altamente poluentes, responsáveis por toneladas de detritos têxteis e tudo isto através da exploração abusiva da mão-de-obra e do trabalho precário.

Desta feita, as alterações nos métodos de produção são fundamentais para o alcance de um produto de cariz sustentável. Entenda-se como métodos de produção todos os processos realizados para a confeção de uma peça de vestuário que vai desde a extração ou produção da matéria prima, tratamento, fição, tecelagem, tingimento, estamparia, acabamentos e confeção. Por norma todas estas etapas de produção apresentam efeitos prejudiciais para o meio ambiente, quer seja por meio de desperdícios, emissão de gases tóxicos, contaminação ou gasto excessivo de água, poluição dos solos, entre outros. Na tabela 2 apresentam-se alguns princípios e métodos produtivos de baixo impacto que podem ser adotados pela marca Pedro Ponte.

Tabela 2- Métodos de produção para a Sustentabilidade

Métodos de produção	Como aplicar?
<i>Slowfashion</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Produção devidamente planeada, em baixa escala e priorizando sempre a qualidade do produto em detrimento da quantidade; • Não obedecendo a tendências sazonais que possam ditar o descarte prematuro do produto; • Lançamento controlado dos produtos para o mercado consoante as necessidades do consumidor e não sob as diretrizes do sistema de moda predominante que impõe o lançamento de grandes coleções durante todo o ano o que se traduz numa oferta excessiva e insustentável; • Uso de manufatura e trabalho artesanal local, visando obter um produto de qualidade superior que valoriza a cultura e sabedoria local como por exemplo: bordados, tapeçarias, tecelagens etc.; • Peças intemporais e versáteis que possibilitem uma maior utilização sem que o produto perca qualidade; • Planeamento de todo o Ciclo de Vida do Produto de modo a que seja o mais longo possível;
<i>Upcycling</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Reaproveitamento de resíduos têxteis provenientes da industria portuguesa como por exemplo: sobras de tecidos de produção, materiais com defeito rejeitados pelos compradores, restos provenientes dos colchões de corte nas confeções; • Reaproveitamento de materiais não têxteis como metais, plásticos ou fibras naturais, fazendo uso da criatividade e design para atribuir uma nova imagem e valor aos materiais. • Tentar sempre trabalhar os materiais elevando o valor dos mesmos e melhorando as suas características de forma a que os produtos não sejam entendidos como reaproveitamento de lixo, mas sim produtos únicos e de qualidade;

<i>Zero waste</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Reduzir sempre que possível os desperdícios derivados da produção; • Desenvolver modelagens que permitam o aproveitamento máximo dos materiais; • Reaproveitar os desperdícios que eventualmente possam surgir na confecção; • Utilizar embalagens recicláveis e biodegradáveis para minimizar o impacto ambiental;
Materiais ecológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Sempre que se pretenda utilizar materiais novos, optar pelos que são produzidos de forma ecológica e que reduzam o impacto ambiental ao máximo; • Materiais provenientes de fibras naturais e produzidos de forma artesanal;
Reciclagem	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de fios e tecidos conseguidos através da reciclagem de detritos têxteis;

4. O MODELO DE NEGÓCIOS DA MARCA PEDRO PONTE

Após a análise levada a cabo no ponto 2.3 do capítulo 2, onde se expõem os nove parâmetros que compõem um Modelo de Negócios segundo o Modelo CANVAS, segue-se neste ponto a proposta de Modelo de Negócio para a marca Pedro Ponte assente nos valores anteriormente descritos. Para tal procurou-se dar resposta às questões e problemáticas propostas pelo BMC.

1-Proposta de Valor

Tal como referido anteriormente, a Proposta de Valor é o que define quais as vantagens de uma marca em relação a outra aparentemente semelhante e que irá conquistar o cliente levando-o a adquirir produtos e serviços dos quais sente necessidade.

Perante um mercado tão preenchido e diversificado quanto o mercado da moda e do vestuário, é fulcral pensar e definir uma Proposta de Valor diferenciada e que se destaque das demais. No caso da Marca Pedro Ponte, esta procura preencher uma lacuna existente no mercado atual, nomeadamente em Portugal onde a oferta de produtos sustentáveis, quer a nível ambiental, social/cultural ou económico, ainda é muito reduzida (para não dizer inexistente), principalmente quando se trata de um produto de excelência, com qualidade, bons acabamentos e design apelativo (sem entrar no mercado de Luxo). Desta forma a marca Pedro Ponte procurará trabalhar todas as suas peças tendo em conta os princípios de sustentabilidade e tendo sempre como princípio a inovação, aliado ao desenvolvimento de novas técnicas de produção que vão ao encontro da sustentabilidade em todos os seus campos. A nível social/cultural procura trabalhar com artesãos locais de forma a fomentar a tradição do artesanato que é bastante rica em Portugal e que muitas vezes é deixada no esquecimento. Desta forma procura a ajudar e valorizar os artesãos na divulgação do seu trabalho e a torná-lo mais alargado e acessível ao consumidor contemporâneo. Pretende também trabalhar em parceria com Associações e Organizações que se dediquem a manter vivo o trabalho artesanal e assim valorizar a rica sabedoria popular que virá acrescentar valor aos produtos da marca, adicionando-lhes história e simbologia.

No campo da sustentabilidade ambiental, pretende-se interagir com indústria têxtil e vestuário, nomeadamente na zona do Vale do Ave, para que possam ser recolhidos resíduos e excedentes têxteis que seriam destinados ao lixo (aterros) e assim dar-lhes uma nova

possibilidade, uma nova vida. Estes “restos” não são necessariamente lixo, mas sim materiais que muitas vezes não correspondem às exigências dos clientes das fábricas ou simplesmente são sobras de produção que se encontram em perfeito estado e não apresentam quaisquer danos ou irregularidades, mas que ficaram armazenado porque a moda mudou. Uma outra fonte de matéria-prima para a marca é o vestuário descartado, mas que tenha os tecidos em boas condições de reprocessamento. No que toca à sustentabilidade económica, a marca Pedro Ponte terá a preocupação de produzir e comercializar os seus produtos sob um sistema de Comércio Justo, com o cuidado de recompensar (remunerar) devidamente os artesãos e todas os parceiros que desenvolvidos nos projetos, bem como justificar o valor comercial das peças aos consumidores através de um negócio transparente e justo.

2- Segmento de Mercado - Acredita-se que o nicho de mercado interessado neste tipo de produtos é cada vez maior e tende a crescer ainda mais sobretudo pela procura de um produto de elevado valor acrescentado, diferenciado e único, longe da massificação e banalidade do Fast fashion gerido por uma indústria consumista e inconsciente. Desta forma a marca pretende dirigir-se não só para os consumidores que já apresentem preocupações a nível sustentável, mas também para aqueles que estão ainda a despertar para esta temática e de alguma forma educá-los.

3- Nicho de mercado – Numa primeira instância pretende-se que a marca seja dirigida para um nicho de mercado em específico. Uma vez que a marca está assente em princípios de sustentabilidade e responsabilidade social, primeiramente é imperativo procurar chegar ao público-alvo com valores semelhantes e que atribuem importância a esse tipo de problemáticas. Pretende-se alcançar um público feminino, que procura no vestuário uma forma de se expressar e posicionar perante a sociedade e que mostra particular interesse por um produto de qualidade e design diferenciado e que vá para além das tendências apresentadas pela indústria a cada estação. Tal como referido anteriormente na definição de consumidor alvo, pretende-se alcançar este público que à partida que procuram a sustentabilidade nos produtos que consomem, assim, numa primeira fase de penetração no mercado o objetivo principal é alcançar este público e preencher uma lacuna que ainda existe no mercado no que toca a vestuário com princípios de sustentabilidade.

- **Mercado de luxo** – Posteriormente, e porque é importante que a marca procure posicionar-se em diferentes mercados, pretende-se criar uma linha direcionada ao mercado de luxo e para um cliente ainda mais exigente em termos de qualidade em todos os aspetos do produto. Farão parte desta linha, peças maioritariamente de produção manufaturada, com materiais de excelência e com design e técnicas que comunguem diretamente da essência da alta-costura. O mercado de luxo encontra-se também em ascensão e a cada vez maior quantidade de consumidores dispostos a pagar mais por um produto de excelência, que lhe proporcione uma elevada satisfação pessoal e alcance de um *status* associado ao luxo, à ostentação e também este a começar a ser associado a sinais exteriores de produto/marca com preocupações de caris sustentável, pelo que se quer também chegar a este segmento de consumidores e oferecer-lhes um produto igualmente de excelência e tendo a sustentabilidade como sinónimo de valor acrescentado.

4- Os Canais - Quanto à Comunicação, pretende-se que a marca esteja presente em feiras nacionais e internacionais de design sustentável de forma a dar a conhecer o produto e estabelecer novas parcerias e contatos. Planeia-se ainda a participação em semanas de moda e *showrooms*, primeiramente a nível nacional, numa tentativa de consciencialização e educação para a sustentabilidade junto do público que à partida não está tão familiarizado com esta abordagem.

Em relação à Publicidade e Divulgação em meios de comunicação considerados mais tradicionais, propõe-se fazer chegar o produto a revistas de moda e design através da diferenciação do conceito e a utilização de peças conceito em editoriais em formato físico ou virtual.

No que toca à Distribuição, numa primeira fase pretende-se que esta seja feita através de parcerias com lojas multimarca e *showrooms* de preferência com os mesmos valores, posteriormente através do lançamento de uma plataforma de venda *online* e por último, e consoante a aceitação da Marca no mercado, contemplar com a abertura de uma loja física da marca.

5- Relacionamento com Clientes- É de extrema importância estabelecer uma relação de proximidade e confiança entre a Marca e o Consumidor de modo a conseguir uma fidelização

por parte do mesmo. Para tal é importante que o cliente se sinta satisfeito e realizado com a sua compra e que reveja na marca muitos dos seus valores. Esta identificação com os princípios da marca, fá-lo-á desenvolver afetos pelo produto e valorizá-lo. É importante satisfazer o cliente durante todo o processo da compra, mas é também de extrema importância e benéfico para a marca a prestação de um serviço pós-venda. Desta forma a marca procurará estar disponível para resolver todas e quaisquer questões relacionadas com as peças, como por exemplo ajustes, remodelações caso o cliente pretenda alterar a peça de forma a que esta o satisfaça por mais tempo e retardando assim o seu descarte. Numa fase mais avançada e madura da marca, será possível oferecer um produto ainda mais diferenciado através da produção customizada correspondendo às necessidades particulares daquele cliente que pretende um produto único exclusivo. Sempre que possível os clientes fidelizados serão convidados a tomar parte dos lançamentos dos produtos e de potenciais eventos realizados pela marca. Serão também avisados previamente da existência de descontos ou promoções pontuais havendo um período destinado especificamente aos clientes da marca

6- Fontes de receita- Para que um negócio seja verdadeiramente sustentável, este deve ser também bem-sucedido financeiramente. A Marca Pedro Ponte encontrará as suas fontes de receita através das vendas de produtos nos seus segmentos de mercado (de comercio justo), podendo estas ser feitas a vendedores a retalho como lojas multimarca e *conceptstores* ou feitas diretamente ao cliente final através dos próprios pontos de venda da marca.

Tal como mencionado anteriormente a linha de produtos direcionada para um *nicho* de mercado específico estará à venda em lojas multimarca e plataforma *online*, por outro lado para criar laços mais fortes com os clientes e principalmente nos produtos destinados ao mercado de luxo exige-se a comercialização num espaço próprio. Assim haverá sempre a loja-atelier para receber os clientes, de forma a estabelecer uma relação de maior proximidade com estes e proporcionar-lhes um atendimento mais personalizado e um produto exclusivo/personalizado.

7- Recursos Principais- Os recursos da Marca Pedro Ponte serão essencialmente humanos, físicos e Financeiros.

Quanto aos recursos humanos estes referem-se à mão de obra necessária para a confeção das peças e para a sua distribuição, entenda-se representantes da marca e lojistas.

No que toca aos recursos físicos, estes dizem respeito às matérias primas que darão lugar ao produto, aos espaços para produção e respetivas maquinarias. Relativamente às matérias primas estas como são o cerne do conceito da Marca, estas são á base de fibras naturais (nomeadamente algodão, linho, lã, seda, etc.) selecionadas a partir de restos de coleções da indústria têxtil (stocks mal parados), e até material de segunda escolha, mas e elevada qualidade.

Como espaço físico, pretende-se numa primeira fase partilhar as instalações e até os recursos tecnológicos num espaço de *coworking*, de preferência sediado na zona do Vale do Ave, dada a proximidade à indústria têxtil em Portugal.

Respetivamente aos recursos financeiros, dado o grande investimento que acarreta o lançamento de uma marca, pretende-se recorrer a fundos de apoio e/ou empréstimo bancário de forma a poder proporcionar as melhores condições para um desenrolar positivo do modelo de negócio.

8-Atividades Chave- Pode-se considerar como atividade chave a procura constante por um produto de design inovador, que reflita e enalteça os valores e a identidade da marca e que surpreenda o consumidor de modo a que este permaneça atento e interessado.

O desenvolvimento de uma boa Estratégia de Comunicação será também uma outra atividade preponderante e decisiva na relação marca-cliente fazendo chegar ao mesmo uma informação fidedigna e que lhe desperte interesse e desejo de compra.

9-Parcerias Principais- As empresas desenvolvem parcerias visando novos desenvolvimentos e benefícios para ambas as partes. No que toca a parcerias comerciais, a Marca Pedro Ponte irá criar parcerias com diversos clientes, fornecedores e distribuidores dentro da indústria têxtil e do vestuário potencializando o seu crescimento.

Uma vez que a marca assenta sobre valores sustentáveis, nomeadamente nos campos Social e Cultural, serão feitas parcerias, sempre que possível, com Associações e Instituições que estejam ligadas ao Artesanato e desenvolvimento de produtos locais tais como bordados e tecelagens tradicionais de forma a fomentar os valores da marca e potencializar essas atividades que se encontram em declínio. O trabalho de *coworking* será uma aposta constante da Marca Pedro Ponte.

10- Estrutura de Custos(fixos)- Lançar uma nova marca no mercado, potenciar o seu valor, entregar um produto de valor acrescentado e manter boas parcerias envolve elevados custos iniciais.

A Estrutura de custos da marca Pedro Ponte centra-se maioritariamente no investimento inicial em tecnologia. Dentro dos custos de laboração maior parcela é composta por matérias primas, mão de obra associada à produção e campanhas de comunicação. Numa fase mais avançada os custos estarão mais centrados na criação de um espaço próprio para desenvolvimento e comercialização direta dos produtos tal como se apresenta seguidamente na ficha de custos.

Ficha de Custos (associada aos equipamentos)

Equipamento básico:

- * 1- Máquina de costura industrial ponto preso (650€)
- * 1- Máquina industrial de corte e cose (980€)
- * 1-Ferro de engomar a vapor (100€)
- * 1 - Manequins de senhora (ajustável 800€)
- * 1 - Tabua de passar a ferro (70€)
- * 1- *Charriot* (50€)
- * Impressoras multifunções laser (400€)
- * PC (16G) (1400€)
- * Mesa digitalizadora (200€)

A marca Pedro Ponte oferece produtos de design com princípios de sustentabilidade, como tal:

Desenvolvimento e Criação de produtos em parceria com o artesanato (renda ou bordado). O desenvolvimento de produtos com design sempre que possível deve utilizar técnicas artesanais para agregar valor aos produtos e coleções em parceria com artesãos locais. O trabalho do artesão é pago diretamente segundo os princípios do comercio justo. O serviço de artesanato é cobrado por hora mediante orçamento do artesão.

Custos fixos associados à produção:

- Manutenção, conservação e reparação de máquinas (avença de 60€/mês), eletricidade (30€/mês), água (10€/mês), telefone e Internet (30€/mês);

- Ferramentas de desgaste rápido por ano (1 tesoura de papel (10€), máquina manual de corte (30€), 1 Kits régua modelação (15€))

Total de custos para 1º ano referentes às tecnologias e custos fixos= 1135€

- Não haverá custos associados às matérias-primas pois esta são maioritariamente conseguidas a partir de doações de desperdícios das Indústrias têxtil e vestuário, ou mesmo de produtos têxteis (vestuário) em final da vida (descartados).

O Business Model Canvas prevê o preenchimento de dois documentos esquemáticos (tabelas), que auxiliam na organização de toda a informação relevante para o modelo de negócio, e que se apresentam na figura 5 e 6 devidamente preenchido de acordo com o planeamento da marca Pedro Ponte descritos anteriormente.

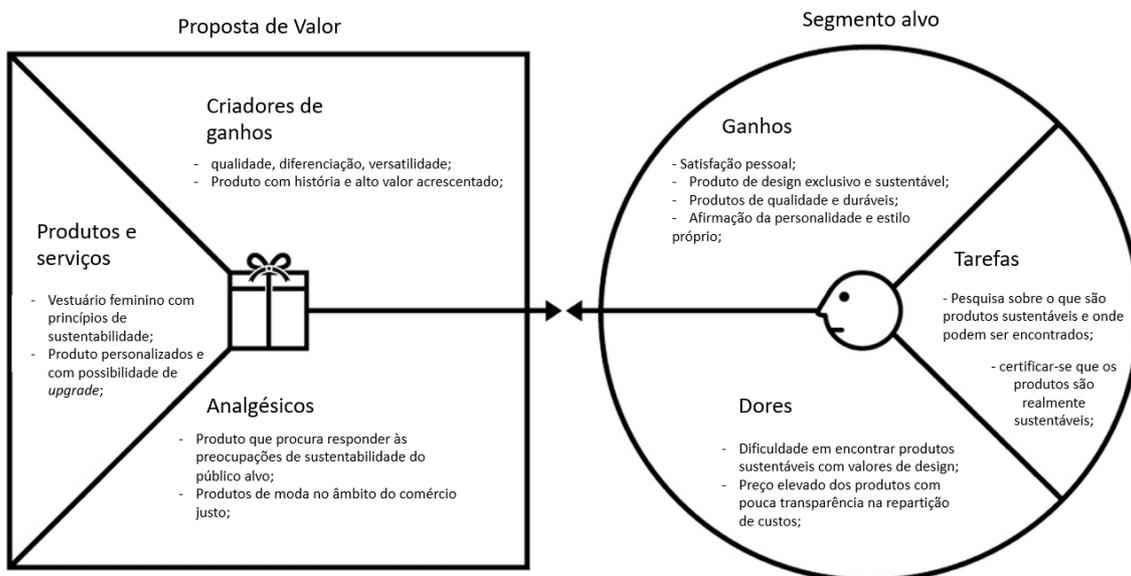


Figura 5- Proposta de Valor da marca Pedro Ponte
Fonte: elaborado pelo autor

<p>Parceiros chave </p> <p>Fornecedores de matérias primas têxteis;</p> <p>Lojas multimarca físicas e virtuais que comercializem produtos sustentáveis e de design;</p> <p>Instituições e associações que promovam o artesanato e culturas locais;</p>	<p>Atividades chave </p> <p>Pesquisa constante de materiais descartados e novas técnicas de produção;</p> <p>Estratégia de comunicação e promoção da marca e produtos;</p> <p>Recursos chave </p> <p>Fornecedores de matéria prima;</p> <p>Tecnologia;</p> <p>Parceiros;</p>	<p>Oferta de valor </p> <p>Produto Sustentável;</p> <p>Diferenciação;</p> <p>Vestuário Intemporal;</p> <p>Qualidade;</p> <p>Durabilidade;</p> <p>Valor acrescentado;</p> <p>Comércio Justo;</p>	<p>Relacionamento com o cliente </p> <p>Loja física/virtual;</p> <p>Redes sociais;</p> <p>Eventos e campanhas;</p> <p>Serviço pós venda;</p> <p>Canais de Vendas </p> <p>Feiras/eventos de design/sustentabilidade;</p> <p>Revistas e demais meios de comunicação;</p> <p>Loja física/virtual;</p>	<p>Segmentos de clientes </p> <p>Publico feminino com especial interesse pelo design e sustentabilidade;</p> <p>Procura um estilo intemporal e pessoal que exprima a sua identidade;</p> <p>Procura a satisfação pessoal e a individualidade;</p>
<p>Fontes de custos </p> <p>Matéria prima;</p> <p>Equipamentos para produção;</p> <p>Mão de obra de produção;</p> <p>Comunicação;</p>		<p>Fontes de receitas </p> <p>Venda de produtos direta ou indireta;</p> <p>Parcerias;</p>		

Figura 6- Modelo Canvas da marca Pedro Ponte
 Fonte: elaborado pelo autor

4.1 Proposta de Comunicação

Todo e qualquer produto carece de uma comunicação adequada que o faça chegar ao possível consumidor. Tal como abordado no Capítulo 2 deste trabalho, (onde é feito um enquadramento teórico), a comunicação procura não só fazer chegar o produto ao público-alvo, que à partida precisa dele para prosperar, como também contar a história por trás do produto da qual fazem parte os seus valores. Esta necessidade de contar uma história torna-se ainda mais complexa quando se trata de um produto ou marca com princípios de sustentabilidade uma vez que esta característica pode ser tida com um fator diferenciador e influenciar a escolha do consumidor que procura cada vez mais um produto que lhe ofereça não apenas moda e estética como também responsabilidade social.

Podemos afirmar que a moda hoje em dia é acima de tudo comunicação. O produto pode ser muito bem conseguido, funcional e esteticamente apelativo, no entanto se a sua comunicação não for bem desenvolvida com o intuito de estabelecer um elo entre a marca (emissor) e o público-alvo (recetor) dificilmente o produto será bem-sucedido e cumprirá os seus objetivos.

A comunicação não mais se resume aos métodos tradicionais da publicidade, tendo o advento da tecnologia contribuído significativamente para a expansão dos meios de

comunicação que hoje estão maioritariamente ligados à *internet* principalmente quando falamos de novas marcas a surgirem no mercado e cujos orçamentos disponíveis para a comunicação são muito reduzidos.

Para a realização da proposta de comunicação para a Marca Pedro Ponte foi tida como referência a tabela desenvolvida por Araújo (2014) baseada no mix de comunicação de Morais (2011) de uma forma mais completa e onde são especificadas todas as ferramentas que podem ser utilizadas por uma marca de moda sustentável para se comunicar com o seu consumidor. Entre estas estão: a publicidade em revistas, a promoção de vendas através de saldos, o recurso ao *endorsement* e *publicity* no campo das relações públicas, a utilização de plataformas na *internet* nomeadamente um site próprio, redes sociais e *newsletter*, e ainda a participação em feiras e *showrooms*. A tabela 3 apresenta a seleção de ferramentas que a Marca Pedro Ponte pretende utilizar para definir a sua comunicação.

Tabela 3- Mix de Comunicação

Ferramentas/Meios de Comunicação		
Publicidade	Jornais	
	Revistas	X
	Outros	
Promoção de Vendas	Saldos	X
	Descontos	
	Amostras	
Relações Públicas	<i>Publicity</i>	X
	<i>Endorsement</i>	X
	<i>Product Placement</i>	
Marketing Direto	Correio direto	X
	Correio eletrónico ou sms	
Internet	Site	X
	Redes Sociais	X
	<i>Blogs</i>	X
	<i>Newsletter</i>	X
	Outros	
Outros	Catálogos	
	Desfiles	X
	Feiras	X
	<i>Showrooms</i>	X

- **Publicidade:** No que diz respeito à comunicação de marcas de moda, a publicidade continua a ser um dos meios mais procurados uma vez que por norma consegue alcançar um maior número de público, sendo um dos métodos que mais impera no setor nomeadamente através de publicidade na rua ou em imprensa escrita. Por se tratar de uma forma de comunicação ainda muito procurada, a conquista de um espaço ou tempo de publicidade para promover um produto ou marca pode significar custos significativos. No entanto quando se trabalham marcas com conceitos inovadores, há sempre “olhos atentos” nas mídias que fazem a promoção de novas marcas conceituais através de pequenas publicações de entrevistas com os empreendedores/criadores, e a Marca Pedro Ponte irá trabalhar para chegar ao conhecimento desses “faróis descobridores de novos conceitos”. Já dentro da publicidade, propriamente dita a Marca irá apostar, assim que possível na comunicação em revistas, pois as revistas em formato físico ou digital possibilitam ainda a conquista de um espaço no mercado, no entanto este tipo de publicidade só deverá integrar a comunicação da marca quando os custos forem aceitáveis e relativamente baixos ou através de permutas que procurem satisfazer interesses comuns.
- **Promoção de Vendas:** Dentro desta componente pretende-se apenas aplicar a comunicação através de saldos. Contudo estes não devem obedecer ao sistema tradicional de promoções no final de cada estação, mas sim aplicados apenas quando o produto não for vendido e se mantiver em loja ou *stock* há muito tempo. Ou seja, uma vez que se pretende um produto intemporal, capaz de transitar de estação para estação e independente de tendências de moda, não haverá necessidade de escoá-lo com tanta rapidez (no final de cada estação) tal como opera o sistema de moda tradicional.
- **Relações Públicas:** Sabemos que esta ferramenta é desde sempre uma grande estratégia de comunicação sendo utilizada pelas mais variadas marcas, desde as mais conceituadas até às que se apresentam pela primeira vez no mercado. Nesta

sequência a marca Pedro Ponte pretende dar especial atenção à *publicity* e ao *endorsement*. A primeira define-se por ser um tipo de publicidade não pessoal da marca ou produto, que não é diretamente paga, pode surgir sob a forma de notícia, editorial ou anúncio. Esta publicidade pode ser feita pelos meios de forma espontânea, como por exemplo a cobertura de um evento ou ação por parte da marca da qual resulta uma notícia.

O constante crescimento das redes sociais e do seu impacto na comunicação possibilitou uma acreditação ainda maior da ferramenta *publicity* através dos formadores de opinião, ou como são formalmente apelidados, os *Digital Influencers*, do qual fazem parte os *instagramers*, *bloggers* e os *youtubers* que podem ser verdadeiros aliados na comunicação de uma marca e dos seus produtos. Pretende-se que a marca Pedro Ponte use desta ferramenta estabelecendo relações com os influenciadores (de preferência que partilhem os mesmos valores da Marca), vestindo-os, convidando-os para estarem presentes em eventos ou ações da Marca e através de permutas para que estes usem também da sua capacidade de formar opinião para divulgar a Marca e acima de tudo divulgar os seus valores e os seus princípios de sustentabilidade o que pode resultar na educação e consciencialização de um maior número de pessoas e potenciais consumidores.

No que toca ao *endorsement*, este está relacionado com a comunicação feita através de figuras públicas. Desde sempre as marcas fazem uso destas relações com celebridades das mais variadas áreas para aumentar o seu prestígio e criar impacto junto do público. Uma vez que muitas celebridades são tidas como referência por uma grande quantidade de fãs e admiradores, todas e quaisquer ações de que tomem parte podem-se gerar repercussão junto do público levando-o a agir de uma determinada forma ou assumir outra postura perante um determinado assunto. Embora esta não seja uma prioridade para a Marca, caso surja a oportunidade, será devidamente avaliada e se possível serão estabelecidas relações com as figuras em questão.

- **Marketing Direto:** O Marketing Direto procura estabelecer uma relação de proximidade com o consumidor. Uma vez que a marca Pedro Ponte se predispõe a seguir um modelo *SlowFashion* destinado a um público alvo com características

específicas, nomeadamente com preocupações com a sustentabilidade dos produtos, esta ferramenta pode ser fundamental para perceber melhor quais as exigências e preferências do consumidor e de que forma a marca se pode empenhar em dar resposta às suas carências. O uso desta ferramenta pode ser feito, por exemplo, através do envio de correio eletrónico ou *sms* para os clientes ou potenciais clientes informando-os acerca de novas ações ou novos produtos da Marca.

- **Internet:** Tal como referido anteriormente a *internet* veio revolucionar todo o sistema comunicacional principalmente pela facilidade de acesso e rapidez com que a informação chega a qualquer parte do mundo através de um computador ou *Smartphone*. Hoje em dia a *internet* é capaz de agregar todas as componentes da comunicação sendo possível através dela desenvolver publicidade, relações públicas, promoção de vendas e inclusive possibilitar a venda de produtos através de ponto de venda *online*.

Como tal, as marcas de moda têm vindo a fazer grande uso deste meio de comunicação principalmente através de *sites*. Um *site* é uma plataforma *online* onde podemos encontrar informações sobre a marca, os seus produtos, valores e identidade, e onde por norma é também possível efetuar a compra do produto ou serviço. Desta forma pretende-se que a marca Pedro Ponte tenha também o seu próprio site, numa primeira fase apenas informativo, com informações acerca da Marca, dos seus produtos e onde a sustentabilidade será colocada em evidência. Numa segunda fase, quando a Marca se encontrar mais consolidada, pretende-se incluir no site uma loja *online*.

É também com a *internet* que surgem as redes sociais, como o *Facebook*, o *Instagram*, o *Twitter* ou o *Tumblr*. Estas plataformas, à partida concebidas para a criação de perfis pessoais, permitem a partilha de informações com um grande número de público normalmente chamados de “seguidores”. Tendo as Mídias Sociais alcançado milhões de adeptos em todo o mundo, as marcas de moda viram nesta forma de comunicação uma mais valia para divulgar os seus produtos e ações. Hoje é possível acompanhar ao minuto o lançamento de novos produtos, coleções, parcerias,

assistir em direto aos desfiles e eventos e até acompanhar o processo de produção das peças.

Uma vez que a *internet* apresenta todas estas vantagens e melhor ainda com um custo muito reduzido, pretende-se que esta seja uma das ferramentas privilegiadas na comunicação da marca Pedro Ponte. A criação de uma página da marca, principalmente nas redes de maior projeção como o *Facebook* e *Instagram*, é uma das primeiras ações da estratégia de comunicação da marca e assim chegar a um número significativo de pessoas. Estas redes sociais permitem ainda o alcance de um público em específico através da seleção, por exemplo, da localização geográfica, faixa etária, género, gostos e preferências.

Quanto à comunicação através de *blogs*, pretende-se tal como referido anteriormente na ferramenta Relações Públicas, estabelecer parcerias com *bloggers* e influenciadores digitais com o intuito de promover a Marca e os seus Valores junto do público que acompanha e segue o trabalho destes formadores de opinião.

- **Outros:** Outras formas de comunicação muito utilizadas pelas marcas de moda são a realização de eventos e ações que impulsionem a projeção da marca e dos seus produtos, nomeadamente os desfiles, as feiras e *showrooms*. Estas ações têm o principal intuito de divulgar os produtos da marca e contribuir para a construção da sua imagem. As feiras de moda têm como objetivo dar a conhecer a marca, novos produtos e acima de tudo conhecer potenciais compradores e fornecedores com os quais se pode desenvolver novas parcerias. Já com os *showrooms* pretende-se dar a conhecer novos produtos aos clientes já conquistados e à imprensa que pode vir a noticiar o evento e/ou a marca.

Os desfiles são provavelmente uma das formas de comunicação mais antigas da qual as marcas de moda fazem uso. Desde o surgimento das primeiras marcas de alta costura que a necessidade de levar o produto aos potenciais clientes era uma prioridade, e os desfiles foram uma das primeiras formas de o fazer, representando ainda hoje um grande investimento por parte das marcas e que atrai retornos significativos. Apesar de a marca Pedro Ponte não se comprometer com o desenvolvimento de coleções sazonais tal como fazem a maior parte das marcas,

entende-se que a exibição do produto e da marca em desfiles e eventos do género é uma mais valia para a comunicação e divulgação da Marca. Em Portugal, a grande maioria das marcas apresenta-se nos dois grandes eventos de moda nacionais, a Moda Lisboa e o Portugal Fashion, onde está presente imprensa nacional e internacional, potenciais parceiros e uma grande quantidade de público interessado em moda. A apresentação da marca nestes eventos pode tornar possível a educação e consciencialização para a sustentabilidade de um público que à partida não está tão informado desta temática.

Por último podemos ainda incluir neste mix de comunicação o Merchandising. Sendo a sustentabilidade um dos fatores diferenciadores da marca Pedro Ponte, é importante que esta informação esteja sempre presente principalmente no ato da compra do produto. Pretende-se assim integrar as informações acerca da sustentabilidade dos produtos na “etiqueta de comercial”, informando acerca das matérias primas utilizadas, bem como o método de produção. Caso se consigam certificados de sustentabilidade da marca, estes devem também fazer parte da etiqueta.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

5.1 Análise SWOT

Tratando-se do planejamento de um novo Modelo de Negócio ou de um negócio já existente, é sempre fundamental avaliar as condições favoráveis e desfavoráveis ao bom desempenho do projeto, bem como as ameaças e oportunidades que este virá a encontrar no mercado. Este processo chamado análise SWOT (do Inglês: **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities e **T**hreats) é uma excelente ferramenta para de uma forma concisa e precisa perceber quais os pontos fortes da organização e identificar os pontos menos positivos ou fragilidades, assim como as oportunidades e ameaças de mercado.

A tabela 4 apresenta a análise SWOT da Marca Pedro Ponte onde são analisadas as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades nos nove componentes de um modelo de negócios segundo o BMC.

Tabela 4- Análise SWOT

	Forças	Fraquezas	Ameaças	Oportunidades
Segmento de Clientes	-Clientes de faixas etárias variadas; -Produto de moda versátil, adaptável a vários biótipos e a diversas ocasiões;	-Preços das peças médio/alto uma vez que se trata de um produto de design;	-Conjuntura econômica atual do país desfavorável;	-Consumidor alvo em constante crescimento e cada vez mais informado acerca da sustentabilidade nos produtos de moda;
Proposta de Valor	-Produto de design diferenciado, com qualidade e durabilidade de estilo intemporal; -Produto criado com valores éticos de responsabilidade ambiental e sociocultural;	-Dificuldade em comunicar adequadamente o produto e seus valores agregados nomeadamente a preocupação com a sustentabilidade;	-Possibilidade de surgimento de novas marcas no mercado com conceitos semelhantes aumentando assim a concorrência e a necessidade de destaque perante as mesmas;	-A sustentabilidade começa a tomar parte no sistema de moda, deixando de ser vista como um conceito à parte muitas vezes entendido como esteticamente menos atrativo e interessante; -Sendo que a sustentabilidade na moda está em desenvolvimento, existindo muito para trabalhar e inovar;
Canais	-Presença assídua nas Redes Sociais por	-Dificuldade em integrar os eventos de moda	-Não identificado;	-Surgimento de novas plataformas físicas e

	<p>forma a manter contato direto com o consumidor, mantendo-o sempre atualizado quanto aos novos desenvolvimentos;</p> <p>-Presença em <i>showrooms</i> e parcerias com lojas sensibilizadas com a sustentabilidade;</p>	<p>nacionais onde a sustentabilidade ainda é pouco representada e valorizada;</p>		<p>virtuais relacionadas com a sustentabilidade onde a marca pode procurar parcerias para comunicar;</p> <p>-Crescimento do comércio <i>online</i> através de <i>site</i> próprio ou plataformas multimarca;</p>
Relacionamento com Clientes	<p>-Oferta de um produto diferenciado e quase exclusivo;</p> <p>-Transparência na informação acerca da produção do produto e dos valores que esta comporta;</p> <p>-Possibilidade de personalização de produtos.</p>	<p>-À medida que a marca cresce a dificuldade em manter um relacionamento próximo com o cliente torna-se maior, principalmente o relacionamento “cara-a-cara”;</p>	<p>-Sendo uma marca nova no mercado, a primeira interação com o cliente é fulcral para o sucesso de uma fidelização e identificação por parte do mesmo;</p>	<p>-Uma boa relação com os primeiros clientes pode fazer crescer a marca significativamente através da comunicação que os próprios podem desenvolver ao partilharem a satisfação e ligação com a marca;</p> <p>-Ouvir e procurar dar resposta às necessidades e desejos que o consumidor possa apresentar;</p>
Fontes de Receita	<p>-Predisposição por parte do “consumidor que valoriza uma moda ética e sustentável” em pagar mais por um produto que comporta princípios de sustentabilidade, durável e intemporal;</p>	<p>-Aumento dos preços das matérias primas, ainda que se tratem de matérias descartadas. Estas tendem a ser mais procuradas e os fornecedores apercebendo-se disso irão aumentar o seu preço;</p>	<p>-Crescimento da concorrência de produtos sustentáveis;</p>	<p>-Comunicar os valores da marca e dos seus produtos que podem levar o público a adquiri-los em detrimento de outros aparentemente semelhantes;</p>
Recursos Principais	<p>-Numa primeira fase os recursos principais estão relacionados essencialmente com a mão-de-obra e carência de compor uma equipa de elementos multifacetados e capazes de desenvolver várias tarefas (por exemplo costureiras especializadas capazes de montar uma peça do princípio ao fim);</p>	<p>-Dificuldade em encontrar fornecedores de matérias-primas com preocupações a nível da sustentabilidade, assim como encontrar “lixos industriais têxteis limpos” sem valor comercial, mas como valor técnico para serem reutilizados, uma vez que ainda são poucas as empresas que estão sensibilizadas para o reaproveitamento destes.</p>	<p>-Aumento da procura de matérias com princípios de sustentabilidade por parte de outras marcas concorrentes;</p>	<p>-Desenvolvimento crescente da indústria têxtil com produção de materiais com princípios de sustentabilidade através de fibras ecológicas, reciclagem de resíduos, entre outros;</p>

		-Um orçamento reduzido o que dificultará o desenvolvimento da marca na fase inicial onde o retorno é nulo;		
Atividades-Chave	Procura constante pela criação de novos produtos de design que sejam simultaneamente atraentes em termos estéticos e funcionais e que tenham a sustentabilidade como fator diferenciador;	Recursos limitados;	O crescimento da concorrência pode exigir um maior empenho no desenvolvimento das atividades;	Trabalhar a estética da marca e dos produtos com vista a alcançar novos públicos;
Parcerias Principais	-A oferta de um produto diferenciado pode suscitar o interesse de novos parceiros que impulsionem o crescimento da marca (como por exemplo Associações de Bordadeiras ou Tecedeiras tradicionais);	-Dificuldade em chegar aos grandes Canais de Comunicação que poderiam aumentar a visibilidade da Marca;	-Alguma Inércia burocrática ou elevadas exigências na criação das parcerias; -Concorrência;	-Aumento dos potenciais parceiros que vêm na sustentabilidade também uma forma de se destacarem dos demais; -Aparecimento de novos espaços de <i>coworking</i> com partilha das tecnologias e a menores custos.
Estrutura de Custos	-Produção planeada e controlo de modo a que não hajam desperdícios e sobras de produtos em stock; -Baixo custo das matérias primas principalmente quando se tratam de descartes da indústria;	-Possível aumento do preço das matérias primas; -Custo elevado da aquisição de máquinas adequadas para a confeção principalmente quando a marca começar a crescer;	-O crescimento da marca e a procura por alcançar um mercado maior conduzem a um aumento de custos nomeadamente nos transportes e distribuição dos produtos e tornam mais difícil alcançar o quesito da sustentabilidade ambiental;	-Numa fase mais avançada da marca, o investimento no mercado de luxo pode ser uma oportunidade para obter maior lucro através de um produto de excelência pelo qual o consumidor está disposto a pagar mais;

5.2 Prototipagem de peças

De forma a colocar em prática alguns dos conceitos adquiridos quanto aos processos de produção para a sustentabilidade foram desenvolvidos alguns protótipos que vêm de alguma forma validar este estudo. Para tal foram utilizados materiais provenientes de sobras de produção têxtil bem como peças de vestuário em final de vida que seriam destinadas ao lixo.

Foram aplicados também bordados em algumas das peças, feitos com algumas das técnicas do tradicional Bordado madeira. Seguidamente são apresentados os processos de produção e transformação e por fim o resultado final do produto apresentado em Catálogo.

Peça 1: Top feminino pela linha da cintura, linha ampla manga cava, de cote de barco e aperta a trás com 3 botões. Para a realização desta peça foi utilizada uma camisa masculina em desuso. A peça foi redesenhada num top feminino no qual foi aplicado um bordado à frente com motivos florais



Figura 7- Camisa antes e durante a transformação



Figura 8- Resultado final da peça 1

Peça 2: blusão feminino, tipo bomber, pela linha da cintura, manga comprida, aperta a frente com um fecho de correr. Esta peça partiu também de uma camisa masculina em desuso que apresentava alguns sinais de desgaste nos punhos e colarinho. Foi mantida a estrutura da camisa, no entanto foi redesenhada adicionado um fecho de correr de cor contrastante na frente e elástico nos punhos e na parte inferior da peça. A frente da peça foi também bordada com motivos florais com aproveitamento de fios de algodão.



Figura 7- Camisa 2 antes e durante a transformação



Figura 8- Resultado final da peça 2

Peça 3: Peça multifuncional que pode ser usada com top ou parte de baixo. Esta peça partiu de uma camisa masculina em desuso e que apresentava algum desgaste nos punhos. Procurou-se desenvolver uma peça versátil para ser utilizada de diferentes formas, assim nasceu uma peça de vestuário que tanto pode ser vestida como saia linha que aperta à frente com botões ou como top que se pode vestir de forma personalizada como se apresenta na figura 12.



Figura 9- Camisa 3 durante o processo de transformação



Figura 10- Resultado final peça 3

Peça 4: Vestido de linha ampla, assimétrico (mas comprido atrás), sem mangas e decote de barco, apertado com botões sobre a linha dos ombros. A peça foi idealizada a partir de um resto de tecido em algodão (desperdício industrial, pontas de peça de tecido que faz união entre rolos de tecido). Assim o resultado final é um vestido fluido com aplicação de tecidos sobrepostos (arte aplicada) com ponto francês e motivos florais e Bordado manuais da Madeira.



Figura 11- Peça 4 durante o processo de produção



Figura 12- Resultado final peça 4

Peça 5: Calções com um cinto em laço. Esta última, peça mais simples, nasce a partir de umas calças em desuso que foram descartadas e destinadas ao lixo. As calças foram transformadas nuns calções e com a sobra de tecido das pernas fez-se um cinto para atar à cintura com um laço.



Figura 13- calças antes da transformação



Figura 14- Resultado final peça 5

5.3 Catálogo



Figura 16- Coordenado Strelitzia



Figura 15- Coordenado agapanthus



Figura 18- Coordenado Paphiopedilum



Figura 17- Coordenado Gladiolus



Figura 19- Coordenado Gladiolus 2



Figura 20- Coordenado Monstera

6. CONCLUSÕES E PERSPETIVAS FUTURAS

6.1 Conclusão

Projetar uma Marca de Moda ou uma série de produtos para inserir no mercado atual é uma tarefa cada vez mais complexa e requer muito planeamento uma vez que o mercado se encontra sobrelotado com uma oferta cada vez maior. Como tal, a primeira preocupação relativamente à criação da Marca Pedro Ponte foi procurar identificar de que forma esta se vai distinguir das demais e que características fazem parte da sua Identidade. Assim, e tendo em conta todo o panorama da indústria da moda atual e os problemas que o mundo enfrenta relativamente à poluição e esgotamento de recursos, rapidamente se percebeu que é totalmente inconsciente desenvolver um novo projeto que simplesmente obedeça às diretrizes do sistema da moda atual. Desta forma entende-se que a sustentabilidade é sem dúvida uma componente a ter em conta na criação da nova marca e que estas preocupações devem cada vez mais integrar o trabalho dos novos *designers* bem como das marcas já existentes, que até então não apresentam quaisquer preocupações relativamente a esta temática.

Numa primeira fase do trabalho procurou-se realizar uma pesquisa aprofundada acerca da sustentabilidade e todas as suas componentes e rapidamente se chegou à conclusão de que a sustentabilidade vai muito para além das preocupações ambientais. Atualmente a sustentabilidade define-se como uma conjugação equilibrada entre os aspetos socioculturais, ambientais e económicos sendo que a sustentabilidade social/cultural é o pilar que se encontra menos desenvolvido e desta forma se atribuiu a este uma maior importância no decorrer deste trabalho, nomeadamente no que diz respeito ao desenvolvimento de produtos que recorrem ao artesanato e à sabedoria popular como fator diferenciador. Realizou-se também uma pesquisa acerca dos processos de produção que podem ser adotados no desenvolvimento das peças com o objetivo final de conseguir um produto com a máxima sustentabilidade possível, ainda que esta seja uma meta utópica.

Seguidamente, e como referido anteriormente, a necessidade de pensar e planear adequadamente toda a ideia de negócio, importou pesquisar acerca da importância do planeamento e de que forma este pode ser simplificado e organizado. Assim encontrou-se no

Método Canvas a ferramenta ideal para desenvolver o projeto da Marca sendo que o objetivo principal deste é sintetizar através de duas tabelas previamente definidas todos os componentes que devem fazer parte do negócio. O modelo Canvas apresenta ainda uma série de questões, às quais se procurou responder nesta dissertação, que visam uma melhor compreensão da ideia e colocar em avaliação as vantagens/desvantagens e a executabilidade do projeto.

Também a Comunicação é um fator de extrema importância para as Marcas de Moda e principalmente no caso das marcas de moda com princípios de sustentabilidade uma vez que acresce ainda mais a necessidade de se comunicar com o público alvo e levar até ele os conceitos e valores da sustentabilidade de forma a que este entenda também o que é um produto sustentável. Desta forma também se abordou neste trabalho de que forma a Marca Pedro Ponte pretende comunicar e quais os meios mais indicados para o fazer tendo em conta as limitações inerentes a uma marca em início de vida nomeadamente as limitações em termos financeiros, o que se identificou como uma das principais condicionantes da ideia de negócio.

Por último foi feita uma análise de resultados em que, através de uma análise SWOT, se procurou perceber quais as forças e oportunidades do negócio em cada uma das componentes do modelo Canvas e em contrapartida quais as fraquezas e ameaças presentes na ideia de negócio, sempre com o intuito de melhorar e combater essas mesmas desvantagens.

Uma vez que grande parte do trabalho está direcionada para a sustentabilidade da marca e dos seus produtos, nomeadamente através dos seus processos de produção, surgiu a necessidade de comprovar a executabilidade das ideias previamente definidas. Assim foram apresentados alguns protótipos de peças de vestuário que vão ao encontro da Identidade da Marca tendo sido empregues alguns dos processos de produção sustentável estudados, como o *upcycling* e o reaproveitamento de materiais e peças de vestuário em desuso, bem como a utilização de artesanato, nomeadamente o bordado, em algumas das peças e obedecendo a um sistema *Slow Fashion*.

Durante a idealização e prototipagem das peças, apercebemo-nos de algumas vantagens e facilidades bem como de algumas dificuldades, que se apresentam seguidamente, inerentes a um processo que de uma certa forma foge às regras de produção praticadas pela indústria massificada.

Vantagens:

- ✓ Cada produto ganha uma história pois é o resultado do reaproveitamento de um detrito têxtil ou de uma peça de vestuário caída em desuso e destinada ao lixo.
- ✓ O Cliente terá uma peça única pois cada produto carece de cuidados especiais tendo em conta a sua origem, composição ou modelação anterior.
- ✓ O respeito pela mão de obra valoriza o trabalho dos artesãos e de todos os envolventes e aumenta a satisfação de todos os intervenientes e fomenta o gosto pelo trabalho.
- ✓ A crescente consciencialização do Público acerca das questões da sustentabilidade faz despertar o seu interesse e rapidamente sentir empatia com a Marca e Produtos.

Desvantagens:

- ✓ O tratamento individual de cada peça consoante o material e a modelação, bem como a aplicação de bordados ou rendas aumenta o tempo de produção e consequentemente os custos.
- ✓ Nem sempre se consegue fornecer ao cliente a informação acerca da composição dos materiais caso esta não nos seja dada pelos seus fornecedores.
- ✓ A quantidade reduzida de materiais pode limitar ou condicionar todo o processo criativo, uma vez que o material pode não ser suficiente para realizar a peça tal como pretendido. Assim o processo criativo deve passar por uma análise prévia do material e só depois pela idealização da peça.

Podemos concluir que, face ao estudo apresentado, a sustentabilidade pode sim fazer parte do sistema de moda e deve ser uma preocupação cada vez mais presente no nosso dia-a-dia, não só na moda, mas em todas as áreas em que pode ser aplicada. No que diz respeito à moda, apercebemo-nos que existem algumas limitações quando se pretendermos que o processo seja completamente sustentável, no entanto é preciso pensar a idealização e produção das peças bem como a sua durabilidade e o seu descarte procurando contrariar o sistema atual dominado pela indústria do *Fast Fashion* que oferece um produto de baixa qualidade pois prevê um desgaste e descarte rápidos tendo como única vantagem o preço reduzido.

6.2 Perspetivas futuras

Como perspetivas futuras para este estudo, uma vez que a identidade e princípios da marca já estão definidos, propõe-se o desenvolvimento da identidade gráfica, elaboração de um logotipo e todos os grafismos que possam ser identificativos da marca. Pretende-se também o lançamento de um site próprio onde a marca será dada a conhecer bem como de plataformas nas redes sociais que atualmente funcionam como verdadeiras ferramentas de comunicação.

Quanto ao lançamento da marca propriamente dita, o maior entrave prende-se com a limitação a nível financeiro, contudo pretende-se procurar alguns apoios, nomeadamente fundos monetários destinados ao desenvolvimento de novas ideias e negócios, e também estabelecer parcerias com associações ou autarquias que disponibilizem verbas para o desenvolvimento cultural e social como é o caso dos incentivos ao artesanato e indústria locais.

É de salientar ainda que a investigação deve sempre continuar em busca de melhores resultados e de novas formas e processos para alcançar um produto cada vez mais inovador e com a sustentabilidade na sua génese.

BIBLIOGRAFIA

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. L. (2005). "Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept". *Communications of the Association for Information Systems, 15*.
- Reis Irigaray, H., Vianna, A., Nasser, J. E., & Moreira Lima, L. P. (2006). *Gestão e desenvolvimento de produtos e marcas*. Rio de Janeiro: Ed FGV.
- Anicet, A. (2012). *COLAGENS TÊXTEIS: EM BUSCA DE UM DESIGN SUSTENTÁVEL*. Aveiro: Universidade de Aveiro, Departamento de Comunicação e Arte.
- Anicet, A. (2013). Contextura: processos produtivos sob. *Moda Palavra, n.12*, p. 23.
- Araújo, M. (2014). *Marcas de moda sustentável: critérios de sustentabilidade e ferramentas de comunicação*. Universidade do Minho, Guimarães.
- Aus, R. (2011). *Trash to Trend - Using Upcycling in Fashion Design*. Tallinn: Estonian Academy of Arts.
- Barnard, M. (2003). Em *Moda e Comunicação*. Rio de Janeiro: Editora Rocco.
- Berlim, L. (2012). Moda e Sustentabilidade uma reflexão necessária. Em L. Berlin, *Moda e Sustentabilidade uma reflexão necessária* (p. 12). São Paulo: Estação das letras e cores.
- Carvalho, A. (2014). *A Moda Imita a Vida- Como Construir uma Marca de Moda*. São Paulo: Estação das letras e cores.
- Carvalho, A. (2016). *Moda com propósito- Manifesto pela Grande Virada*. São Paulo: Paralela.
- Ceccato, P., & Rech, S. R. (Jan-Jun de 2010). Moda e Co-Branding: uma associação de sucesso. *Modapalavra*.
- Cietta, E. (2010). *A revolução do fast-fashion - estratégias e modelos organizativos para competir nas indústrias híbridas*. São Paulo: Estação das Letras e Cores.
- Dornelas, J. (2011). *Empreendedorismo- Transformando ideias em Negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Fletcher, K., & Grose, L. (2011). Moda e Sustentabilidade: design para a mudança. Em K. Fletcher, & L. Grose, *Moda e Sustentabilidade: design para a mudança* (p. 8). São Paulo: Senac.
- Guidi, M. C. (2005). Marca, Identidade e Comunicação na Moda. *Antenna Web*.

- Jensen, B. (2015). MODA CONSCIENTE: MOULAGE E ZERO WASTE. *2º Congresso Brasileiro de Iniciação Científica em Design e Moda*, (p. 3). brasil.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de Marketing*. 12ª edição. São paulo: Pearson.
- Lara, M. C., Carneiro, S., & Fabri, H. (2015). Upcycling: uma nova perspectiva para os produtos de moda. *15º Colóquio de Moda – 8ª Edição Internacional- 2º Congresso Brasileiro de Iniciação Científica em Design e Moda*. Brasil.
- Lipovetsky, G., & Serroy, J. (2010). *A Cultura Mundo: Resposta a uma Sociedade Desorientada*. Lisboa: Edições 70.
- Magretta, J. (2002). *Harvard Business Review*. Obtido em 20 de Janeiro de 2018, de <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>
- Manzini, E., & Vezzoli, C. (2002). *O Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis: Os Requisitos Ambientais dos Produtos Industriais*. São Paulo: EDUSP.
- Morais, C. d. (2013). *A sustentabilidade no design de vestuário*. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa.
- Morais, J. (2011). O mix de comunicação das marcas de moda. *Exedra Revista Escola Superior de Educação de Coimbra*, pp. 26-107.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios*. Rio de Janeiro: Alta Books.
- Pinho, J. (1996). *O Poder das Marcas*. São Paulo: Summos Editorial.
- Rech, S., & Souza, R. R. (2009). Ecoluxo e sustentabilidade: um novo comportamento do consumidor. *Anais do XIX seminário de iniciação científica*. V jornada de Iniciação Científica.
- Refosco, E., Mazzotti, K., Sotoriva, M., & Broega, A. (2011). O novo consumidor de moda e a Sustentabilidade. *VII Colóquio de Moda*, (p. 6).
- Refosco, E., Oenning, J., & Neves, M. (Jul-Dez de 2011). Da Alta Costura ao Prêt-à-porter, da Fast Fashion a Slow Fashion: um grande desafio para a Moda. *Modapalavra E-periódico*.
- Risso, A. G., Nogueira, C. R., Nunes, C., & Carvalho, M. H. (2017). SLOW FASHION: UM DEBATE TEÓRICO SOBRE A NECESSIDADE DE COORDENAÇÃO. *I Encontro internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação*. Naviraí.
- Ruão, T., & Farhangmer, M. (2000). A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. *Actas do primeiro seminário de marketing*

- estratégico e planeamento* (p. 8). Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho.
- Sachs, I. (2002). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Rio de Janeiro: Garamond editora.
- Schimitt, B., & Simonson, A. (2002). *A Estética do Marketing*. São Paulo: Nobel.
- Shimamura, E., & Sanches, M. C. (Dezembro de 2012). O Fast Fashion e a identidade de marca. *Revista Científica de Design*.
- Shoup, K. (2008). *Rubbish!: Reuse your Refuse*. New Jersey: Wiley Publishing.
- Sousa, E. (2017). *Ensino da Moda centrado na sustentabilidade: Instituições de ensino europeias com cursos em moda sustentável*. Guimarães: Universidade do Minho.
- Vásquez, R. (2007). *Identidade de Marca: Gestão e Comunicação*. Organicom.
- Vinken, B. (2005). *Fashion Zeitgeist: Trends and Cycles in the Fashion*. Nova Iorque: Bloomsbury Academic,.