

Luana Graf, Elenir Morgenstern e Victor Laurenciano Aguiar

\* **Luana Graf** Mestrado profissional em Design em andamento (UNIVILLE, 2020); graduada em Design de Programação Visual (UNIVILLE, 2019); pesquisadora integrada ao projeto SIMBOL/CNPQ; empreendedora na marca de moda atemporal Sustin  
*luanagraf.c@gmail.com*  
ORCID 0000-0001-8889-2354

**Elenir Morgenstern** Doutora em Design e Sociedade (PUC-Rio, 2011); Estágio Pós-doutoral (UB - Universidade de Barcelona, 2017); Pós-doutoramento pela Universidade de Coimbra/UC (2021); Mestre em Educação nas Ciências (UNIJUÍ, 2002); Especialista em Metodologia do Ensino de Artes Plásticas (UNIJUÍ, 1998); Graduada em Artes Plásticas (UNIJUÍ, 1993); Professora titular no Curso de Design (Moda, Produto, Gráfico, Animação) da UNIVILLE (Joinville, SC); professora titular no Mestrado Profissional em Design, orientando pesquisas relacionadas ao campo do Design (especialmente Moda) e da Arte. Coordenadora do Projeto de Pesquisa SIMBOL - UNIVILLE. Coordenadora do Grupo de pesquisa Design, Cultura e Sociedade - CNPQ.  
*ele.stern18@gmail.com*  
ORCID 0000-0002-6384-6068

**Victor Laurenciano Aguiar** Doutor em Educação: Psicologia da Educação (PUC/SP, 2012); Mestre em Engenharia da Produção (UFSC, 2002); Especialista em Marketing (ESPM, 1995); Administrador (PUC/SP, 1989); professor do Mestrado Profissional em Design desde a sua implantação, coordena o projeto DSERV (Design de serviços e comportamento do consumidor).  
*contato@ograndevendedor.com*  
ORCID 0000-0003-3475-1980

# Modelo de Negócio para marca de moda consciente Sustin

**Resumo** O artigo apresenta um recorte da investigação intitulada “Produção e comercialização de moda consciente para a marca atemporal Sustin”, desenvolvida junto ao Mestrado Profissional em Design da Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE). A referida pesquisa objetivou investigar diretrizes produtivas e mercadológicas, com vistas à estruturação de um Modelo de Negócio para a marca Sustin. Para o desenvolvimento projetual, foram estabelecidos os seguintes passos metodológicos: fundamentação teórica acerca da moda sustentável no contexto atual, fatores socioculturais e mercadológicos no consumo da moda e definição do Modelo de Negócios, coleta de dados junto a marcas similares, mapeamento dos insumos e processos produtivos de baixo impacto ambiental existentes no mercado têxtil, estruturação do Modelo de Negócios e o planejamento de coleção para a marca Sustin. Os principais resultados da pesquisa referiram-se ao desenvolvimento do Modelo de Negócios para a produção e comercialização dos artefatos e a criação da coleção cápsula para a marca Sustin. O recorte abordado no presente artigo, evidencia o desenvolvimento do Modelo de negócios.

**Palavras Chave** Moda consciente, Mercado, Modelo de Negócios.

### **Business Model for Conscious Fashion Brand Sustin**Abstract

*The article presents an excerpt from the investigation entitled “Production and marketing of conscious fashion for the timeless brand Sustin”, developed together with the Professional Master’s in Design at the University of the Region of Joinville (UNIVILLE). This research aimed to investigate production and marketing guidelines, with a view to structuring a Business Model for the Sustin brand. For the project development, the following methodological steps were established: theoretical foundation about sustainable fashion in the current context, sociocultural and market factors in fashion consumption and definition of the Business Model, data collection from similar brands, mapping of inputs and production processes with low environmental impact in the textile market, structuring the Business Model and planning the collection for the Sustin brand. The main results of the research referred to the development of the Business Model for the production and commercialization of artifacts and the creation of the capsule collection for the Sustin brand. The clipping discussed in this article highlights the development of the business model.*

**Keywords** Conscious fashion, Marketplace, Business model.

### **Modelo de negocio para la marca de moda consciente Sustin**

**Resumen** *El artículo presenta un extracto de la investigación titulada “Producción y comercialización de moda consciente para la marca atemporal Sustin”, desarrollada junto a la Maestría Profesional en Diseño de la Universidad de la Región de Joinville (UNIVILLE). Esta investigación tuvo como objetivo investigar las pautas de producción y comercialización, con el objetivo de estructurar un Modelo de Negocios para la marca Sustin. Para el desarrollo del proyecto se establecieron los siguientes pasos metodológicos: fundamentación teórica sobre moda sostenible en el contexto actual, factores socioculturales y de mercado en el consumo de moda y definición del Modelo de Negocio, recolección de datos de marcas similares, mapeo de insumos y procesos productivos de bajo impacto ambiental en el mercado textil, estructurando el Modelo de Negocio y planificando la colección para la marca Sustin. Los principales resultados de la investigación se refirieron al desarrollo del Modelo de Negocio para la producción y comercialización de artefactos y la creación de la colección cápsula para la marca Sustin. El recorte discutido en este artículo destaca el desarrollo del modelo de negocio.*

**Palabras clave** Moda consciente, Mercado, Modelo de negocio.

## Introdução

Este artigo, apresenta um recorte da pesquisa de mestrado - intitulado “Modelo de Negócio para marca de moda consciente Sustin”, que propôs um desdobramento da pesquisa iniciada em 2019 (trabalho de conclusão de curso da graduação em Design da autora), a mesma teve como objetivo, a criação de marca e o desenvolvimento da identidade visual da marca atemporal Sustin (figura 1).

**Figura 1** Assinatura visual da marca Sustin  
Fonte Primária, 2019



O recorte da pesquisa, presente neste artigo, apresenta o desenvolvimento de um estudo, vinculado ao Projeto de Pesquisa SIMBOL da Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE), que intencionou viabilizar a produção e a comercialização dos artefatos da marca Sustin.

Percebe-se que o impacto ambiental gerado pela indústria da moda, na atualidade, é recorrente. A partir da realidade apresentada, parte dos consumidores procuram por marcas que agem segundo os princípios éticos e ambientais na concepção de seus produtos. Cada vez mais, as empresas estão se conscientizando e procurando por insumos e processos produtivos mais limpos, com baixo impacto ambiental e produção consciente. Um estudo feito pelo Mercado Livre (2020), mostrou que a quantidade de oferta de produtos considerados sustentáveis no Brasil cresceu 198%, entre 2017 e 2020, sendo que neste mesmo período, a quantidade de itens sustentáveis teve um aumento de 322%.

A pesquisa objetivou investigar diretrizes produtivas e mercadológicas, com vistas à estruturação de um modelo de negócio para a marca de moda consciente e atemporal Sustin.

Para o desenvolvimento projetual, foram estabelecidos os seguintes passos metodológicos: fundamentação teórica acerca da moda sustentável no contexto atual, fatores socioculturais e mercadológicos no consumo da moda, definição do Modelo de Negócios (adaptado de Osterwalder, 2010), mapeamento dos insumos sustentáveis existentes no mercado têxtil, estruturação do Modelo de Negócios para a marca Sustin e o planejamento de coleção (adaptado de Treptow, 2013). O presente artigo apresenta o desen-

volvimento da pesquisa teórica e prática que conduziu a estruturação de um modelo de negócios canvas para a marca Sustin.

## **Moda sustentável no contexto atual**

Sabe-se que a indústria da moda provoca uma variedade de impactos que, em termos gerais, podem ser analisados a partir de uma perspectiva socioambiental, considerando todo o ciclo de vida do produto, desde a produção, o uso e o descarte das roupas. Como sociedade, a obsessão pelo consumo dos produtos de moda gerou um crescimento de produção em massa, em especial na moda rápida, também conhecida como fast fashion, cujo foco é trazer as tendências das passarelas aos centros comerciais o mais rápido possível (GWILT, 2014).

Frequentemente, roupas e acessórios apresentam um curto ciclo de vida, resultando em vínculos rasos com seus consumidores e na perda de validade em um curto período (BERLIM, 2016). Percebe-se, então, uma necessidade de mudança no habitus socialmente instituído, como teoriza Bourdieu (2007); ou seja, repensar práticas sociais, por parte não apenas dos agentes consumidores, como também dos fabricantes para evitar o descarte exagerado de roupas e materiais que não são devidamente utilizados pelas indústrias da moda.

Os artigos provenientes do movimento fast fashion, por vezes, apresentam um reduzido ciclo de vida, seguindo tendências curtas, baixa qualidade (devido ao volume e à rapidez no processo produtivo) resultando em vínculos rasos com seus consumidores e na ligeira perda de validade desses artigos. Com os preços dos produtos (e, conseqüentemente, a qualidade) cada vez mais baixos e o volume de compra maior, surge a necessidade crescente de descobrir como reutilizar os produtos descartados (LEE, 2009).

Para se obter um desenvolvimento mais sustentável, Fletcher e Grose (2011), afirmam ser importante adotar uma visão abrangente de todo o ciclo da moda, desde a produção, consumo, descarte e reutilização; desse modo, todo o sistema poderia passar por melhorias.

O slow fashion, ou moda lenta, surgiu como uma alternativa para a produção de modo mais consciente no mercado da moda, pois essa prática prioriza aspectos mais sustentáveis onde não acontecem lançamentos constantes, resultando em produtos mais atemporais. O slow fashion, configura-se num conceito baseado na qualidade dos produtos, um modo de produção em que todas as partes envolvidas (estilistas, compradores, distribuidores e consumidores) estão mais conscientes (SALCEDO, 2014).

Considerou-se necessário um estudo acerca dos insumos sustentáveis existentes no mercado têxtil com a intenção de entender quais as alternativas mais viáveis para a produção dos artefatos da marca Sustin. Em paralelo a este estudo de materiais, entende-se a importância do mapeamento dos insumos já existentes e descartados pelas indústrias de Joinville e região (cidade onde a pesquisa está sendo realizada).

Entre as principais alternativas encontradas para implementação no Modelo de Negócios, destacam-se: o aproveitamento eficiente da maté-

ria-prima, a valorização da mão de obra, com condições seguras de trabalho, a priorização do trabalho artesanal e a relevância do desenvolvimento de produto visando a durabilidade, unindo qualidade e valor emocional.

## **Fatores socioculturais e mercadológicos no consumo da moda**

Tendo em vista as diversidades culturais do público-alvo da marca Sustin, faz-se necessária uma análise sociocultural do mercado da moda com vistas ao desenvolvimento dos artefatos, de modo que atendam às necessidades desse público. Zanchett e Aguiar (2016) reforçam essa ideia, afirmando que no mercado atual, o designer de moda deve ter um esclarecimento objetivo dos anseios do consumidor diante do novo cenário.

O filósofo e sociólogo Bourdieu (2007) afirma que o gosto pode variar entre os diferentes segmentos sociais, apontando-o como o resultado do caminho conectado às conjunções simbólicas e materiais. Desse modo, é possível entender que a moda está em constante transformação, podendo ter variações conforme o contexto cultural e social que está inserida, pois entende-se que a moda vai muito além da função prática de vestir ou cobrir o corpo; ela também pode expressar necessidades, personalidades e servir como um meio de diferenciação social.

O contexto social em que o agente está inserido na sociedade pode influenciar diretamente nas suas práticas de consumo e na escolha por determinados produtos de moda. O modo como uma pessoa se veste, pode representar uma forma de expressão, comunicação ou comportamento influenciado pelo meio em que vive. De acordo com Forty (2007), o sucesso do design dependerá das associações que seus usuários farão dentro de suas experiências. Enfatizando a importância de o designer conhecer o contexto sociocultural em que o consumidor, ao qual o produto se destina, está inserido.

Outro aspecto relevante a ser analisado, anteriormente à criação de um novo produto, são os principais cenários atuais na sociedade, como os acontecimentos que podem influenciar diretamente o comportamento de consumo.

A pandemia causada pelo novo coronavírus, que iniciou no ano de 2020, foi responsável por mudanças significativas no comportamento do consumidor. De acordo com a Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas (ABEVD, 2020), o setor de Vendas Diretas foi um dos poucos que cresceu no primeiro semestre de 2020 (em meio à pandemia), registrando, em julho, um aumento de 38,95% em relação ao mesmo mês do ano anterior. As vendas online cresceram no ano de 2020 e mais de 50% das vendas feitas por empreendedores aconteceram por meio digital.

Entendeu-se que o sucesso do design de um produto depende do contexto sociocultural em que o usuário está inserido, por isso a importância de o designer ter conhecimento do contexto social do usuário ao qual se projeta. Tendo consciência de que a aceitação de um novo produto possa sofrer influência do contexto sociocultural do consumidor para o qual o artefato foi desenvolvido, percebeu-se a relevância do entendimento dos fatores que motivam esse consumidor na escolha de um novo produto.

## Definindo o modelo de negócio para a marca Sustin

De acordo com Dornelas (2014), o Canvas de Modelo de Negócios é indicado para empreendedores que já possuem os seus objetivos definidos, pois contribuirá para uma melhor estruturação e visualização dessas informações importantes para a empresa.

Conforme Osterwalder e Pigneur (2011, p.14), “um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”. Assim, é importante que o modelo seja claro e descomplicado, que possa ser facilmente compreendido por todos da organização.

Osterwalder e Pigneur (2011) apresentam o modelo de negócios descritos com nove componentes básicos que relatam como a empresa intenciona gerar valor (quadro 1).

**Quadro 1** Modelo de Negócios, Canvas  
 Fonte Adaptado de Dornelas (2014), com base em Osterwalder e Pigneur, 2011

Parcerias principais	Atividades-chave	Proposta de valor	Relacionamentos com os clientes	Segmentos de clientes
Quem são seus parceiros-chave Quem são seus fornecedores-chave? Quais recursos-chave adquirimos de nossos parceiros? Quais atividades nossos parceiros realizam?	Quais atividades nossa proposta de valor requer? Quais são os nossos canais de distribuição? Como é o relacionamento com o cliente? Quais são as fontes de receita?	Que valores entregamos aos nossos clientes? Quais problemas dos nossos clientes ajudamos a resolver? Que categorias de produtos oferecemos a cada segmento de clientes? Quais necessidades dos clientes nós satisfazemos? Qual é o nosso mínimo produto viável?	Como nós conquistamos, mantemos e aumentamos nossos clientes? Quais relacionamentos com o cliente nós definimos/temos? Como esses relacionamentos estão integrados no nosso modelo de negócio? Qual o custo envolvido?	Para quem nós criamos valor? Quem são nossos mais importantes clientes? Quais são nossos clientes típicos/padrão?
	Recursos principais		Canais	
	Quais recursos-chave nossa proposta de valor requer? Canais, relacionamentos, modelo de receita?		Através de quais canais nossos segmentos de clientes querem ser alcançados? Como outras empresas chegam até eles hoje? Quais canais funcionam melhor? Quais canais são mais eficientes em custo? Como promovemos a integração dos canais com a rotina dos clientes?	

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), os nove componentes presentes no quadro representam as quatro principais áreas de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira.

## Desdobramento metodológico

A pesquisa foi de natureza aplicada, pois teve a finalidade imediata da execução dos resultados alcançados ao longo da investigação e, de acordo com seus objetivos, foi exploratória, tendo como propósito, obter informações por meio da investigação bibliográfica e observação de campo. Quanto à abordagem dos dados, foi qualitativa e quantitativa, pois isso se deve à necessidade de entender as questões relacionadas ao contexto social e cultural do mercado e também de identificar materiais e processos produtivos de baixo impacto ambiental da área têxtil.

O percurso metodológico foi estabelecido de acordo com o objetivo geral do estudo: investigar as diretrizes produtivas e mercadológicas, com vistas à estruturação de um modelo de negócio para a marca de moda consciente e atemporal Sustin.

As etapas metodológicas estão alinhadas e estruturadas de acordo com os objetivos da pesquisa: pesquisa e análise, modelo de negócios e planejamento de coleção (quadro 2).

**Quadro 2** Percurso metodológico

Fonte Primária, 2021

QUADRO METODOLÓGICO				
Objetivo geral	Objetivos específicos	Etapas da metodologia	Procedimentos	Resultados esperados
Investigar diretrizes produtivas e mercadológicas, com vistas a estruturação de um modelo de negócio para a marca de moda consciente e atemporal Sustin	Entender questões relacionadas ao contexto social e cultural do mercado da moda no momento atual Mapear materiais e processos produtivos de baixo impacto ambiental da área têxtil coerentes com o contexto atual Alinhar e organizar os resultados da pesquisa de forma visual, utilizando como base o Canvas Elaborar uma coleção cápsula utilizando materiais e processos definidos na pesquisa	Pesquisa e análise Modelo de negócios (Canvas) (adaptado de Osterwalder, 2010) Planejamento de coleção (adaptado de Treptow, 2013)	Pesquisa bibliográfica Pesquisa qualitativa Análise sincrônica Segmentos de clientes Propostas de valor Canais Relacionamento com os clientes Fontes de receita Recursos principais Atividades-chave Parcerias principais Estrutura de custos Planejamento Design Desenvolvimento Promoção e comercialização	Fundamentação teórica Levantamento de informações acerca das marcas similares Estado da arte para identificar insumos e processos sustentáveis existentes no mercado Definição do modelo de negócios Criação da coleção cápsula

O desenvolvimento do Modelo de Negócios Canvas para a marca Sustin é a segunda etapa metodológica, composta conforme os seguintes procedimentos: segmentos de clientes, propostas de valor, canais, relacionamento com os clientes, fontes de receita, recursos principais, atividades-chave, parcerias principais e estrutura de custo.

#### Levantamento de insumos têxteis de baixo impacto ambiental

No setor têxtil, há muitas possibilidades de materiais disponíveis, cabendo ao designer investigar quais são as melhores possibilidades diante do cenário em que a marca está inserida. Os aspectos, que devem ser analisados na escolha de uma determinada fibra, podem ser variados, pois é necessário considerar não somente os estágios iniciais, como também seu ciclo de vida e a gestão do final da vida útil da fibra no produto. É importante que, no momento da escolha desses materiais, considere-se não apenas os aspectos estéticos, textura, caimento, peso, mas também quais são os impactos socioambientais que esta escolha poderá causar ao planeta. De acordo com Gwilt (2014), cada insumo, indiferente da fibra que é feito, causa algum impacto ao meio ambiente.

As possibilidades de insumos têxteis encontrados na pesquisa são: 1) materiais novos, produzidos de forma consciente, por meio de fibras recicladas ou ecológicas; 2) retalhos de sobras das indústrias têxteis da cidade de Guaramirim e região, vendidas por pequenos lojistas.

#### • Alternativa 1: materiais novos de baixo impacto ambiental

Com o objetivo de esclarecimento quanto aos materiais têxteis de menor impacto ambiental, em comparação com os tradicionais utilizados pelas indústrias de produção em larga escala, iniciou-se a investigação das possibilidades já disponíveis no mercado para comercialização. Vale ressaltar também, que além de serem de baixo impacto ambiental, esses materiais precisam ser viáveis para a produção das peças, ou seja, precisam ter preços acessíveis, serem duráveis e que permitam o manuseio como corte, costura e acabamentos.

A plataforma Techstyle (2021) destaca que, ao procurar por fornecedores de sintéticos reciclados, deve-se atentar às seguintes certificações que são as mais importantes: Global Recycling Standard (GRS), Recycled Content Standards (RCS), Oeko-Tex 100 e Bluesign. Essas certificações auxiliam na verificação, observando se o conteúdo do produto é composto por materiais recicláveis, buscando a gestão segura de químicos e padrões de saúde no decorrer do ciclo produtivo e certificando que substâncias insustentáveis não façam parte do ciclo de produção.



**Quadro 3** Fornecedores de malhas e tecidos de baixo impacto ambiental

Fonte Primária, 2022

Fornecedor	Descrição do produto	Região
Aradefe Malhas	Linha de malhas ecológicas, produzidas a partir de algodão desfiado e poliéster proveniente de garrafas pet	Brusque, SC
DuMeio	Tecido não-tecido (DUBAC), desenvolvido a partir de placas de celulose	Jaraguá do Sul, SC
RVB Malhas	Linha de malhas ecológicas, produzidas a partir de algodão reciclado desfiado e poliéster proveniente de garrafas pet	Brusque, SC
Semear Ecotêxtil - Malhas e Tecidos Sustentáveis	Malhas e tecidos produzidos a partir da reciclagem de resíduos têxteis, composto por fibras diversas	Gaspar, SC

A busca pelos fornecedores (quadro 3) foi feita por meio de sites de busca na internet e investigação nos sites de fornecedores já conhecidos pela autora, durante os anos de trabalho com moda.

Foram encontrados quatro fornecedores nas cidades próximas à fábrica da marca Sustin: Aradefe Malhas (possui uma linha de malhas de baixo impacto ambiental, feitas com fio de poliéster PET e fios de algodão desfiado); DuMeio (produz um biotecido de celulose bacteriana, em que o processo de produção é natural e de baixo impacto ambiental, não possui nenhum tipo de crueldade animal em todo o processo de fabricação); RVB malhas (possui uma linha de malhas ecológicas e possui em todos os seus produtos, a certificação de algodão BCI - Better Cotton Initiative e a certificação OEKO-TEX, que comprova que todos os produtos com fibras de algodão, viscose, poliéster e poliamida, não possuem químicos prejudiciais à saúde de seus usuários); Semear Ecotêxtil malhas e tecidos sustentáveis (comercializa malhas e tecidos produzidos a partir da reciclagem de resíduos têxteis, composto por fibras diversas e fio reciclado sem processo de tingimento, também possui o certificado internacional RCS, que garante que os materiais utilizados nas malhas e tecidos sejam realmente reciclados e processados de maneira sustentável).

Os fornecedores de insumos ecológicos, encontrados nesta pesquisa, poderão servir como uma alternativa para compor os produtos da marca Sustin, em casos pontuais de alguma necessidade específica, pois, priorizar-se-á a escolha por materiais descartados pelas indústrias da região.

• Alternativa 2: descartes das indústrias têxteis em Guaramirim e região

A segunda alternativa para os insumos têxteis da marca Sustin são os retalhos de sobras das indústrias têxteis da região, comercializados por pequenos lojistas. Vale lembrar que comprar diretamente das empresas mostrar-se-ia mais econômico, contudo, não seria possível selecionar apenas os produtos que seriam mais bem aproveitados para compor as coleções da marca Sustin. Desse modo, comprando dos lojistas, é viável garantir apenas o que mais se adapta em compor os produtos da marca. Foram

identificados seis fornecedores de retalhos de insumos têxteis, na cidade de Guaramirim e região (quadro 4).

**Quadro 4** Fornecedores de retalhos de insumos têxteis em Guaramirim e região

Fonte Primária, 2022

Fornecedor	Descrição dos produtos	Localização	Relevância
Caminho da Malha	Malhas e tecidos diversos	Guaramirim	- Localização
Malhas JL	Malhas de algodão lisas e estampadas	Guaramirim	- Localização
Ranni Malhas e Retalhos	Malhas e tecidos diversos	Guaramirim	- Localização
Ralitextil Malhas e tecidos	Malhas e tecidos diversos	Jaraguá do Sul	- Variedade
Zoe Malhas e Retalhos	Malhas e tecidos diversos	Jaraguá do Sul	- Variedade
	- Preço		
Butterfly Malhas e Tecidos	Malhas e tecidos diversos	Joinville	- Variedade - Preço

No quadro foi destacado a localização dos fornecedores e sua principal relevância na escolha de cada fornecedor. A localização dos fornecedores de Guaramirim foi considerada como um fator relevante, pois além de poupar tempo no deslocamento até o fornecedor, também reduz custo e a poluição gerada pelo transporte dos insumos.

Vale ressaltar que parte dos fornecedores pesquisados trabalham também com insumos têxteis novos, comprados em rolos fechados, porém o interesse da relatada pesquisa foi apenas nos retalhos e sobras das indústrias comercializadas por esses fornecedores.

Acredita-se que o melhor a se fazer será sempre priorizar o que já está pronto. No caso dos insumos que sobram das indústrias, se não for dado um destino correto, poderão parar nos lixões; desse modo, entendeu-se que produzir novos materiais para criar produtos, não seria o modelo mais sustentável a adotar.

Verificação das alternativas de processos produtivos mais éticos e com baixo impacto ambiental

Os processos produtivos, considerados neste tópico, vão desde o desenvolvimento até a revisão final do produto, supondo que a sustentabilidade integre o dia a dia da empresa e que todas as tomadas de decisões devam estar de acordo com os princípios de todo avanço ecológico correto. É necessário compreender que a sustentabilidade é uma filosofia, é um modo de pensar, gerenciar e conduzir os negócios da empresa sempre, é um propósito sem fim (SALCEDO, 2014), que busca constante evolução e aperfeiçoamento.

Pensando em um modelo produtivo de baixo impacto ambiental, delineou-se as ações focadas em cada etapa produtiva da marca Sustin (quadro 5).

**Quadro 5** Ações para produção consciente para cada etapa produtiva

Fonte Primária, 2022

CRIAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• priorizar modelos de roupas atemporais (conforme o conceito da marca Sustin);</li> <li>• pensar em modelos que visem o melhor aproveitamento da matéria-prima (ex.: modelos com recortes menores);</li> <li>• optar por insumos de baixo impacto ambiental;</li> <li>• avaliar a qualidade e durabilidade na escolha dos materiais têxteis;</li> <li>• verificar a necessidade dos adereços decorativos, priorizando os adereços feitos de forma artesanal.</li> </ul>
MODELAGEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• simplificar o processo de costura;</li> <li>• explorar soluções que visem a redução de insumos decorativos ou funcionais (ex.: botão, zíper, ilhós, aplique);</li> <li>• projetar moldes considerando as folgas para costuras reforçadas.</li> </ul>
CORTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realizar o encaixe dos moldes, buscando o melhor aproveitamento dos insumos têxteis;</li> <li>• manter atenção ao cortar os tecidos, a fim de evitar erros e desperdícios.</li> </ul>
COSTURA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• reforçar as costuras e acabamentos, visando a durabilidade e a qualidade do produto;</li> <li>• evitar refazer as costuras, visando a qualidade do produto.</li> </ul>
DECORAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• priorizar decorações manuais;</li> <li>• viabilizar parceria com artesãs capacitadas pelo projeto social ModaViva;</li> <li>• optar por insumos de baixo impacto ambiental.</li> </ul>
REVISÃO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realizar a revisão final do produto (após todos os processos de produção) por duas pessoas, a fim de garantir a qualidade dele.</li> </ul>
EMBALAGEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• anexar tag com nomes dos responsáveis de cada etapa do processo produtivo em que a peça passou (utilizando o carimbo e sobras de papel de molde);</li> <li>• utilizar embalagens de papel, papelão, saquinhos de tecidos reutilizados.</li> </ul>

Importante ressaltar outra questão relevante no processo produtivo, a responsabilidade social, por meio da valorização da mão de obra, cuidados com a saúde e segurança e condições dignas de trabalho. Estas questões não foram abordadas neste tópico, pois a marca Sustin inicialmente não terá outros funcionários, visto que a autora e idealizadora da marca, trabalhará sozinha. Vale realçar que a marca contará com parceiros para o processo de acabamento de algumas peças, sendo pertinente mencionar que esses parceiros devem ser respeitados, valorizados, receber um valor justo pelos serviços prestados e ter prazos adequados para a entrega.

#### Definições do modelo de negócio para a marca Sustin

Para a estruturação do modelo de negócios da marca Sustin, utilizou o modelo Canvas, proposto por Osterwalder e Pigneur (2011). Optou-se pela utilização da ferramenta “Modelo de negócios Canvas”, pois este formato possibilita a estruturação e visualização das informações importantes para a empresa, tornando-se relevante para oportunizar neste momento o planejamento produtivo e de comercialização.

Os autores orientam reproduzir o quadro, composto por nove blocos em uma grande superfície, de forma com que as pessoas consigam es-

boçar e argumentar juntos. Optou-se por delinear o Modelo de Negócio da marca Sustin em um quadro branco, com marcadores, sendo uma ferramenta de fácil visualização, que ficará exposta no interior da fábrica, para que possa ser modificada conforme necessidade (figura 2).

**Figura 2** Quadro de modelo de negócios da marca Sustin  
Fonte Primária, 2022

PP	AC	PV	RC	SC
<b>FORNECEDORES</b> <u>Insumos:</u> • Caminho da Malhary • Ranni Malhas e Retalhos • RaliteXtil; • Zoe Malhas e Retalhos; • Butterfly Malhas e tecidos • Magnami Embalagens. <b>PARCEIROS</b> <u>Mão de obra (processos e acabamentos):</u> • Artesãs ModaViva; • Mimos atelier da Cris. <u>Softwares (modelagem/encaxe):</u> • R3 sistemas. <u>Comercialização (envio dos produtos):</u> • Correios.	Desenvolvimento, fabricação e comercialização de produtos de baixo impacto ambiental e produção consciente. <b>RP</b> <u>Físico:</u> • Fábrica própria; • Maquinário; • Outros utensílios p/ produção; • Matéria-prima. <u>Intelectual:</u> • Registro de MEI; • Marca registrada; • Registro de domínio; • Presença nas redes sociais; • Site p/ vendas online. <u>Humano:</u> • Mão de obra. <u>Financeiro:</u> • Valor em caixa p/ despesas iniciais.	Produtos únicos, feitos à mão, com significado cultural e responsabilidade socioambiental. Transparência em todas as etapas de fabricação do produto. Entrega de moda ética e conscientização acerca dos impactos da moda no meio ambiente e na sociedade atual.	*Para as compras online, o cliente terá todos os meios para realizar a compra; • Comunicação via redes sociais; • Assistência pessoal por meio de WhatsApp, email ou ligação telefônica (em caso de dúvidas ou outros pedidos). <b>CN</b> • Site p/ vendas online; • Comunicação via redes sociais (Instagram/facebook) • Lojas parceiras • Feiras e eventos de moda sustentável (ex: ONDM-0 negócio de moda / BEFW-Brazil Eco Fashion Week).	Mulheres com tendência de estilo de vida atentas para as questões sociais e ambientais. Valorizam os aspectos culturais, éticos, morais e sentimentais em um produto de moda. Possuem idade entre 21 e 40 anos. Preferem roupas confortáveis, clássicas e tradicionais. Utilizam o Instagram e WhatsApp com frequência. Se identificam como pertencentes ao estilo criativo ou esportivo.
<b>C\$</b> <u>Custos fixos:</u> • MEI; • Site; • Internet; • Sistema p/ modelagem e encaxe; • Energia.		<b>R\$</b> <u>Custos Variáveis:</u> • Mão de obra (terceirizada); • Insumos (matéria-prima, acabamentos, embalagem, etc.) • Envio/frete.		• Vendas de produtos confeccionados; • Receita de produtos confeccionados por parceiros (possibilidade futura); • Todos os produtos terão preço fixo.

Sabendo-se das possibilidades constantes de mudanças e adaptações no planejamento produtivo e mercadológico da marca Sustin, optou-se pela utilização do quadro branco com a escrita por marcadores, a fim de facilitar a atualização das informações no quadro. Nos tópicos a seguir, desenvolveu-se um melhor detalhamento de cada componente que compõe o quadro de modelo de negócio da marca Sustin.

• Segmentos de clientes

O componente de “segmentos de clientes” objetiva definir quais são os grupos de pessoas que a empresa pretende conquistar. Caso a empresa possua clientes com necessidades, comportamentos e atributos diferentes, deve-se separá-los por grupos com características comuns. Desse modo, os autores Osterwalder e Pigneur (2011, p. 21) fazem o seguinte questionamento: “Para quem estamos criando valor? Quem são nossos consumidores mais importantes?”

O segmento de clientes da marca Sustin, é composto por um grupo de pessoas com interesses e necessidades semelhantes: mulheres com tendências de estilo de vida atentas para as questões sociais e ambientais. Valorizam os aspectos culturais, éticos, morais e sentimentais em um produto de moda. Preferem roupas confortáveis, clássicas e tradicionais. Utilizam o

Instagram e WhatsApp com frequência. Identificam-se como pertencentes ao estilo criativo ou esportivo.

Vale ressaltar, que a marca Sustin já possui o segmento de clientes identificado na pesquisa anterior (pesquisa de TCC da autora), porém conforme a evolução da atual pesquisa, pequenos ajustes e adequações foram realizadas no detalhamento do público.

- Proposta de valor

Este componente, “proposta de valor”, detalha quais são os produtos e serviços que criam valor para o segmento de cliente detalhado no tópico anterior. A proposta de valor evidenciou por qual motivo o cliente optará por um produto da marca Sustin ao invés de outras marcas, destacando: os produtos da marca Sustin são únicos, feitos à mão, com significado cultural e responsabilidade socioambiental. Transparência em todas as etapas de fabricação do produto. Entrega de moda ética e conscientização acerca dos impactos da moda no meio ambiente e na sociedade atual.

De forma resumida (princípio da ferramenta Canvas), a proposta de valor da marca Sustin, traduz o propósito central da marca, que vai muito além da entrega de produtos. Importante distinguir que os valores da marca Sustin, foram definidos na etapa anterior desta investigação (pesquisa de TCC da graduação da pesquisadora) e alinham-se a uma demanda de mercado (consumo consciente) e aos propósitos de vida da pesquisadora.

- Canais

O componente “canais” descreve como a marca busca atingir os seus clientes, quais são os principais canais que os clientes mais utilizam e que a marca utiliza para alcançá-los.

A marca Sustin possui como principais canais: o site, com a loja virtual, onde acontecerão as vendas dos produtos; as redes sociais Instagram e Facebook, com a intenção de alcançar e comunicar-se com o público; as lojas parceiras (ainda não definidas), que são lojas com o mesmo propósito da marca Sustin; e a participação em feiras e eventos de moda sustentável. Convém enfatizar que as redes sociais Instagram e Facebook, possuirão diferentes abordagens de acordo com cada plataforma.

- Relacionamento com os clientes

Este componente, “relacionamento com os clientes”, descreve quais os tipos de relação estabelecida pela empresa com os seus clientes. De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011, p. 28), “o relacionamento com os clientes pode ser guiado pelas seguintes motivações: conquista do cliente; retenção do cliente; ampliação das vendas”.

O relacionamento da marca Sustin, com os seus clientes, acontecerá por meio das vendas online no site da marca, por meio das redes sociais, onde será aplicado o marketing de conteúdo, com abordagens de assuntos sobre moda consciente e a responsabilidade socioambiental; e no caso de assistência pessoal, ocorrerá por meio de aplicativo de mensagens instantâneas ou por ligação telefônica.

- Fontes de receita

O componente “fontes de receita” descreve o modo como a empresa gerará receita, podendo ser por meio da venda de serviços assinatura ou empréstimo. No caso da marca Sustin, a principal fonte de receita é por meio da venda de produtos.

Outra possibilidade para a fonte de receita, é a revenda de produtos complementares aos produtos oferecidos pela Sustin, como bolsas e acessórios produzidos por parceiros com propósitos semelhantes à marca Sustin. Todos os produtos oferecidos pela Sustin possuirão preço fixo, podendo ter descontos em momentos pontuais como promoções e afins.

- Recursos principais

O componente de “recursos principais” descreve quais são os recursos de maior importância para colocar o modelo de negócios em prática. De acordo com os autores Osterwalder e Pigneur (2011), esses recursos podem ser categorizados entre: físico, intelectual, humano e financeiro.

A pesquisadora e empreendedora da marca Sustin, já possuía algumas máquinas e insumos do seu antigo ateliê de costura: reta, overlock, cobertura e interlock, máquina de viés, mesa de corte, rolo de papel craft para a confecção dos moldes e alguns cortes de tecidos. Desse modo, utilizará todo o maquinário já existente, não sendo necessária a aquisição de novas máquinas para iniciar as atividades de produção. Também foi construída uma sala no tamanho de 8x16m, para realizar as atividades produtivas da marca Sustin. A parte interna, colocação de mobiliário e afins ainda está em processo de adequação.

- Atividades-chave

O componente “atividades-chave” compreende todas as ações realizadas pela empresa para colocar o modelo de negócio em prática. Assim, as principais ações realizadas pela marca Sustin são desenvolvimento, fabricação e comercialização de produtos de baixo impacto ambiental e produção consciente.

Conforme as peças forem vendidas, também serão estudadas outras possibilidades de atividades, como o conserto de produtos para revenda e analisar os meios de reaproveitar os produtos oriundos da logística reversa.

- Parcerias principais

O componente “parcerias principais” é toda a rede de fornecedores e parceiros que colaboram de alguma forma para colocar o modelo de negócios em prática.

As parcerias principais da marca Sustin, são os principais fornecedores dos insumos para a confecção dos artefatos. Destaca-se que entre todos os possíveis provedores encontrados, apenas os principais foram listados no quadro, pois são fornecedores que serão requisitados com mais frequência e que oferecem produtos que estão mais alinhados com o contexto da marca Sustin. Também se destacou a parceria de mão de obra das artesãs capacitadas pelo Laboratório ModaViva, para os processos de acabamento (como crochê, bordado entre outros) em alguns produtos da coleção e a parceria com a Mimo’s Ateliê da Cris, que utilizará as sobras de tecidos do corte para o desenvolvimento de seus produtos artesanais. Por último, outro parceiro-chave é a empresa Correios, que será a principal responsável por fazer as entregas dos produtos vendidos por meio do site.

- Estrutura de custo

O componente “estrutura de custo” detalha os custos principais que envolvem a execução do modelo de negócios. Desse modo, a estrutura de custo da marca Sustin, ficou dividida entre custos fixos e custos variáveis.

Os principais custos da marca Sustin, foram divididos entre fixos (mensais ou anuais, sendo eles: MEI; site; internet; sistema de modelagem e energia elétrica) e variáveis (conforme a necessidade de cada coleção, destacando mão de obra, insumos e custos para envio/frete), ou seja, os custos fixos permanecerão os mesmos independente ao volume de produção; já os custos variáveis, sofrerão variações de acordo com o volume de produtos fabricados.

## Resultados

Como principais resultados, a pesquisa entregou a definição do Modelo de Negócios para a comercialização dos produtos da marca Sustin, onde foram identificados os insumos essenciais e também definidos os processos produtivos de baixo impacto ambiental para o desenvolvimento dos artefatos. Desse modo, o Modelo de Negócios, integrou a definição das diretrizes referente aos processos produtivos, considerando como base os princípios da sustentabilidade; também definiram-se os insumos utilizados em todas as etapas produtivas, os principais parceiros, fornecedores; ainda, definiu-se o segmento de clientes da marca Sustin, a proposta de valor, os canais de comunicação, as estratégias de relacionamento com os clientes, as fontes de receita, recursos principais, atividades principais e toda a estrutura de custos.

A pesquisa também obteve, como resultado, a criação da coleção cápsula para o lançamento da marca Sustin, contudo, o recorte abordado no presente artigo, evidenciou o desenvolvimento do Modelo de negócios.

Para além do esperado, regista-se alguns resultados significativos da pesquisa, como a edificação de um local específico para o desenvolvimento das atividades industriais da marca Sustin.

Entendeu-se que, visando a sustentabilidade, ao final de cada coleção ou de cada estação, é importante uma análise dos erros e acertos obtidos na produção e comercialização dos produtos. Pretende-se, futuramente, aplicar a ferramenta “Análise Swot”, para auxiliar nessa constatação, e assim ser possível entender erros e acertos da coleção anterior, a fim de corrigir e melhorar para as novas etapas produtivas.

## Considerações finais

O artigo intitulado “Modelo de Negócio para marca de moda consciente Sustin”, apresentou um recorte da pesquisa de Mestrado Profissional em Design, que objetivou o desenvolvimento das diretrizes produtivas e mercadológicas, que conduziram à estruturação de um modelo de negócio para a marca de moda consciente e atemporal Sustin.

O artigo desdobrou-se de acordo com as seguintes etapas: fundamentação teórica acerca da moda sustentável no contexto atual, fatores socioculturais e mercadológicos no consumo da moda, definição do Modelo de Negócios (adaptado de Osterwalder, 2010), levantamento de insumos têxteis de baixo impacto ambiental, verificação das alternativas de processos produtivos mais éticos e com baixo impacto ambiental e a definição do Modelo de negócios para a marca Sustin.

Dentre os principais desafios encontrados ao longo da pesquisa, cabe destacar a complexidade na escolha dos insumos diante das diversas alternativas de marcas e materiais que se apresentam como sustentáveis, mas que pesquisando mais a fundo não são exatamente como dizem ser, exigindo uma análise atenta de cada possível fornecedor ou insumo. Outro ponto significativo percebido foi a importância do pensamento sistêmico para o planejamento produtivo da moda consciente - o todo precisa ser considerado sempre em cada tomada de decisão. Um dos exemplos desta questão está em dar prioridade para o reaproveitamento de materiais locais rejeitados pelas indústrias e evitar a poluição causada pelo transporte de um material sustentável oriundo de um estado mais distante ou até mesmo de outro país.

Outra questão relevante que vale ser mencionada, está no desafio em compilar dados importantes da marca, de forma objetiva no quadro de Modelo de Negócios Canvas. Por outro lado, percebeu-se, que ter todos esses dados de fácil acesso/visualização em um local da fábrica que todos tenham acesso, contribui para que todos os envolvidos tenham conhecimento acerca do propósito, valores e outras informações importantes da marca Sustin.

Por fim, entendeu-se que produzir de forma totalmente sustentável é utópico, mas é possível realizar de forma mais consciente e ética, de modo a reduzir os impactos socioambientais causados no planeta. Assim,



constatou-se que não existe um caminho perfeito a seguir, e que a busca pela produção consciente da moda é complexa e exige constante estudo, planejamento, frequente busca por novas soluções e seguir o pensamento sistêmico, sempre considerando e analisando o todo.

## Referências

ARADEFE. **Sustentabilidade**, 2022. Disponível em: <[https://aradefe.com.br/produto/listar/Malha-sustentavel?filter=\\*CorPrincipal|Sim](https://aradefe.com.br/produto/listar/Malha-sustentavel?filter=*CorPrincipal|Sim)>. Acesso em: 28 abr. 2022.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE VENDAS DIRETAS (ABEVD). **Mercado & Consumo – Vendas diretas migram para o digital e crescem em meio à pandemia**. 2020. Disponível em: <<https://www.abevd.org.br/mercado-consumo-vendas-diretas-migram-para-o-digital-e-crescem-em-meio-a-pandemia/>>. Acesso em: 27 jul. 2021.

BERLIM, Lilyan. **Moda e sustentabilidade: uma reflexão necessária**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2016.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2007.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo para visionários: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação**. Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 2014.

DUMEIO, Dubac. Disponível em: <<https://dumeiosustentavel.com/dubac/>>. Acesso em: 15 maio 2022.

FLETCHER, Kate; GROSE, Lynda. **Moda & sustentabilidade: design para mudança**. São Paulo: Senac São Paulo, 2011.

FORTY, Adrian. **Objetos de desejo: design e sociedade desde 1750**. Tradução de Pedro Maia Soares. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

GWILT, Alisson. **Moda sustentável: um guia prático**. São Paulo: Gustavo Gili, 2014. HILLER, Marcos. **Branding: a arte de construir marcas**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012.

LEE, Matilda. **Eco Chic: o guia de moda ética para a consumidora consciente**. São Paulo: Editora Larousse do Brasil, 2009.

MERCADO LIVRE. **Cresce 55% número de compradores na categoria de Produtos Sustentáveis do Mercado Livre**. Disponível em: <<https://www.mercadolivre.com.br/institucional/nos-comunicamos/noticia/produtos-sustentaveis-do-mercado-livre/>>. Acesso em: 14 out. 2021.

MORGENSTERN, Elenir; AGUIAR, Victor. **Design, cultura e sociedade: limites e reciprocidades 2**. Joinville, SC: Editora UNIVILLE, 2016.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

RVB. Eco. Disponível em: <<http://www.rvbmilhas.com.br/pt/colecao/verao-2023/160/eco/8.html>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

SALCEDO, Elena. **Moda ética para um futuro sustentável**. Barcelona: Gustavo Gili, 2014.

SEMEAR ECOTÊXTIL. **Malhas e tecidos**. Disponível em: <<https://www.semearecotextil.com.br/malhas-e-tecidos.html>>. Acesso em: 02 abr. 2022.

SCHULTE, Neide Köhler; LOPES, Luciana; ALESSIO, Monik Aparecida; FREITAS, Beatriz. **A moda no contexto da sustentabilidade**. Modapalavra E-periódico, v. 11, p. 194-210, 2013.

TECHSTYLE. **Material Guide: Synthetic Fibres & their Environmental Impact**. Disponível em: <<https://www.techstyle.solutions/sustainability/material-guides/material-guide-synthetics>>. Acesso em: 20 maio 2022.

THE GREENEST POST. **10 marcas nacionais e internacionais que investem em moda sustentável**. Disponível em: <<https://thegreenestpost.com/10-marcas-eco-friendly-nacionais-e-internacionais-que-lutam-pela-moda-sustentavel/>>. Acesso em: 05 jan. 2022.

TREPTOW, Doris. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 5. ed. São Paulo: Edição da Autora, 2013.