

moda?alavra

V. 18 N. 46 - 2025

E-ISSN: 1982-615x

D O S S I Ê
Gestão de Moda:
Interfaces entre Processos
de Criação e Produção

SUMÁRIO

Expediente _____ **04**

Editorial pt. _____ **06**

Editorial ing. _____ 14

Flávio Glória Caminada Sabrá, Maya Marx Estarque, André Monte Pereira Dias,
Deborah Chagas Christo

Framework integrado de gestão de design e pensamento enxuto na indústria da moda _____ **21**

Integrated framework for design management and lean thinking in the fashion industry _____ 47

Flaica Wippel Pinheiro; Julio Monteiro Teixeira

Criatividade e tendências de consumo no desenvolvimento de novos materiais na indústria têxtil catarinense _____ **74**

Creativity and consumer trends in new materials development in the textile industry of Santa Catarina _____ 98

Dulce Holanda Maciel; Cristina Rodrigues Barbosa

Design de moda para a customização em massa: uma proposta de framework _____ **122**

Fashion design for mass customization: a framework proposal _____ 149

Diva Lúcia Vieira Costa; Claudia Rocha Mourthé

**Desafios na gestão de processos produtivos em marcas de moda auto-
rais de Goiás (GO): apontamentos iniciais** _____ **175**

Challenges in the management of productive processes in authorial
fashion brands in the state of Goiás (GO): initial remarks _____ 202

Lavinnia Seabra Gomes

“O Costureiro e sua Grife”: novos olhares sobre o campo da Alta Costura
entre a produção e o consumo _____ **230**

“The Couturier and his Signature”:

new looks on the field of Haute
Couture between production and consumption _____ 261

Morgana de Melo Machado; Thainá Saciloto Paulon

**Sustentabilidade e estratégias inclusivas em marcas de moda de Curitiba
(PR): desafios para o futuro** _____ **291**

Sustainability and inclusive strategies in fashion brands in Curitiba (PR):
challenges for future _____ 313

Janice Accioli Ramos Rodrigues; Aguinaldo dos Santos; Monica Cristina Moura



Capa - Editorial Alvorada | Octa Inefável, 2023.

Edição Gráfica - Táisse Marcos de Souza

Revisão - Miruna Raimudi de Gois | Stephanie
Barcelos dos Santos

Foto da Capa - Flávia Dummer

Expediente

Editora chefe

Daniela Novelli, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC, Brasil.

Editora de seção Variata

Amanda Queiroz Campos, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC, Brasil.

Conselho editorial

Alberto da Silva, Sorbonne, Paris IV, França.

Amanda Queiroz Campos, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC, Brasil.

Ana Cristina Luz Broega, Universidade do Minho (UMINHO), Braga, Portugal.

Ana Patricia Fumero Vargas, Universidad de Costa Rica, Costa Rica.

Carolyn Mair, <http://psychology.fashion>, Reino Unido.

Charles Ricardo Leite da Silva, Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, PE, Brasil.

Claudia Fernández-Silva, Universidad Pontificia Bolivariana (UPB), Colômbia.

Emanuela Mora, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Itália.

Evelise Anicet Ruthschilling, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, RS, Brasil.

Giovanni Maria Conti, Politecnico di Milano (PoliMi), Itália.

Giulia Ceriani, Università di Siena (UNISI), Itália.

Helder Carvalho, Universidade do Minho (UMINHO), Portugal.

Icléia Silveira, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC, Brasil.

Isabella Pezzini, Università di Roma, Sapienza, Itália.

Laura Zambrini, Universidad de Buenos Aires (UBA) e Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina.

Maria Celeste de Fatima Sanches, Universidade Estadual de Londrina (UEL), Londrina, PR, Espanha.

Nelson Gomes, Universidade de Lisboa (ULISBOA), Portugal.

Pedro Hellín, Universidad de Murcia - Espanha, Espanha.

Regina Aparecida Sanches, Universidade de São Paulo (USP), SP, Brasil.

Rossana Gaddi, Politecnico di Milano, Itália.

Sandra Regina Rech, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC, Brasil.

Suzana Barreto Martins, Universidade Estadual de Londrina. Londrina, PR, Brasil.

Toby Miller, University of California (UCR), Estados Unidos da América do Norte.

William Afonso Cantú, Instituto Politécnico de Leiria (IPLeiria), Portugal.

Avaliadores *ad hoc* 2025 - Dossiê

André Montes Pereira Dias, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ), Belford Roxo, RJ, Brasil.

Deborah Chagas Christo, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Flávio Glória Caminada Sabrá, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ), Belford Roxo, RJ, Brasil.

Maya Marx Estarque, Instituto Europeo de Design (IED-Rio), Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Produção editorial

Ana Carolina Martins Prado, Pesquisadora Voluntária, PR, Brasil.

Daniele dos Santos de Oliveira de Vasconcellos, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), SC, Brasil.

Eduardo Brasil Rodrigues, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), SC, Brasil.

Jailson Oliveira Sousa, Pesquisador Voluntário, Universidade Federal do Piauí (UFPI), PI, Brasil.

Maria Eduarda Corrêa dos Santos, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), SC, Brasil.

Miruna Raimudi de Gois, Pesquisadora Voluntária, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), SC, Brasil.

Stephanie Barcelos dos Santos, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), SC, Brasil.

Táisse Marcos de Souza, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), SC, Brasil.

Editorial V. 18, N. 46

Flávio Glória Caminada Sabrá

Doutor, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1134-5579> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2837764285340199>

Maya Marx Estarque

Doutora, Instituto Europeo de Design (IED-Rio)

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-2022-4254> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5263445218873220>

André Monte Pereira Dias

Doutor, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5407-8039> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1000394846746695>

Deborah Chagas Christo

Doutora, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4244-7543> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5648112849584104>

EDIÇÃO DOSSIÊ – JULHO / 2025

Gestão de Moda: Interfaces entre Processos de Criação e Produção

Gestão, palavra que deriva do latim “*gestio, onis*” e que traz o sentido da ação de gerir e de administrar, nos leva a pensar que esta é uma questão que permeia as nossas vidas, todos os dias, em todas as nossas atividades, profissionais ou mesmo pessoais e familiares.

E quando trazemos o conceito de Gestão para o campo do design, costumamos pensar em termos de estratégias para compreender os recursos financeiros, materiais, humanos, entre outros, passando também pelos produtos e/ou serviços, com o intuito de operacionalizar e incrementar os processos e os resultados obtidos. A palavra carrega em si a noção de definição de metas, criação de planos estratégicos, execução eficiente das atividades e processos, englobando fatores administrativos e financeiros em todos os níveis que perpassam um projeto.

Porém, Gestão também se aproxima de Gerir, Gestar e Gestação, palavras que nos levam a pensar que gestão pode ser considerada uma forma de construção coletiva de resultados que unem diferentes agentes em volta de um ou mais produtos novos, originais, criativos e inovadores. Assim, quando trazemos a provocação desse dossiê com foco em Gestão de Moda: Interfaces entre Processos de Criação e Produção, pensamos numa gestão que une os aspectos estratégicos do planejamento e produção dos objetos de moda com os aspectos de concepção e criação de novas formas, unindo também todos os agentes envolvidos na construção dos objetos de moda.

Moda concebida, moda construída, moda gerida, sempre por muitas mãos, mesmo quando aparentemente acreditamos que ela é pensada por um só. Ela só é e será materializada porque existem muitos agentes aparentes e

ocultos dentro desta cadeia de valor e para além dela. Isto também nos levou a pensar o quanto a gestão é realizada em nossas vidas e, em muitos casos, sem considerar a sua importância e os seus resultados, sejam eles antes, durante ou após os processos.

Desta forma, quando recebemos o convite para construirmos esse dossiê unindo muitas mãos, com diferentes pensamentos e ideias, fomos calorosamente recebidos por uma equipe incansável, desde o convite, passando pela concepção, reunião de pauta, orientações, diretrizes, correções, entre outros, mas com uma gestão (olha a palavra novamente permeando o nosso trabalho) leve como uma seda, modelada com maestria, costurada com cuidado, passada com delicadeza, embalada com amor, comunicada com precisão e distribuída com elegância.

E com esta gestão leve, nós tivemos a oportunidade de tecer ideias pelos urdumes e tramas, nas mais diversas armações de boas leituras que nos embalam como um tecido sendo construído. Textos que nos estampam de ideias, bordaram de pontos e tipos, sem deixar de lado as cores, as combinações, as lavagens e infinitos processos que a cadeia têxtil e de confecção nos fazem acreditar no propósito de fazer gestão para criar e produzir objetos de moda.

Desta forma, neste nosso tecido, começamos com o artigo, "*Framework* Integrado de Gestão de Design e Pensamento Enxuto na Indústria da Moda", onde Flaica Wippel Pinheiro e Júlio Monteiro Teixeira, apresentam a aplicação da metodologia de engenharia de produção *design science research* em uma empresa de confecção de porte médio no Vale do Itajaí, Santa Catarina, ao longo de dois ciclos de coleção. A competitividade do setor fabril exige das empresas de confecção estratégias que favoreçam a integração dos processos produtivos como a gestão de design e o pensamento enxuto, que otimizam recursos e fluxos produtivos. A proposta de *framework* foi estruturada por meio do uso de ferramentas como *business intelligence*, *softwares* de prototipagem e modelagem preditiva. Em uma

abordagem integrada, além da análise de dados, os autores aplicaram na prática o modelo proposto obtendo resultados de redução de retrabalho, de tempo de ciclo e de incremento do fluxo operacional e de índice de aprovação de protótipos, apresentadas em tabelas explicativas ao longo do texto. Segundo os autores, a articulação entre a gestão de design e o pensamento enxuto contribui para a otimização do tempo de produção, do fluxo de trabalho, da redução de custos e até da percepção de valor. Apesar da presença consolidada de ambos os processos, suas aplicações no setor da confecção de moda costumam ocorrer de forma isolada, dificultando a construção de abordagens integradas no contexto industrial nacional. A proposta de um sistema integrado entre pensamento enxuto e práticas de design aplicadas ao desenvolvimento de produto permite aprimorar a dinâmica entre criação, elaboração e implementação promovendo o uso de recursos e a eficiência produtiva. Contudo, a combinação dessas abordagens requer mudanças culturais, capacitação técnica e reestruturação de fluxos organizacionais

Seguindo esse tecer de ideias, temos "Criatividade e Tendências de Consumo no Desenvolvimento de Novos Materiais na Indústria Têxtil Catarinense", Dulce Holanda Maciel e Cristina Rodrigues Barbosa observam o caso de uma empresa da indústria têxtil catarinense, um dos maiores polos fabris do mercado nacional, no contexto globalizado marcado por ciclos acelerados de consumo e a demanda por inovação criativa. A relevância do tema reside na necessidade de compreender como as empresas podem se posicionar, para além da dinâmica de tendências, como agentes ativos na criação de produtos inovadores. Segundo as autoras, pouco se discute sobre como empresas tradicionais articulam ferramentas criativas de inovação para superar a replicação de padrões comerciais pautado por ciclos acelerados. O estudo revela que mesmo a empresa investindo em pesquisa de tendências para o desenvolvimento de seu portfólio, o resultado dessa dinâmica não atende de forma satisfatória a demanda por originalidade. As autoras sinalizam o desafio

de transformar ferramentas criativas em estratégias de ruptura através de propostas híbridas, que conectam a estrutura industrial com a originalidade da criação autoral, como projetos experimentais não vinculados a demandas imediatas como colaborações com designers independentes e instituições acadêmicas.

No artigo "Design de Moda para a Customização em Massa: Uma Proposta de *Framework*", Diva Lúcia Vieira Costa e Claudia Rocha Mourthé abordam o impacto da tecnologia no sistema da moda pautando o processo de produção, distribuição, consumo e ampliando o desejo por produtos e serviços personalizados, que atendam demandas funcionais e emocionais. O estudo foca na possibilidade de desenvolvimento de projetos do vestuário em relação à customização em massa, observando que tecnologias existentes como o escaneamento corporal, a modelagem e a prototipagem digital, entre outros, são meios pelos quais se viabiliza essa demanda na indústria têxtil e de confecção. A pesquisa evidenciou a necessidade de envolvimento por parte do usuário, desde a escolha de componentes em um cardápio até outras variáveis de individualização ao longo do processo de design. Vale a pena destacar o detalhamento imagético desenvolvido pelas autoras que ajuda a entender de forma precisa cada etapa de pesquisa, design e desenvolvimento do processo para a customização em massa. Nesse contexto, o designer de moda deve possuir além de uma visão sistêmica, a faculdade de interagir com diferentes profissionais ao longo do processo de produção, facilitando a colaboração entre usuário e indústria.

No artigo "Desafios na Gestão de Processos Produtivos em Marcas de Moda Autorais de Goiás (GO): Apontamentos Iniciais", Lavínnia Seabra Gomes desenvolve uma análise decorrente de uma pesquisa mais ampla sobre microempreendedorismo individual no setor de confecção do vestuário da região Centro-Oeste durante 2024. A região se destaca pela fabricação expressiva no segmento *denim* com mão de obra e estruturas fabris especializadas, assim

como oferta de serviços específicos e uma cadeia de oferta de insumos direcionada para esse mercado, o que acaba por pautar outros nichos, como a terceirização do processo de confecção. Justamente, segundo a autora, a principal dificuldade enfrentada pelas pequenas marcas autorais locais é a dependência de trabalho terceirizado no processo de costura comprometendo tanto o acabamento quanto o prazo de entrega do produto final. Como resultado, no cenário mapeado, a questão da gestão da produção foi apontada como fator essencial para que as marcas autorais ganhem robustez. Como medida, em um mercado cada vez mais complexo, a autora sinaliza a possibilidade de desenvolvimento de uma rede de fabricação terceirizada que responda a esse nicho, além de proporcionar uma dinâmica de colaboração e competitividade entre empresas maiores e autorais.

Já no artigo “O Costureiro e sua Grife’: Novos Olhares sobre o Campo da Alta Costura, entre Produção e Consumo”, Morgana de Melo Machado e Thainá Saciloto Paulon revisitam, após cinquenta anos de sua publicação, o texto emblemático “O costureiro e a sua grife: Contribuição a uma teoria da magia”, de Pierre Bourdieu e Yvette Delsaut. Segundo as autoras, o campo da Alta Costura merece ser rediscutido à luz do cenário digital de consumo de moda e luxo no qual estamos imersos. O artigo delimita o campo da Alta Costura como o espaço por excelência das lutas simbólicas que exercem impacto significativo no mercado. Por meio de uma análise retórica de representações midiáticas, propõem uma atualização do campo da Alta Costura e das grifes, assim como a mercantilização das mesmas na era dos conglomerados de luxo. As autoras também apontam uma questão relevante para o âmbito da gestão de moda e suas interfaces na atualidade em relação aos modos de agenciamento entre a grife, como instituição de produção e difusão na era digital, e o consumidor, onde as redes redefinem as interações por meio dos agenciamentos dos capitais cultural, social e financeiro promovendo novas dinâmicas de consumo e legitimidade.

Por fim, para arrematar este tecido múltiplo, temos o

artigo "Sustentabilidade e Estratégias Inclusivas em Marcas de Moda de Curitiba/PR: Desafios para o Futuro", onde Janice Accioli Ramos Rodrigues, Aguinaldo dos Santos e Monica Cristina Moura partem da discussão, levada a cabo pela Universidade Federal do Paraná, sobre moda sustentável e inclusão. Para além da estratégia de sustentabilidade, em relação ao aproveitamento de material, os autores destacam a questão da inclusão voltada para a diversidade, uma vez que a padronização de corpos altos e magros acaba por limitar o mercado consumidor fazendo com que biotipos diversos tenham dificuldade de encontrar um vestuário não só adequado como satisfatório. De forma original os autores questionam o uso de cores, formas e materiais da moda padronizada em relação a sustentabilidade e inclusão através da moda agênero. A pesquisa apontou que as estratégias de inclusão voltadas à sustentabilidade estão sendo praticadas por pelo menos cinco marcas de moda de pequeno porte, autoral e local, além daquelas citadas na revisão de literatura.

Desta forma, entre alinhavos e costuras fomos construindo um olhar sobre a gestão associada não só a estratégias de produção visando melhorar os resultados das empresas do setor têxtil e de confecção, mas a gestão enquanto capacidade de conectar a produção industrial com a produção criativa, autoral e original, ou a gestão como ferramenta de valorização do indivíduo através de ferramentas de customização em massa, ou de mecanismos de inclusão social. Ou ainda, da gestão enquanto capacidade de identificar a importância e potência das redes sociais como novas instâncias de reprodução e legitimação do produto de moda. Podemos ver neste dossiê um olhar sobre a gestão como ferramenta do design presente tanto nos processos de planejamento, produção e distribuição do produto de moda, como também nos processos de criação, legitimação, consagração e divulgação deste produto.

Esperamos que estes textos possam envolvê-los como um agradável e instigante tecido de ideias, capaz de provocar boas reflexões e análises sobre o tema. Boa leitura!

Flávio Glória Caminada Sabrá, Maya Marx Estarque,
André Monte Pereira Dias e Deborah Chagas Christo.

Editorial V. 18, N. 46

Flávio Glória Caminada Sabrá

PhD, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1134-5579> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2837764285340199>

Maya Marx Estarque

PhD, Instituto Europeo de Design (IED-Rio)

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-2022-4254> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5263445218873220>

André Monte Pereira Dias

PhD, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5407-8039> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1000394846746695>

Deborah Chagas Christo

PhD, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4244-7543> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5648112849584104>

DOSSIER EDITION – JULY / 2025

Fashion Management: Interfaces between Creative and Production Processes

Management, a word that derives from the Latin “*gestio, onis*” and has the meaning of the action of managing and administering, leads us to think that this is an issue that permeates our lives, every day, in all our activities, professional or even personal and family.

And when we bring the concept of Management to the field of design, we usually think in terms of strategies to understand financial, material and human resources, among others, including products and/or services, with the aim of operationalizing and increasing the processes and results obtained. The word carries with it the notion of setting goals, creating strategic plans, efficiently executing activities and processes, encompassing administrative and financial factors at all levels that permeate a project.

However, Management is also close to Managing, Manage and Gestation, words that lead us to think that management can be considered a form of collective construction of results that unite different agents around one or more new, original, creative and innovative products. Thus, when we bring up the provocation of this dossier focusing on Fashion Management: Interfaces between creation and production processes, we are thinking of management that unites the strategic aspects of planning and producing fashion objects with the aspects of conceiving and creating new forms, also uniting all the agents involved in the construction of fashion objects.

Fashion is conceived, fashion is constructed, fashion is managed, always by many hands, even when we apparently believe that it is thought up by just one. It only is and will be materialized because there are many apparent and hidden agents within and beyond this value chain. This also led us to think about how much management is carried out in our lives and, in many cases, without taking into account its importance

and its results, be they before, during or after the processes.

So when we received the invitation to build this dossier by joining many hands, with different thoughts and ideas, we were warmly welcomed by a tireless team, from the invitation, through conception, agenda meetings, orientations, guidelines, corrections, among others, but with a management (look at the word again permeating our work) as light as silk, modeled with mastery, sewn with care, ironed with delicacy, packaged with love, communicated with precision and distributed with elegance.

And with this light management, we had the opportunity to weave ideas through warps and wefts, in the most diverse frames of good readings that cradled us like a fabric being constructed. Texts that stamped us with ideas, embroidered with stitches and types, without neglecting the colors, combinations, washes and infinite processes that the textile and clothing chain makes us believe in the purpose of doing management to create and produce fashion objects.

In this way, we begin with the article, "Integrated Framework for Design Management and Lean Thinking in the Fashion Industry", in which Flaica Wippel Pinheiro and Júlio Monteiro Teixeira present the application of the production engineering methodology design science research in a medium-sized clothing company in the Itajaí Valley, Santa Catarina, over two collection cycles. The competitiveness of the manufacturing sector requires clothing companies to adopt strategies that promote the integration of production processes, such as design management and lean thinking, which optimize resources and production flows. The proposed framework was structured using tools such as business intelligence, prototyping software and predictive modeling. In an integrated approach, in addition to data analysis, the authors applied the proposed model in practice, obtaining results in terms of reduced rework, cycle time and increased operational flow and prototype approval rates, presented in explanatory tables throughout the text. According to the authors, the articulation between design management and

lean thinking contributes to optimizing production time, workflow, cost reduction and even the perception of value. Despite the consolidated presence of both processes, their applications in the fashion apparel sector tend to occur in isolation, making it difficult to build integrated approaches in the national industrial context. The proposal of an integrated system between lean thinking and design practices applied to product development makes it possible to improve the dynamics between creation, elaboration and implementation, promoting the use of resources and productive efficiency. However, combining these approaches requires cultural changes, technical training and the restructuring of organizational flows.

Following this weaving of ideas, we have "Creativity and Consumer Trends in the Development of New Materials in the Textile Industry of Santa Catarina", Dulce Holanda Maciel and Cristina Rodrigues Barbosa look at the case of a company in the textile industry of Santa Catarina, one of the largest manufacturing hubs in the national market, in the globalized context marked by accelerated consumer cycles and the demand for creative innovation. The relevance of the topic lies in the need to understand how companies can position themselves, beyond the dynamics of trends, as active agents in the creation of innovative products. According to the authors, there is little discussion about how traditional companies articulate creative innovation tools to overcome the replication of commercial patterns based on accelerated cycles. The study reveals that even though the company invests in trend research to develop its portfolio, the result of this dynamic does not satisfactorily meet the demand for originality. The authors point to the challenge of transforming creative tools into disruptive strategies through hybrid proposals that connect the industrial structure with the originality of authorial creation, such as experimental projects not linked to immediate demands, like collaborations with independent designers and academic institutions.

In the article "Fashion Design for Mass Customization:

A Proposed Framework”, Diva Lúcia Vieira Costa and Claudia Rocha Mourthé discuss the impact of technology on the fashion system, guiding the production, distribution and consumption process and increasing the desire for personalized products and services that meet functional and emotional demands. The study focuses on the possibility of developing clothing projects in relation to mass customization, noting that existing technologies such as body scanning, modeling and digital prototyping, among others, are means of making this demand viable in the textile and clothing industry. The research highlighted the need for user involvement, from the choice of components in a menu to other individualization variables throughout the design process. It is worth highlighting the detailed imagery developed by the authors, which helps to understand precisely each stage of the research, design and development process for mass customization. In this context, the fashion designer must not only have a systemic vision, but also the ability to interact with different professionals throughout the production process, facilitating collaboration between the user and the industry.

In the article “Challenges in the Management of Production Processes in Author Fashion Brands in Goiás (GO): Initial Remarks”, Lavínnia Seabra Gomes develops an analysis derived from a broader survey on individual micro-entrepreneurship in the clothing manufacturing sector in the Midwest region during 2024. The region stands out for its significant manufacturing in the denim segment, with a specialized workforce and factory structures, as well as specific services and an input supply chain aimed at this market, which ends up guiding other niches, such as outsourcing the clothing process. According to the author, the main difficulty faced by small local author brands is the dependence on outsourced work in the sewing process, which compromises both the finish and the delivery time of the final product. As a result, in the mapped scenario, the issue of production management was pointed out as an essential factor for author brands to gain strength. As a measure, in an increasingly complex market,

Lavínnia Seabra Gomes points to the possibility of developing an outsourced manufacturing network that responds to this niche, as well as providing a dynamic of collaboration and competitiveness between larger and authors companies.

In the article “The Couturier and his Label’: New Perspectives on the Haute Couture Field, between Production and Consumption”, Morgana de Melo Machado and Thainá Saciloto Paulon revisit the emblematic text “Le couturier et sa griffe: contribution à une théorie de la magie”, by Pierre Bourdieu and Yvette Delsaut, fifty years after its publication. According to the authors, the field of Haute Couture deserves to be rediscussed in the light of the digital scenario of fashion and luxury consumption in which we are immersed. The article defines the Haute Couture field as the space par excellence of symbolic struggles that have a significant impact on the market. Through a rhetorical analysis of media representations, they propose an updating of the field of Haute Couture and designer labels, as well as their commodification in the era of luxury conglomerates. The authors also point out a relevant issue for the field of fashion management and its interfaces today in relation to the modes of agency between the brand, as an institution of production and diffusion in the digital age, and the consumer, where networks redefine interactions through the agency of cultural, social and financial capital, promoting new dynamics of consumption and legitimacy.

Finally, the article “Sustainability and Inclusive Strategies in Fashion Brands in Curitiba (PR): Challenges for the Future”, in which Janice Accioli Ramos Rodrigues, Aguinaldo dos Santos and Monica Cristina Moura discuss sustainable fashion and inclusion at the Federal University of Paraná. In addition to the sustainability strategy, in relation to the use of materials, the authors highlight the issue of inclusion focused on diversity, since the standardization of tall, slim bodies ends up limiting the consumer market, making it difficult for different biotypes to find clothing that is not only suitable but also satisfactory. In an original way, the authors question the use of standardized fashion colors,

shapes and materials in relation to sustainability and inclusion through agender fashion. The research showed that inclusion strategies aimed at sustainability are being practiced by at least five small, authorial and local fashion brands, in addition to those mentioned in the literature review.

In this way, between seams and seams, we have been building a view of management associated not only with production strategies aimed at improving the results of companies in the textile and clothing sector, but management as the ability to connect industrial production with creative, authorial and original production, or management as tools for valuing the individual through mass customization tools or social inclusion mechanisms. Or management as the ability to identify the importance and power of social networks as new instances of reproduction and legitimization of the fashion product. In this way, we can see in this dossier a look at management as a design tool present both in the processes of planning, producing and distributing the fashion product, as well as in the processes of creating, legitimizing, consecrating and disseminating this product.

We hope that these texts can envelop you in a pleasant and thought-provoking web of ideas, capable of provoking good reflection and analysis on the subject. Good reading!

Flávio Glória Caminada Sabrá, Maya Marx Estarque,
André Monte Pereira Dias and Deborah Chagas Christo.

Framework integrado de gestão de design e pensamento enxuto na indústria da moda

Flaica Wippel Pinheiro

Doutora, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC / flaicawippel@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9362-6050> / Lattes: <https://lattes.cnpq.br/3210398701614425>

Júlio Monteiro Teixeira

Doutor, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC / juliomontex@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9887-419X> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2802725408632984>

Enviado: 28/01/2025 | Aceito: 06/05/2025



Framework integrado de gestão de design e pensamento enxuto na indústria da moda

RESUMO

O setor de moda enfrenta desafios crescentes para integrar as práticas de criação e produção de forma eficiente e ágil. Nesse contexto, a gestão de design e o pensamento enxuto (*lean thinking*) emergem como abordagens estratégicas complementares, capazes de promover a eliminação de desperdícios e o aumento da eficiência produtiva. Contudo, a literatura carece de modelos integradores que articulem ambas as práticas de forma estruturada e replicável. Este artigo propõe e valida um *framework* integrado de gestão de design e pensamento enxuto, destinado ao setor de moda. O *framework* é composto por três fases principais: diagnóstico, planejamento e implementação, cada uma delas subdividida em atividades estratégicas voltadas à redução de desperdícios e otimização dos processos de design e produção. A metodologia utilizada baseia-se nos princípios do *design science research* (DSR), que permitiram o desenvolvimento e a validação preliminar do *framework* por meio de sua aplicação prática em uma empresa de confecção localizada no Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil. Os resultados apontam para uma redução de 20% nos retrabalhos, melhorias no fluxo operacional e aumento do índice de aprovação de protótipos. Esses achados destacam a aplicabilidade prática do *framework*, que pode ser replicado em outras empresas do setor de moda. Como contribuição teórica, o artigo avança ao propor um modelo integrador que permite maior sinergia entre a gestão de design e o pensamento enxuto, alinhando criação, elaboração e implementação. Por fim, sugere-se que pesquisas futuras validem o *framework* em empresas de diferentes portes e regiões, ampliando a generalização dos resultados.

Palavras-chave: Gestão de Design; Pensamento Enxuto; *Framework* Integrado.

Integrated framework for design management and lean thinking in the fashion industry

ABSTRACT

The fashion industry faces increasing challenges in integrating creation and production practices efficiently and swiftly. In this context, design management and lean thinking emerge as complementary strategic approaches, capable of promoting waste elimination and enhancing production efficiency. However, the literature lacks integrative models that articulate both practices in a structured and replicable manner. This article proposes and validates an integrated framework for design management and lean thinking aimed at the fashion industry. The framework consists of three main phases: diagnosis, planning, and implementation, each subdivided into strategic activities focused on waste reduction and the optimization of design and production processes. The methodology is based on the principles of Design Science Research (DSR), which enabled the development and preliminary validation of the framework through its practical application in a fashion company located in Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brazil. The results indicate a 20% reduction in rework, improvements in operational flow, and an increase in the prototype approval rate. These findings highlight the practical applicability of the framework, which can be replicated in other companies within the fashion sector. From a theoretical perspective, the article advances by proposing an integrative model that fosters greater synergy between design management and lean thinking, aligning creation, development, and implementation. Finally, it is suggested that future research validates the framework in companies of different sizes and regions, thereby broadening the generalization of the results.

Keywords: Design Management; Lean Thinking; Integrated Framework.

Framework integrado para la gestión de diseño y el pensamiento enxuto en la industria de la moda

RESUMEN

La industria de la moda enfrenta desafíos crecientes para integrar de manera eficiente y ágil las prácticas de creación y producción. En este contexto, la gestión de diseño y el pensamiento enxuto emergen como enfoques estratégicos complementarios, capaces de promover la eliminación de desperdicios y mejorar la eficiencia de la producción. Sin embargo, la literatura carece de modelos integradores que articulen ambas prácticas de forma estructurada y replicable. Este artículo propone y valida un framework integrado para la gestión de diseño y el pensamiento enxuto dirigido a la industria de la moda. El marco consta de tres fases principales: diagnóstico, planificación e implementación, cada una subdividida en actividades estratégicas enfocadas en la reducción de desperdicios y la optimización de los procesos de diseño y producción. La metodología se basa en los principios de la investigación basada en diseño (design science research, DSR), que permitió el desarrollo y la validación preliminar del framework a través de su aplicación práctica en una empresa de moda ubicada en el Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil. Los resultados indican una reducción del 20% en el retrabajo, mejoras en el flujo operativo y un aumento en la tasa de aprobación de prototipos. Estos hallazgos destacan la aplicabilidad práctica del marco, que puede ser replicado en otras empresas dentro del sector de la moda. Desde una perspectiva teórica, el artículo avanza al proponer un modelo integrador que fomenta una mayor sinergia entre la Gestión de Diseño y el Pensamiento Enxuto, Alineando creación, elaboración e implementación. Finalmente, se sugiere que futuras investigaciones validen el marco en empresas de diferentes tamaños y regiones, ampliando así la generalización de los resultados.

Palabras-clave: Gestión de Diseño; Pensamiento Enxuto; Framework Integrado.

1. INTRODUÇÃO

O cenário competitivo do setor de moda exige das empresas estratégias que favoreçam a integração eficiente entre criação, desenvolvimento e implementação no sistema de fabricação. Nesse contexto, a gestão de design se apresenta como uma abordagem estratégica voltada ao alinhamento entre os objetivos organizacionais e as necessidades do consumidor, enquanto o pensamento enxuto (*lean thinking*) concentra-se na eliminação de desperdícios e na otimização dos fluxos produtivos.

A articulação entre esses dois campos pode contribuir para a reorganização do fluxo de trabalho, a redução de custos, a minimização do tempo de produção e o aprimoramento do valor percebido pelo cliente. Contudo, apesar da presença consolidada de ambos os conceitos na literatura e na prática, suas aplicações costumam ocorrer de forma isolada, dificultando a construção de abordagens integradas no contexto industrial.

A aplicação dos princípios do *lean thinking*, conforme proposto pelo Lean Institute Brasil (2024), envolve a harmonização entre metas organizacionais, práticas operacionais, desenvolvimento de projetos e engajamento dos colaboradores. Tais práticas incluem o estabelecimento de metas específicas, o uso de métodos visuais de gestão e a valorização da liderança como fator de desenvolvimento de competências e resolução de problemas.

Considerando essas demandas, este estudo propõe um *framework*, que visa integrar a gestão de design e o pensamento enxuto em uma estrutura aplicável ao desenvolvimento de produtos no setor de confecção. O *framework* é composto por três fases — diagnóstico, planejamento e implementação —, nas quais são contempladas atividades relacionadas à identificação de gargalos, organização dos fluxos produtivos e alinhamento entre os requisitos de design e produção.

A principal contribuição deste artigo reside na

apresentação de uma estrutura integrada que organiza, de forma sistematizada, práticas de design e *lean thinking* aplicadas ao desenvolvimento de produtos. Para isso, foi utilizada a abordagem metodológica do *design science research* (DSR), que tem como foco o desenvolvimento e a aplicação de artefatos voltados à solução de problemas práticos. O *framework* foi aplicado em uma empresa de confecção de médio porte, localizada no Vale do Itajaí, em Santa Catarina, Brasil, permitindo observar variações em indicadores operacionais, como índice de retrabalho, tempo de ciclo e aprovação de protótipos.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: a Seção 2 apresenta a revisão da literatura sobre os conceitos de gestão de design e pensamento enxuto, que fundamentaram a construção do *framework*. A Seção 3 descreve os procedimentos metodológicos adotados, com foco na abordagem *Design Science Research*. A Seção 4 detalha o *framework* proposto, suas fases e atividades principais. A Seção 5 apresenta a aplicação prática na empresa analisada, seguida pela Seção 6, com os resultados e discussão. Por fim, a Seção 7 reúne as considerações finais, as contribuições do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

O desenvolvimento de um *framework* integrado de gestão de design e pensamento enxuto exige uma base teórica que explore as contribuições conceituais e aplicadas dessas abordagens na indústria da moda. Esta seção apresenta os fundamentos que sustentam a proposta, com foco nos conceitos de gestão de design, pensamento enxuto e suas possíveis interações.

A literatura aponta que a gestão de design pode desempenhar funções de natureza estratégica e operacional, especialmente por sua relação com o processo criativo, o desenvolvimento de produtos e a articulação entre as áreas envolvidas no ciclo de inovação. No setor de moda,

caracterizado por constantes mudanças estéticas e alta rotatividade de coleções, a gestão de design tem sido discutida como uma abordagem que contribui para a organização dos processos de criação e para a mediação entre as fases de design e produção (Best, 2012; Mozota *et al.*, 2010; Martins; Merino, 2011).

O pensamento enxuto (*lean thinking*), por sua vez, tem como foco central a melhoria da eficiência operacional por meio da eliminação de desperdícios e da busca por fluidez nos processos. Embora desenvolvido originalmente para a indústria automotiva, seus princípios têm sido adaptados a diversos setores, incluindo a indústria de moda (Ohno, 1997; Womack; Jones, 2003). Práticas como a produção puxada (*pull system*), a redução de estoques intermediários e a padronização de processos com foco na qualidade são elementos recorrentes nas adaptações do modelo para o setor têxtil e de vestuário (Smith, 2020; Oliveira, 2021).

Enquanto a gestão de design aborda a geração de valor a partir da concepção e desenvolvimento de produtos, o pensamento enxuto propõe estratégias para a racionalização das etapas produtivas, com foco na eliminação de atividades que não agregam valor ao cliente final. A convergência dessas abordagens pode possibilitar a estruturação de um sistema de produção mais ágil e conectado às demandas de mercado. A articulação entre os dois campos é o foco do *framework* proposto neste estudo, que busca contribuir para o alinhamento entre processos criativos e operacionais no desenvolvimento de produtos de moda.

Para apresentar essa discussão, a presente seção está organizada em cinco partes. A Seção 2.1 explora os conceitos e aplicações da gestão de design, com ênfase em sua dimensão estratégica e operacional. A Seção 2.2 aborda o pensamento enxuto e suas adaptações para o setor de moda, considerando as práticas relacionadas à produção enxuta. A Seção 2.3 discute a integração entre essas duas abordagens, com base nas possíveis conexões práticas identificadas na literatura. A Seção 2.4 apresenta uma análise dos *frameworks*

de referência utilizados como base conceitual, e sintetiza os principais conceitos discutidos, evidenciando lacunas e a motivação para uma abordagem integrada.

2.1 Gestão de Design

A Gestão de design se refere ao gerenciamento de pessoas, projetos, processos e procedimentos envolvidos na criação de produtos, serviços, ambientes e experiências cotidianas (Best, 2012) e incorpora o design como um programa formal dentro da empresa, alinhando-o às metas corporativas de longo prazo e coordenando recursos em diferentes níveis organizacionais (Mozota *et al.*, 2010). Segundo a literatura a gestão de design (Best, 2012; Martins; Merino, 2011; Mozota *et al.*, 2010), pode ser classificada em três níveis: (1) **Operacional**: integra o design na estrutura organizacional, manifestando-se em produtos e serviços durante projetos específicos; (2) **Tático**: estrutura o design como função gerencial, alinhando objetivos de diferentes áreas e assumindo papel de coordenação; (3) **Estratégico**: considera o design como agente na formulação de estratégias organizacionais e definição de políticas corporativas amplas.

O processo de implementação da gestão de design é gradual: inicia-se com a política de design estabelecida nas diretrizes de comunicação e produto; com experiência, o gestor de design integra decisões a setores como marketing e inovação; no estágio estratégico, o design é incorporado ao planejamento organizacional, subsidiando decisões de longo prazo (Mozota *et al.*, 2010; Martins; Merino, 2011).

Do ponto de vista estratégico, a gestão de design contribui para a organização nas seguintes categorias (Martins; Merino, 2011, p. 229):

- **Economia**: inovação, diferenciação e qualidade percebida, impactando a competitividade.
- **Empresa**: apoio à mudança cultural e organizacional, incentivo à imagem de inovação e interação com aspectos

ambientais e comunicacionais.

- **Produto:** otimização no desenvolvimento, redução de custos, agregação de valor e diferenciação.
- **Imagem:** influência na percepção de mercado, identificação de marca e comunicação institucional.
- **Consumidor interno e externo:** impacto na percepção de valor, fidelização, melhoria de ambientes de trabalho e fluxos internos.

No setor da moda, a gestão de design contribui para a articulação entre processos criativos e operacionais, alinhando decisões de criação às demandas do sistema de produção, especialmente em contextos de ciclos curtos de desenvolvimento e rápidas mudanças nas preferências dos consumidores (Schmitt, 2024; Merino; Merino, 2016).

Essa gestão favorece ainda a comunicação entre equipes, racionalização de recursos e decisões alinhadas às expectativas do público-alvo (Best, 2012; Mozota *et al.*, 2010). Além disso, aumenta a capacidade de resposta da empresa às mudanças do ambiente competitivo, integrando criação e realização de produtos.

No contexto industrial, a gestão de design é uma ferramenta para desenvolver estratégias de diferenciação e inovação, envolvendo o usuário no processo de concepção e estruturando soluções alinhadas às diretrizes organizacionais.

2.2. Pensamento Enxuto (*Lean Thinking*)

O pensamento enxuto tem origem nas práticas desenvolvidas pela Toyota a partir da primeira metade do século XX. Derivado do Sistema Toyota de Produção (STP), o *lean* propõe uma filosofia de gestão voltada à eliminação de desperdícios e à maximização do valor entregue ao cliente, tendo sido gradualmente adaptado a diversos setores além da indústria automotiva, como saúde, tecnologia e serviços (Womack; Jones, 2003; Ohno, 1997).

Inspirado pelo STP, o *lean thinking* apresenta cinco princípios estruturais: (1) identificação do valor sob a perspectiva do cliente; (2) mapeamento do fluxo de valor, com a identificação de gargalos e etapas que não agregam valor; (3) criação de fluxo contínuo; (4) estabelecimento da produção puxada (*pull system*); e (5) busca por melhoria contínua (Womack; Jones, 2003). Esses princípios servem como base para a reorganização dos processos e para a redução sistemática de perdas operacionais.

A expansão global dos princípios *lean* se intensificou após a publicação da obra *A Máquina que Mudou o Mundo*, de Womack, Jones e Roos (1990), que contribuiu para a difusão do modelo em diferentes contextos organizacionais. A partir deste marco, o *lean* passou a ser interpretado não apenas como um conjunto de técnicas, mas como uma filosofia orientada por valores organizacionais e práticas de longo prazo (Liker, 2004).

A aplicação do *lean* envolve o entendimento de práticas como **Just-in-time, Kaizen, 5S, Kanban** e a distinção entre atividades que agregam ou não valor.

O *Just-in-time* refere-se à produção conforme a demanda, evitando estoques desnecessários. O *Kaizen* propõe a melhoria contínua por meio de pequenas mudanças realizadas de forma sistemática. O 5S busca a organização e padronização do ambiente de trabalho. O *Kanban* atua como sistema visual para controle de fluxo e tarefas. Já o conceito de valor agregado está relacionado às atividades que aumentam o valor percebido do produto pelo cliente (Oliveira, 2021; Slack *et al.*, 2009).

Deming (1986) destaca que a qualidade deve ser encarada como parte de uma cultura organizacional, sustentada por hábitos e práticas contínuas, o que se alinha à proposta do *Kaizen* como pilar do sistema *lean*. Por sua vez, Liker (2004) afirma que a implementação do *lean* requer mudanças culturais profundas, ancoradas em valores compartilhados por todos os níveis hierárquicos da organização.

A incorporação desses princípios tem sido associada

a resultados como redução de custos operacionais, maior previsibilidade de processos e redução de falhas (Shah; Ward, 2007). Além disso, a produção baseada na demanda e a eliminação de etapas desnecessárias contribuem para ciclos mais curtos e aumento da flexibilidade operacional (Smith, 2020).

Embora o foco do pensamento enxuto esteja voltado à racionalização de processos, estudos recentes indicam a relevância de sua articulação com abordagens centradas no usuário, como o design, ampliando o escopo da eficiência para contemplar também a experiência do cliente.

A integração entre *lean* e design tem sido discutida como uma possibilidade de alinhar a redução de desperdícios à construção de soluções orientadas às necessidades do público-alvo (Mozota *et al.*, 2010; Best, 2012).

2.3. Integração entre Gestão de Design e Pensamento Enxuto

A indústria têxtil, considerada um dos setores mais dinâmicos da economia global, enfrenta uma crescente pressão por eficiência e qualidade. De acordo com a Statista (2023), o mercado global de vestuário deverá atingir US\$ 2,25 trilhões até 2025, o que intensifica a busca por soluções inovadoras e estratégias organizacionais mais eficazes.

Nesse cenário, a integração entre gestão de design e pensamento enxuto tem sido discutida como uma abordagem potencial para otimizar processos, reduzir custos e aumentar a competitividade das empresas (Best, 2012; Mozota *et al.*, 2010; Womack; Jones, 2003). A combinação entre a orientação criativa do design, centrada no usuário, e a racionalização dos fluxos produtivos, proposta pelo *lean*, permite a estruturação de soluções que atendem às expectativas do consumidor e buscam maior eficiência no uso de recursos.

A gestão de design, ao posicionar o usuário como foco do desenvolvimento de produtos, orienta decisões a partir das necessidades e experiências do público-alvo (Brown,

2008; Martins; Merino, 2011). O pensamento enxuto, por sua vez, atua na eliminação de desperdícios e na melhoria contínua dos processos, com foco na agregação de valor a partir da simplificação e padronização dos fluxos (Womack; Jones, 2003; Liker, 2004).

O setor têxtil e de confecção brasileiro, em especial o estado de Santa Catarina, tem demonstrado crescimento expressivo. Segundo o Observatório Sebrae (2023), o estado reúne mais de 44,7 mil empresas de moda, com um acréscimo de 3.335 novas unidades apenas no primeiro semestre de 2023. Esse crescimento, contudo, demanda a adoção de estratégias que combinem inovação, agilidade e racionalização.

Estudos sugerem que a gestão de design pode atuar na integração entre áreas como marketing, estilo e produção, contribuindo para o alinhamento entre as etapas de criação e realização (Mozota *et al.*, 2010; Best, 2012). Simultaneamente, práticas *lean* como o *Just-in-time* (JIT), o *Kanban* e o mapeamento do fluxo de valor têm sido associadas à redução de perdas e ao aumento da previsibilidade nos processos industriais (Smith, 2020; Oliveira, 2021).

A combinação dessas abordagens tem sido analisada como uma estratégia para potencializar a produtividade, a qualidade e a capacidade de adaptação das empresas têxteis. Contudo, a adoção de práticas *lean* ou de gestão de design requer mudanças culturais, capacitação técnica e reestruturação de fluxos organizacionais (Liker, 2004; Schmitt, 2024).

A digitalização também tem ampliado as possibilidades de aplicação integrada. Tecnologias como a modelagem 3D, automação de processos e simulações digitais de produtos têm permitido ganhos em tempo de desenvolvimento e precisão nas decisões de projeto (McKinsey & Company, 2021). Quando articuladas com abordagens de design e pensamento enxuto, essas ferramentas podem apoiar a construção de processos mais ágeis e flexíveis.

Santa Catarina, por sua trajetória têxtil consolidada,

representa um contexto relevante para analisar a aplicabilidade dessas práticas. A necessidade de maior agilidade no desenvolvimento de coleções, controle de desperdícios e resposta rápida às tendências de mercado posiciona o setor como ambiente propício para estudos que integram design e *lean thinking*.

Autores como Teixeira (2018), Martins e Merino (2011) e Schmitt (2024) discutem a possibilidade de integração entre abordagens criativas e operacionais como caminho para a competitividade no setor têxtil. A seguir, algumas possibilidades apontadas na literatura para essa integração:

- **Redução do *time-to-market*:** a coordenação entre as fases de design e produção pode reduzir o tempo entre a concepção do produto e sua entrega ao mercado (Best, 2012; Womack; Jones, 2003);
- **Melhoria da qualidade:** o design contribui para adequar o produto às expectativas do consumidor, enquanto o *lean* atua na prevenção de falhas e na padronização de processos (Slack *et al.*, 2009);
- **Aumento da eficiência:** a eliminação de atividades que não agregam valor reduz o tempo de produção e os custos associados (Oliveira, 2021);
- **Contribuições à sustentabilidade:** a integração de processos criativos e produtivos pode viabilizar o uso mais racional de materiais, redução de resíduos e aumento da durabilidade dos produtos (Smith, 2020; Schmitt, 2024).

O *framework* proposto neste estudo busca articular essas abordagens por meio de três fases: diagnóstico, planejamento e implementação. A estrutura é inspirada em referências teóricas da gestão de design e do *lean thinking* (Best, 2012; Womack; Jones, 2003; Peffers *et al.*, 2007), com o objetivo de propor uma base para futuras análises empíricas no setor da moda.

2.4. Proposição de um Modelo Estruturado

A articulação entre práticas de design e pensamento enxuto tem sido explorada por diferentes autores na busca por *frameworks* que contribuam para a melhoria dos processos de desenvolvimento de produtos. No entanto, verifica-se que são limitadas as abordagens que investigam essa integração no contexto específico da indústria da moda.

Entre os modelos de referência, destaca-se o *framework* de Eppler (2006), centrado na qualidade da informação em ambientes colaborativos, e sua adaptação ao setor de vestuário por Montemezzo (2017), que estrutura os fluxos informacionais entre criação, desenvolvimento e produção.

O *framework* apresentado neste estudo posiciona-se no cruzamento dessas contribuições, propondo a integração de princípios do *design thinking* — como empatia e prototipagem iterativa — com ferramentas do *lean thinking*, como mapeamento de fluxo de valor, sistema puxado e 5S (Womack; Jones, 2003; Brown, 2008).

A proposta organiza-se em três fases: diagnóstico, planejamento e implementação, buscando sincronizar atividades criativas e operacionais no desenvolvimento de produtos de moda. Sem a intenção de substituir modelos existentes, o *framework* propõe-se como alternativa metodológica complementar, com potencial de aplicação em contextos dinâmicos e competitivos da indústria de confecção.

A literatura evidencia a necessidade de abordagens que contemplem simultaneamente dimensões criativas, técnicas e operacionais (Best, 2012; Merino; Merino, 2016), o que reforça a relevância da estrutura aqui proposta como base conceitual para estudos aplicados.

A análise dos modelos existentes indica uma lacuna na aplicação estruturada da integração entre gestão de design e pensamento enxuto na moda. Enquanto a primeira contribui com a coordenação de fases criativas e alinhamento estratégico, a segunda oferece métodos de racionalização e controle de fluxos produtivos.

Salienta-se que a convergência dessas abordagens

permite o desenvolvimento de produtos orientados tanto à experiência do consumidor quanto à eficiência operacional, sustentando-se em uma lógica sistêmica que fundamenta a estrutura do modelo proposto.

3. METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, com orientação aplicada e exploratória. Foram combinados dois métodos principais: a **revisão integrativa da literatura** e o ***design science research* (DSR)**.

A revisão integrativa teve como objetivo identificar e analisar publicações científicas sobre a integração entre gestão de design e pensamento enxuto, permitindo mapear conceitos, modelos existentes, lacunas e oportunidades teóricas para fundamentar a construção do *framework* proposto. O processo de revisão seguiu as etapas sugeridas por Souza *et al.* (2010), incluindo: definição da questão de pesquisa, estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão, seleção de bases de dados, análise e categorização do material encontrado.

Para o desenvolvimento e a aplicação do artefato, foi utilizado o *design science research* (DSR) conforme estruturação proposta por Peffers *et al.* (2007). O método orientou as etapas de construção, aplicação prática e análise do ***framework* integrado de gestão de design e pensamento enxuto**, com foco em sua utilidade prática e coerência interna.

A coleta de dados empíricos foi realizada por meio de um **estudo de caso único** em uma empresa têxtil de médio porte localizada no Vale do Itajaí, Santa Catarina. A escolha da empresa considerou sua atuação consolidada no setor de moda casual feminina e a adoção inicial de práticas enxutas no processo produtivo. Participaram da pesquisa **cinco profissionais** diretamente envolvidos no processo de desenvolvimento de produto, sendo: dois designers, um

coordenador de estilo, um analista de PCP e um gerente industrial. Os dados foram obtidos por meio de **entrevistas semiestruturadas**, com duração média de 60 minutos, realizadas presencialmente em ambiente de trabalho, e por meio de **observação participante** durante o ciclo de desenvolvimento de uma coleção de inverno.

O objeto de análise foi o processo de desenvolvimento de uma coleção composta por aproximadamente **40 modelos de vestuário feminino**, envolvendo as etapas de briefing, criação, prototipagem e planejamento de produção. A observação participante foi conduzida ao longo de dois meses e registrada em diário de campo, considerando especialmente os momentos de integração entre design e áreas produtivas.

A análise dos dados foi conduzida segundo os procedimentos da análise de conteúdo propostos por Bardin (2011), com enfoque qualitativo. O processo seguiu as três etapas delineadas pela autora:

- a) Pré-análise:** Realizou-se a organização do material empírico, incluindo entrevistas, observações e documentos internos da empresa. Foram definidas as categorias iniciais — valor, fluxo, desperdício, integração e tomada de decisão — com base na literatura pertinente.
- b) Exploração do material:** Procedeu-se à codificação dos dados, identificando unidades de registro relevantes. As categorias foram ajustadas conforme a análise dos dados empíricos, permitindo uma compreensão mais aprofundada dos fenômenos observados.
- c) Tratamento dos resultados, inferência e interpretação:** Os dados categorizados foram analisados, buscando inferências que respondessem aos objetivos da pesquisa.

Para fins de triangulação, os dados das entrevistas e observações foram cruzados com documentos internos da empresa, como relatórios de aprovação de protótipos, planilhas de controle de retrabalho e cronogramas de produção. Esse procedimento visou aumentar a consistência analítica e ampliar a compreensão sobre os efeitos práticos

da aplicação do *framework*.

O procedimento de validação teve caráter preliminar, considerando a aplicação do *framework* em um único contexto organizacional. Os resultados são apresentados de forma descritiva na seção seguinte.

3.1. Revisão Integrativa

A pesquisa realizou uma Revisão Integrativa da Literatura com base no protocolo metodológico de Souza *et al.* (2010), com o objetivo de investigar como a integração entre os princípios da gestão de design (*design thinking*) e do *lean manufacturing* pode contribuir para a otimização dos processos de design e produção no setor da moda, considerando a eficiência operacional e a experiência do cliente.

A busca foi realizada entre março e maio de 2024, nas bases *Scopus*, *Web of Science* e *Google Scholar*, utilizando descritores em português, inglês e espanhol, como “Design Thinking AND Lean Manufacturing AND Fashion” e termos equivalentes. Os critérios de inclusão abrangeram artigos publicados entre 2010 e 2024, disponíveis em texto completo nos três idiomas, e que tratassem da integração entre gestão de design e *lean* no contexto da moda. Foram excluídas revisões sistemáticas, artigos teóricos sem aplicação prática, estudos duplicados e textos fora do escopo.

Identificou-se inicialmente 50 trabalhos, dos quais 20 artigos foram selecionados para análise aprofundada, com base na relevância metodológica, na discussão da integração entre GD e *lean thinking* e na aplicabilidade das abordagens para o setor da moda. Esses estudos fundamentaram a construção teórica do *framework* proposto e a definição das categorias analíticas utilizadas na fase empírica da pesquisa.

3.2. Design Science Research (DSR)

O desenvolvimento do *framework* integrado de gestão de design e pensamento enxuto seguiu a abordagem *design science research* (DSR), conforme estrutura proposta por Peffers *et al.* (2007), organizando a pesquisa em cinco fases, com foco na construção, aplicação exploratória e ajustes do artefato.

Na fase de diagnóstico, a partir da revisão da literatura e de uma análise preliminar do setor de moda, identificou-se a necessidade de modelos que integrem práticas de design e pensamento enxuto de forma estruturada. Em seguida, foram definidos objetivos aplicados voltados à criação de um *framework* orientado à organização sequencial dos processos de desenvolvimento de produto, com ênfase na comunicação entre áreas, redução de retrabalho e sincronização entre criação e produção.

O *framework* foi elaborado com base em três etapas — diagnóstico, planejamento e implementação — articulando elementos da gestão de design com ferramentas *lean*, como mapeamento do fluxo de valor e análise de *feedbacks*. Sua aplicação prática ocorreu em um estudo de caso único, em uma empresa de confecção do Vale do Itajaí (SC), durante um ciclo de desenvolvimento de coleção. Os dados foram coletados por meio de observação participante, análise documental e entrevistas semiestruturadas com cinco colaboradores.

A avaliação preliminar utilizou indicadores internos da empresa, triangulados com dados qualitativos. O refinamento do modelo foi parcial, com reorganização pontual de atividades. A validação formal, por meio de estudos de caso adicionais ou aplicação em outros contextos, permanece como etapa futura.

Essa estruturação metodológica permitiu organizar a pesquisa com foco na construção prática do artefato e no levantamento de evidências iniciais sobre sua aplicabilidade, conduzidas de forma descritiva e sem protocolos formais de validação.

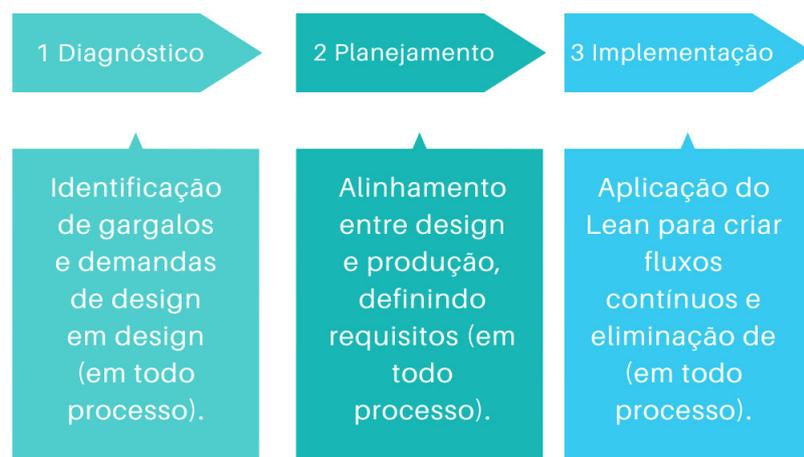
4. ESTRUTURA E APLICAÇÃO DO FRAMEWORK PROPOSTO

O *framework* desenvolvido nesta pesquisa fundamenta-se em estudos consolidados, como o modelo de qualidade da informação de Eppler (2006) e suas adaptações ao setor de moda por Montemezzo (2007) e Sanches (2017). A proposta organiza-se em etapas sequenciais, com foco na otimização do processo de design e desenvolvimento de produtos.

A primeira fase compreende a coleta e seleção de dados relevantes, incluindo pesquisas de mercado, tendências de moda, *feedbacks* de clientes e dados internos. Esses dados são analisados com o suporte de ferramentas estatísticas e recursos de inteligência artificial, permitindo a identificação de padrões e tendências.

Os resultados da análise são sistematizados em relatórios e visualizações, com o objetivo de orientar decisões de design alinhadas às expectativas do mercado. A lógica de aplicação do modelo segue uma abordagem progressiva voltada à melhoria contínua, baseada nos princípios do pensamento *lean*, conforme apresentados pela Figura 1.

Figura 1. Fases de diagnóstico, planejamento e implementação para a otimização do processo de design



Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

O modelo representado na Figura 1 estrutura-se

com base em cinco critérios de qualidade da informação — **precisão, relevância, atualidade, completude e clareza** — aplicados ao longo das etapas de diagnóstico, planejamento e implementação. Inspirado na proposta de Eppler (2006), o *framework* organiza o fluxo de dados e decisões no processo de desenvolvimento de produtos de moda.

4.1 Precisão

Refere-se à exatidão das informações utilizadas nas decisões de projeto. São considerados dados de tendências de moda, comportamento de consumo e vendas anteriores, com foco na redução de ambiguidade e identificação de gargalos no processo.

4.2 Relevância

Diz respeito à aplicabilidade dos dados ao contexto do produto. Envolve a seleção de fontes como estudos de mercado e previsões socioculturais, ajustadas ao perfil do público-alvo, promovendo o alinhamento entre design e produção.

4.3 Atualidade

Relaciona-se à atualização constante das informações utilizadas. O modelo incorpora ferramentas de BI, inteligência artificial e big data para captar tendências em tempo real e adaptar estratégias conforme as dinâmicas do setor.

4.4 Completude

Refere-se à abrangência dos dados coletados, contemplando fontes internas e externas, *feedbacks* de consumidores e fatores contextuais diversos, com o objetivo de sustentar decisões com base em um panorama informacional amplo.

4.5 Clareza

Relaciona-se à forma de apresentação das informações, priorizando visualizações acessíveis, relatórios gráficos e linguagem objetiva, a fim de facilitar a compreensão entre as equipes e a tomada de decisões integrada.

5. APLICAÇÃO DO FRAMEWORK EM ESTUDO DE CASO

O *framework* proposto foi aplicado em um estudo de caso exploratório, conduzido em uma empresa de médio porte do setor de confecção, localizada no Vale do Itajaí (SC) e especializada em moda casual feminina. A estrutura integrada do modelo permitiu a organização do processo de desenvolvimento de produtos desde a concepção até a entrega, com base nos critérios e ferramentas definidos previamente.

Na fase de **diagnóstico**, os dados foram coletados por meio de sistemas de *business intelligence* (BI) já utilizados pela empresa, com foco em indicadores de vendas, giro de estoque e comportamento de compra por canal. Essas informações forneceram subsídios para a identificação de padrões sazonais e preferências do público-alvo, orientando a definição temática das coleções.

Durante o **planejamento**, foram aplicadas ferramentas de modelagem preditiva com base em séries históricas comerciais, permitindo simulações de demanda e projeções de volumes de produção por categoria. O uso de *software* de design assistido por computador (CAD) favoreceu a integração entre os setores de estilo e engenharia de produto, acelerando a prototipagem virtual e os ajustes técnicos.

Na etapa de **implementação**, o *feedback* do consumidor foi analisado a partir de dados extraídos do SAC, redes sociais e plataformas de *e-commerce*. As informações foram organizadas em *dashboards*, promovendo a retroalimentação contínua do processo e contribuindo para ajustes no sortimento das coleções seguintes.

A aplicação do *framework* evidenciou a articulação entre dados estratégicos, decisões criativas e práticas operacionais, promovendo uma abordagem integrada voltada à melhoria da eficiência, à redução de falhas produtivas e ao aumento da assertividade nas entregas ao mercado.

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A aplicação do *framework* foi realizada em uma empresa de médio porte do setor de moda, localizada no Vale do Itajaí (SC), com atuação no segmento de moda casual feminina. O processo seguiu as três etapas propostas no modelo — diagnóstico, planejamento e implementação —, sendo monitorado com base em indicadores operacionais fornecidos pela própria empresa. O objetivo principal foi verificar a aplicabilidade do *framework* e observar seus desdobramentos em termos de desempenho produtivo e integração entre áreas.

A Tabela 1 apresenta a comparação entre os principais indicadores analisados antes e após a aplicação do modelo. Observa-se uma redução de 20% no índice de retrabalho, um aumento de 30% na taxa de aprovação de protótipos na primeira rodada e uma redução de 25% no tempo médio de ciclo para o desenvolvimento de uma nova coleção.

Tabela 1. Indicadores comparativos de antes e depois da implementação do *framework*

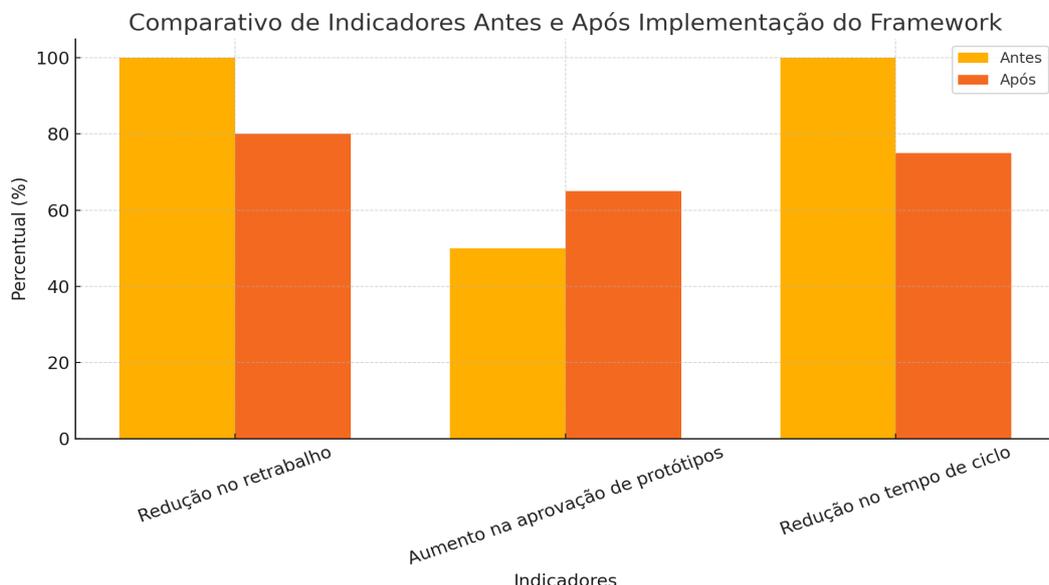
Indicador	Antes da Aplicação	Após a Aplicação	Variação
Índice de retrabalho	100	80	-20%
Aprovação de protótipos	50	65	+30%
Tempo médio de ciclo (dias)	100	75	-25%

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

Esses resultados são também apresentados na Figura 2,

que ilustra o comparativo gráfico dos indicadores analisados.

Figura 2. Comparativo gráfico dos principais indicadores de desempenho do processo de desenvolvimento de produto



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A redução no índice de retrabalho relaciona-se à maior fluidez na comunicação entre áreas e à integração de ferramentas digitais ao fluxo de desenvolvimento, como observado na literatura por Mozota *et al.* (2010) e Oliveira (2021). Essa articulação contribuiu para eliminar ambiguidades no processo de passagem entre as etapas de criação, engenharia e produção, favorecendo um fluxo mais contínuo e sincronizado.

O aumento na taxa de aprovação de protótipos, por sua vez, reflete a maior assertividade das decisões de projeto, baseadas na análise de dados de mercado, comportamento de consumo e desempenho de produtos anteriores.

A coleta e o uso estruturado dessas informações, organizadas por meio de sistemas de *business intelligence* (BI) e visualizações interativas, possibilitaram maior alinhamento entre os direcionamentos criativos e as expectativas do público-alvo, conforme discutido por Brown (2008) e Best (2012).

A redução no tempo médio de ciclo evidencia a contribuição do *framework* para a melhoria da eficiência operacional. A adoção de ferramentas como o CAD e a prototipagem virtual reduziu o tempo de resposta entre etapas, promovendo uma dinâmica de trabalho mais ágil. O processo de desenvolvimento passou a contar com *feedbacks* mais frequentes, extraídos de canais como SAC, redes sociais e plataformas de *e-commerce*, permitindo ajustes pontuais com base em dados reais de mercado. A adaptação do processo às exigências do mercado foi operacionalizada por ciclos curtos de coleta e interpretação de dados, favorecendo a retroalimentação contínua das decisões de projeto.

Finalmente, o desempenho observado no estudo de caso sinaliza o potencial do *framework* em conectar decisões criativas, dados estratégicos e práticas operacionais, caracterizando um processo integrado e orientado por dados, conforme proposto por Liker e Choi (2004) e Sanches (2017).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo propôs um *framework* integrado de gestão de design e *lean thinking* com foco na estruturação do processo de desenvolvimento de produtos no setor de confecção. A aplicação foi realizada em uma empresa de médio porte do Vale do Itajaí (SC), ao longo de dois ciclos de coleção, com base na análise de dados operacionais como retrabalho, tempo de ciclo e aprovação de protótipos.

Foram observadas variações significativas nos indicadores, incluindo redução de 20% no retrabalho, aumento de 30% na aprovação de protótipos e diminuição de 25% no tempo de ciclo. A estrutura do *framework* integrou ferramentas de *business intelligence*, *softwares* de prototipagem e modelagem preditiva, organizadas nas etapas de diagnóstico, planejamento e execução.

No plano teórico, a proposta articula princípios da gestão de design e do pensamento enxuto, aplicados em um estudo de caso isolado, sem validação externa ou triangulação com

dados qualitativos. Como desdobramentos futuros, sugere-se a ampliação da aplicação do modelo em outros contextos produtivos, com a inclusão de entrevistas e análise qualitativa. Destaca-se ainda a possibilidade de investigar a contribuição da gestão de design para práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos.

A articulação entre design e *lean thinking* apresenta-se como um caminho potencial para reorganizar processos na indústria da moda, sendo recomendada a continuidade de estudos que aprofundem as condições e limites de aplicação do *framework* proposto.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi realizado com o apoio da CAPES, cuja contribuição para o avanço da ciência é fundamental.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011
- BEST, K. **Fundamentos de gestão de design**. Bookman Editora, 2012.
- BROWN, T. **Design thinking**. Harvard Business Review, 2008.
- LEAN INSTITUTE BRASIL. **Consultoria Lean Manufatura**. Disponível em: <https://www.lean.org.br/consultoria-lean-manufatura.aspx>. Acesso em: 10 janeiro 2025.
- LIKER, J. K.; CHOI, T. Y. *Building deep supplier relationships*. **Harvard business review**, v. 82, n. 12, p. 104-113, 2004.
- MARTINS, R. F. de F.; MERINO, E. A. D. **A gestão de design como estratégia organizacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Rio Books, 244 p., 2011.
- MCKINSEY & COMPANY. **The State of Fashion 2021**. [S.l.]: McKinsey & Company, 2021. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2021/the-state-of-fashion-2021-vf.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2025.
- MERINO, G. S. A. D.; MERINO, E. A. D. **Gestão de design aplicada**

(material didático – acervo NGD). Florianópolis: NGD/LDU, 2016.

MOZOTA, B. B. de; KLÖPSCH, C.; COSTA, F. C. X. da. **Gestão do design**: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2010.

SEBRAE SANTA CATARINA. Observatório de Pesquisa. (agosto de 2023). **Relatório de Inteligência: Indústria da Moda em SC**. Recuperado de <https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/industria-da-moda-em-sc>. Acesso em: 15 abr. 2025.

OHNO, T. **Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production**. Productivity Press, 1997.

OIT. **Trabalho Decente nas Cadeias Globais de Valor**. 2019.

OLIVEIRA, F. L. de. **Lean manufacturing**: princípios e aplicações. São Paulo: Blucher, 2021.

OLIVEIRA, F. L. de. **Técnicas de redução de desperdício da lean manufacturing aplicadas à indústria 4.0**. 2021.

PEFFERS, K.; TUUNANEN, T.; ROTHENBERGER, M. A.; CHATTERJEE, S. **A design science research methodology for information systems research**. *Journal of Management Information Systems*, v. 24, n. 3, p. 45–77, 2007. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/MIS0742-1222240302>. Acesso em: 15 abr. 2025.

SCHMITT, M. **Gestão de design e design de serviço**: um diagnóstico no processo de desenvolvimento dos Projetos Tipo III na Embrapa Suínos e Aves. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade de Florianópolis, Florianópolis, 2024.

SEBRAE SANTA CATARINA. **Observatório de pesquisa**. (agosto de 2023). Relatório de Inteligência: Indústria da Moda em SC.

SHAH, R.; WARD, P. T. *Defining and developing measures of lean production*. **Journal of Operations Management**, 2007.

SHEWHART, W. A.; DEMING, W. E. **Statistical method from the viewpoint of quality control**. Courier Corporation, 1986.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2009.

SMITH, J. **Lean manufacturing in the textile industry**. Textile World, 2020.

SOUZA, M. T.; SILVA, M. D. da; CARVALHO, R. da. **Revisão integrativa**: o que é e como fazer. Epidemiologia e Serviços de Saúde, 2010.

STATISTA. Global **apparel market revenue from** 2012 to 2027. 2023. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/585160/global-apparel-market-size/>. Acesso em: 2 maio 2025.

TEIXEIRA, J. M. **Gestão visual de projetos**: utilizando a informação para inovar. Rio de Janeiro: Alta books, 2018.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T. **Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation**. New York: Free Press, 2003.

Integrated framework for design management and lean thinking in the fashion industry

Flaica Wippel Pinheiro

PhD, Federal University of Santa Catarina- UFSC / flaicawippel@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9362-6050> / Lattes: <https://lattes.cnpq.br/3210398701614425>

Júlio Monteiro Teixeira

PhD, Federal University of Santa Catarina - UFSC / juliomontex@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9887-419X> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2802725408632984>

Submitted: 28/01/2025 | Accepted: 06/05/2025



Integrated framework for design management and lean thinking in the fashion industry

ABSTRACT

The fashion industry faces growing challenges in integrating design and production practices efficiently and swiftly. In this context, design management and lean thinking emerge as complementary strategic approaches capable of promoting waste reduction and increasing production efficiency. However, the literature lacks integrative models that structure and replicate both practices coherently. This article proposes and validates an integrated framework of design management and lean thinking tailored to the fashion sector. The framework comprises three main phases: diagnosis, planning, and implementation, each subdivided into strategic activities aimed at waste reduction and optimization of design and production processes. The methodology is based on the principles of Design Science Research (DSR), which enabled the development and preliminary validation of the framework through its practical application in a clothing company located in Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brazil. The results indicate a 20% reduction in rework, improvements in operational flow, and an increase in prototype approval rates. These findings highlight the framework's practical applicability, which can be replicated in other fashion companies. As a theoretical contribution, the article advances the field by proposing an integrative model that enables greater synergy between design management and lean thinking, aligning creation, development, and implementation. Finally, future research is encouraged to validate the framework in companies of different sizes and regions, enhancing the generalizability of the results.

Keywords: Design Management; Lean Thinking; Integrated Framework.

Framework integrado de gestão de design e pensamento enxuto na indústria da moda

RESUMO

O setor de moda enfrenta desafios crescentes para integrar as práticas de criação e produção de forma eficiente e ágil. Nesse contexto, a gestão de design e o pensamento enxuto (*lean thinking*) emergem como abordagens estratégicas complementares, capazes de promover a eliminação de desperdícios e o aumento da eficiência produtiva. Contudo, a literatura carece de modelos integradores que articulem ambas as práticas de forma estruturada e replicável. Este artigo propõe e valida um *framework* integrado de gestão de design e pensamento enxuto, destinado ao setor de moda. O *framework* é composto por três fases principais: diagnóstico, planejamento e implementação, cada uma delas subdividida em atividades estratégicas voltadas à redução de desperdícios e otimização dos processos de design e produção. A metodologia utilizada baseia-se nos princípios do *design science research* (DSR), que permitiram o desenvolvimento e a validação preliminar do *framework* por meio de sua aplicação prática em uma empresa de confecção localizada no Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil. Os resultados apontam para uma redução de 20% nos retrabalhos, melhorias no fluxo operacional e aumento do índice de aprovação de protótipos. Esses achados destacam a aplicabilidade prática do *framework*, que pode ser replicado em outras empresas do setor de moda. Como contribuição teórica, o artigo avança ao propor um modelo integrador que permite maior sinergia entre a gestão de design e o pensamento enxuto, alinhando criação, elaboração e implementação. Por fim, sugere-se que pesquisas futuras validem o *framework* em empresas de diferentes portes e regiões, ampliando a generalização dos resultados.

Palavras-chave: Gestão de Design; Pensamento Enxuto; *Framework* Integrado.

Framework integrado para la gestión de diseño y el pensamiento enxuto en la industria de la moda

RESUMEN

La industria de la moda enfrenta desafíos crecientes para integrar de manera eficiente y ágil las prácticas de creación y producción. En este contexto, la gestión de diseño y el pensamiento enxuto emergen como enfoques estratégicos complementarios, capaces de promover la eliminación de desperdicios y mejorar la eficiencia de la producción. Sin embargo, la literatura carece de modelos integradores que articulen ambas prácticas de forma estructurada y replicable. Este artículo propone y valida un framework integrado para la gestión de diseño y el pensamiento enxuto dirigido a la industria de la moda. El marco consta de tres fases principales: diagnóstico, planificación e implementación, cada una subdividida en actividades estratégicas enfocadas en la reducción de desperdicios y la optimización de los procesos de diseño y producción. La metodología se basa en los principios de la investigación basada en diseño (design science research, DSR), que permitió el desarrollo y la validación preliminar del framework a través de su aplicación práctica en una empresa de moda ubicada en el Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil. Los resultados indican una reducción del 20% en el retrabajo, mejoras en el flujo operativo y un aumento en la tasa de aprobación de prototipos. Estos hallazgos destacan la aplicabilidad práctica del marco, que puede ser replicado en otras empresas dentro del sector de la moda. Desde una perspectiva teórica, el artículo avanza al proponer un modelo integrador que fomenta una mayor sinergia entre la Gestión de Diseño y el Pensamiento Enxuto, Alineando creación, elaboración e implementación. Finalmente, se sugiere que futuras investigaciones validen el marco en empresas de diferentes tamaños y regiones, ampliando así la generalización de los resultados.

Palabras-clave: Gestión de Diseño; Pensamiento Enxuto; Framework Integrado.

1. INTRODUCTION

The highly competitive fashion industry requires companies to adopt strategies that foster efficient integration across design, development, and manufacturing processes. In this context, design management emerges as a strategic approach aimed at aligning organizational objectives with consumer needs, while lean thinking focuses on eliminating waste and optimizing production flows.

The integration of these two fields can contribute to workflow reorganization, cost reduction, shorter production lead times, and enhanced perceived customer value. However, despite the well-established presence of both concepts in the literature and in practice, their applications often occur in isolation, hindering the development of integrated approaches within the industrial context.

The application of lean thinking principles, as proposed by the Lean Institute Brazil (2024), involves harmonizing organizational goals, operational practices, project development, and employee engagement. Such practices include setting specific goals, employing visual management tools, and emphasizing leadership as a key driver of competency development and problem-solving.

Considering these demands, this study proposes a framework designed to integrate design management and lean thinking into a structure applicable to product development in the apparel sector. The framework comprises three phases—diagnosis, planning, and implementation—that encompass activities related to identifying bottlenecks, organizing production flows, and aligning design and production requirements.

The main contribution of this article is the presentation of an integrated framework that systematically organizes design management and lean thinking practices for product development. To achieve this, the design science research (DSR) methodological approach was employed, focusing on the development and application of artifacts aimed at solving

practical problems. The framework was applied in a medium-sized apparel company located in the Itajaí Valley, Santa Catarina, Brazil, allowing for the observation of changes in operational indicators such as rework rates, cycle time, and prototype approval.

This article is organized as follows: Section 2 reviews the literature on design management and lean thinking, which underpins the framework's development. Section 3 describes the methodological procedures adopted, focusing on the Design Science Research approach. Section 4 details the proposed framework, its phases, and main activities. Section 5 presents the practical application in the analyzed company, followed by Section 6 with the results and discussion. Finally, Section 7 offers the concluding remarks, the study's contributions, and suggestions for future research.

2. LITERATURE REVIEW

The development of an integrated framework for design management and lean thinking requires a theoretical foundation that explores the conceptual and applied contributions of these approaches within the fashion industry. This section presents the underlying principles that support the proposed framework, with a focus on the concepts of design management, lean thinking, and their potential interactions.

The literature suggests that design management can play both strategic and operational roles, particularly due to its relationship with the creative process, product development, and the coordination among the various departments involved in the innovation cycle. In the fashion sector, which is characterized by constant aesthetic shifts and high turnover of collections, design management has been discussed as an approach that contributes to organizing creative processes and mediating the transition between design and production phases (Best, 2012; Mozota et al., 2010; Martins & Merino, 2011).

Lean thinking, in turn, is primarily focused on improving

operational efficiency through waste elimination and the pursuit of process flow. Although originally developed for the automotive industry, its principles have been adapted to various sectors, including the fashion industry (Ohno, 1997; Womack & Jones, 2003). Practices such as the pull system, reduction of intermediate inventories, and process standardization with a focus on quality are recurring elements in adaptations of the model for the textile and apparel sector (Smith, 2020; Oliveira, 2021).

While design management addresses value creation through the conception and development of products, lean thinking proposes strategies for streamlining production stages by eliminating activities that do not add value for the end customer. The convergence of these approaches can enable the establishment of a more agile production system that is responsive to market demands. The articulation between these two fields is the focus of the framework proposed in this study, which seeks to contribute to the alignment between creative and operational processes in fashion product development.

To present this discussion, the current section is organized into five parts. Section 2.1 explores the concepts and applications of design management, with an emphasis on its strategic and operational dimensions. Section 2.2 addresses lean thinking and its adaptations to the fashion sector, considering practices related to lean production. Section 2.3 discusses the integration between these two approaches, based on practical connections identified in the literature. Section 2.4 presents an analysis of the reference frameworks used as the conceptual foundation and synthesizes the main concepts discussed, highlighting gaps and the motivation for an integrated approach.

1.1 Design Management

Design management refers to the management of people, projects, processes, and procedures involved in the creation of products, services, environments, and everyday

experiences (Best, 2012). It incorporates design as a formal function within the company, aligning it with long-term corporate goals and coordinating resources across different organizational levels (Mozota et al., 2010). According to the literature (Best, 2012; Martins & Merino, 2011; Mozota et al., 2010), design management can be classified into three levels: 1) **Operational** – integrates design into the organizational structure, with its presence evident in products and services developed within specific projects; 2) **Tactical** – establishes design as a managerial function, aligning objectives across departments and assuming a coordination role; 3) **Strategic** – positions design as a key agent in the formulation of organizational strategies and in defining broad corporate policies.

The implementation of design management is a gradual process: it begins with a design policy embedded in communication and product guidelines. With increasing experience, the design manager integrates decision-making into areas such as marketing and innovation. At the strategic level, design becomes embedded in organizational planning, informing long-term decisions (Mozota et al., 2010; Martins & Merino, 2011).

From a strategic standpoint, design management contributes to organizational development in the following areas (Martins & Merino, 2011, p. 229):

- **Economy:** by fostering innovation, differentiation, and perceived quality, thereby enhancing competitiveness;
- **Enterprise:** by supporting cultural and organizational change, promoting an innovative image, and addressing environmental and communication aspects;
- **Product:** through optimization of product development, cost reduction, value creation, and product differentiation;
- **Image:** by influencing market perception, brand identification, and institutional communication;
- **Internal and external consumers:** by impacting value perception, fostering customer loyalty, and improving work environments and internal workflows.

In the fashion industry, design management plays a pivotal role in bridging creative and operational processes, aligning creative decisions with production system requirements—particularly in contexts characterized by short development cycles and rapidly changing consumer preferences (Schmitt, 2024; Merino & Merino, 2016).

This approach also enhances communication among teams, rationalizes resource use, and supports decision-making aligned with target audience expectations (Best, 2012; Mozota et al., 2010). Furthermore, it increases a company's responsiveness to shifts in the competitive landscape by integrating design creation with product realization.

Within the industrial context, design management serves as a tool for developing differentiation and innovation strategies, involving users in the design process and structuring solutions in line with organizational directives.

2.2. Lean Thinking

Lean thinking originated from practices developed by Toyota in the first half of the 20th century. Derived from the Toyota Production System (TPS), lean proposes a management philosophy focused on the elimination of waste and the maximization of customer value. Over time, it has been progressively adapted to various sectors beyond the automotive industry, including healthcare, technology, and services (Womack & Jones, 2003; Ohno, 1997).

Inspired by the TPS, lean thinking is structured around five core principles: (1) identifying value from the customer's perspective; (2) mapping the value stream to detect bottlenecks and non-value-adding steps; (3) creating continuous flow; (4) establishing a pull-based production system; and (5) pursuing continuous improvement (Womack & Jones, 2003). These principles provide the foundation for process reorganization and the systematic reduction of operational waste.

The global expansion of lean principles intensified

following the publication of *The Machine That Changed the World* by Womack, Jones, and Roos (1990), which significantly contributed to the dissemination of the model across various organizational contexts. From this point forward, lean began to be understood not merely as a set of tools, but as a philosophy rooted in organizational values and long-term practices (Liker, 2004).

The application of lean involves the adoption of practices such as Just-in-Time, Kaizen, 5S, Kanban, and the distinction between value-adding and non-value-adding activities. **Just-in-Time** refers to producing according to actual demand, avoiding unnecessary inventory. **Kaizen** promotes continuous improvement through incremental, systematic changes. **5S** aims to organize and standardize the workplace environment. **Kanban** serves as a visual system to manage workflow and tasks. The concept of **value-added** activities refers to those that enhance the perceived value of the product from the customer's point of view (Oliveira, 2021; Slack et al., 2009).

Deming (1986) emphasized that quality should be viewed as an integral part of the organizational culture, supported by continuous habits and practices—an idea that aligns closely with Kaizen as a core pillar of the lean system. Similarly, Liker (2004) asserts that the successful implementation of lean requires profound cultural transformation, anchored in shared values across all organizational levels.

The incorporation of lean principles has been associated with outcomes such as reduced operational costs, increased process predictability, and lower error rates (Shah & Ward, 2007). Moreover, demand-driven production and the elimination of unnecessary steps contribute to shorter cycles and greater operational flexibility (Smith, 2020).

While lean thinking primarily emphasizes process optimization, recent studies have underscored the importance of integrating it with user-centered approaches such as design, thereby broadening the scope of efficiency to include customer experience.

The integration of lean and design has been discussed as a potential means to align waste reduction with the development of solutions tailored to the needs of target audiences (Mozota et al., 2010; Best, 2012).

2.3 Integration Between Design Management and Lean Thinking

The textile industry, considered one of the most dynamic sectors of the global economy, faces increasing pressure for efficiency and quality. According to Statista (2023), the global apparel market is projected to reach USD 2.25 trillion by 2025, intensifying the pursuit of innovative solutions and more effective organizational strategies.

In this context, the integration of design management and lean thinking has been discussed as a potential approach to optimizing processes, reducing costs, and increasing firms' competitiveness (Best, 2012; Mozota et al., 2010; Womack & Jones, 2003). Combining the user-centered creative orientation of design with the rationalization of production flows proposed by lean enables the development of solutions that meet consumer expectations while pursuing greater resource efficiency.

Design management, by positioning the user at the center of product development, guides decision-making based on the needs and experiences of the target audience (Brown, 2008; Martins & Merino, 2011). Lean thinking, in turn, focuses on waste elimination and continuous process improvement, emphasizing value creation through the simplification and standardization of workflows (Womack & Jones, 2003; Liker, 2004).

The Brazilian textile and apparel sector, particularly in the state of Santa Catarina, has shown remarkable growth. According to the Observatório Sebrae (2023), the state hosts over 44,700 fashion companies, with an increase of 3,335 new businesses in the first half of 2023 alone. However, this growth calls for the adoption of strategies that combine

innovation, agility, and rationalization.

Studies suggest that design management can facilitate the integration of areas such as marketing, design, and production, contributing to the alignment between the creative and production stages (Mozota et al., 2010; Best, 2012). Simultaneously, lean practices such as Just-in-Time (JIT), Kanban, and value stream mapping have been associated with waste reduction and greater process predictability in industrial contexts (Smith, 2020; Oliveira, 2021).

The combination of these approaches has been analyzed as a strategy to enhance productivity, quality, and the adaptability of textile companies. However, adopting lean or design management practices requires cultural change, technical training, and the restructuring of organizational workflows (Liker, 2004; Schmitt, 2024).

Digitalization has further expanded the possibilities for integrated application. Technologies such as 3D modeling, process automation, and digital product simulations have enabled gains in development time and decision-making accuracy (McKinsey & Company, 2021). When combined with design and lean thinking approaches, these tools can support the creation of more agile and flexible processes.

Santa Catarina, with its well-established textile trajectory, provides a relevant context for analyzing the applicability of these practices. The need for greater agility in collection development, waste control, and rapid response to market trends positions the sector as a fertile environment for studies integrating design and lean thinking.

Authors such as Teixeira (2018), Martins and Merino (2011), and Schmitt (2024) discuss the potential for integrating creative and operational approaches as a pathway to competitiveness in the textile sector. The literature highlights several possibilities for this integration:

- **Reduction of time-to-market:** coordination between design and production phases can shorten the time from product conception to market launch (Best, 2012; Womack & Jones, 2003);

- **Improvement of quality:** design helps tailor products to consumer expectations, while lean focuses on error prevention and process standardization (Slack et al., 2009);
- **Increased efficiency:** eliminating non-value-adding activities reduces production time and associated costs (Oliveira, 2021);
- **Contributions to sustainability:** integrating creative and production processes can enable more rational material use, waste reduction, and increased product durability (Smith, 2020; Schmitt, 2024).

The framework proposed in this study seeks to articulate these approaches through three phases: comprising the phases of assessment, strategic planning, and operational implementation. The structure is inspired by theoretical references from design management and lean thinking (Best, 2012; Womack & Jones, 2003; Peffers et al., 2007), with the aim of providing a foundation for future empirical analyses in the fashion sector.

2.4. Proposition of a Structured Model

The integration of design practices and lean thinking has been explored by various authors in the search for frameworks that support the improvement of product development processes. However, few approaches specifically investigate this integration within the context of the fashion industry.

Among the reference models, the framework developed by Eppler (2006), focused on information quality in collaborative environments, stands out, as does its adaptation to the apparel sector by Montemezzo (2017), which organizes information flows across design, development, and production stages.

The framework presented in this study is situated at the intersection of these contributions, proposing the integration of design thinking principles—such as empathy and iterative

prototyping—with lean thinking tools, including value stream mapping, pull systems, and 5S (Womack and Jones, 2003; Brown, 2008).

The proposed model is structured into three phases: diagnosis, planning, and implementation, aiming to synchronize creative and operational activities in fashion product development. Without intending to replace existing models, the framework positions itself as a complementary methodological alternative with the potential for application in the dynamic and competitive contexts of the apparel industry.

The literature underscores the need for approaches that simultaneously address creative, technical, and operational dimensions (Best, 2012; Merino and Merino, 2016), reinforcing the relevance of the proposed structure as a conceptual foundation for applied studies.

The analysis of existing models reveals a gap in the structured application of the integration between design management and lean thinking in fashion. While the former contributes to the coordination of creative phases and strategic alignment, the latter provides methods for streamlining and controlling production flows.

It is important to highlight that the convergence of these approaches enables the development of products oriented both toward consumer experience and operational efficiency, anchored in a systemic logic that underpins the structure of the proposed model.

3. METHODOLOGY

This study adopted a qualitative methodological approach with an applied and exploratory orientation. Two primary methods were combined: an integrative literature review and Design Science Research (DSR).

The integrative review aimed to identify and analyze scientific publications addressing the integration of design management and lean thinking, allowing the mapping of concepts, existing models, gaps, and theoretical opportunities to support the

development of the proposed framework. The review process followed the steps suggested by Souza et al. (2010), including: defining the research question, establishing inclusion and exclusion criteria, selecting databases, and analyzing and categorizing the retrieved material.

For the development and application of the artifact, Design Science Research (DSR) was employed following the structure proposed by Peffers et al. (2007). This method guided the stages of construction, practical application, and analysis of the integrated design management and lean thinking framework, focusing on its practical utility and internal coherence.

Empirical data collection was conducted through a single case study in a medium-sized textile company located in the Itajaí Valley, Santa Catarina, Brazil. The company was selected based on its established presence in the women's casual fashion sector and its initial adoption of lean practices in the production process. Five professionals directly involved in the product development process participated in the study: two designers, one style coordinator, one production planning and control (PPC) analyst, and one industrial manager. Data were collected through semi-structured interviews, with an average duration of 60 minutes, conducted in person at the workplace, and through participant observation during the development cycle of a winter collection.

The object of analysis was the development process of a collection consisting of approximately 40 women's apparel models, covering the stages of briefing, design, prototyping, and production planning. Participant observation was conducted over two months and recorded in a field diary, focusing particularly on moments of integration between design and production areas.

Data analysis followed the content analysis procedures proposed by Bardin (2011), with a qualitative emphasis. The process comprised three stages as outlined by the author:

a) **Pre-analysis:** Organization of empirical material, including interviews, observations, and internal company documents. Initial categories—value, flow, waste, integration,

and decision-making—were defined based on the relevant literature.

b) **Material exploration:** Data coding was performed to identify relevant recording units. Categories were adjusted as empirical data were analyzed, allowing for a deeper understanding of the observed phenomena.

c) **Treatment of results, inference, and interpretation:** The categorized data were analyzed to extract inferences addressing the research objectives.

For triangulation purposes, interview and observation data were cross-referenced with internal company documents, such as prototype approval reports, rework control spreadsheets, and production schedules. This procedure aimed to enhance analytical consistency and broaden understanding of the practical effects of the framework's application.

The validation procedure was preliminary in nature, given the application of the framework in a single organizational context. The results are presented descriptively in the following section.

3.1. Integrative Literature Review

The research conducted an integrative literature review following the methodological protocol of Souza et al. (2010), with the objective of investigating how the integration of design management principles (design thinking) and lean manufacturing can contribute to the optimization of design and production processes in the fashion sector, considering both operational efficiency and customer experience.

The search was conducted between March and May 2024 in the Scopus, Web of Science, and Google Scholar databases, using descriptors in Portuguese, English, and Spanish such as "Design Thinking AND Lean Manufacturing AND Fashion" and equivalent terms. The inclusion criteria encompassed articles published between 2010 and 2024, available in full text in

the three languages, and addressing the integration of design management and lean in the fashion context. Systematic reviews, theoretical articles without practical application, duplicate studies, and texts outside the research scope were excluded.

An initial total of 50 works was identified, from which 20 articles were selected for in-depth analysis based on methodological relevance, discussion of the integration between design management and lean thinking, and the applicability of the approaches to the fashion sector. These studies informed the theoretical construction of the proposed framework and the definition of the analytical categories used in the empirical phase of the research.

3.2. Design Science Research (DSR)

The development of the integrated framework for design management and lean thinking followed the Design Science Research (DSR) approach, as structured by Peffers et al. (2007), organizing the research into five phases with a focus on the construction, exploratory application, and iterative refinement of the artifact.

In the **diagnosis phase**, based on the literature review and a preliminary analysis of the fashion sector, the need for structured models integrating design and lean thinking practices was identified. Subsequently, applied objectives were defined to guide the creation of a framework aimed at the sequential organization of product development processes, with an emphasis on cross-departmental communication, rework reduction, and synchronization between design and production.

The framework was developed through three stages—diagnosis, planning, and implementation—articulating elements of design management with lean tools such as value stream mapping and feedback analysis. Its practical application took place through a single case study in a clothing company located in the Itajaí Valley (SC), during a

product collection development cycle. Data were collected through participant observation, document analysis, and semi-structured interviews with five team members.

The preliminary evaluation employed internal company indicators, triangulated with qualitative data. The refinement of the model was partial, involving minor reorganization of activities. Formal validation—through additional case studies or application in other contexts—remains a future step.

This methodological structure enabled the research to be organized with a focus on the practical construction of the artifact and the collection of initial evidence regarding its applicability, carried out descriptively and without formal validation protocols.

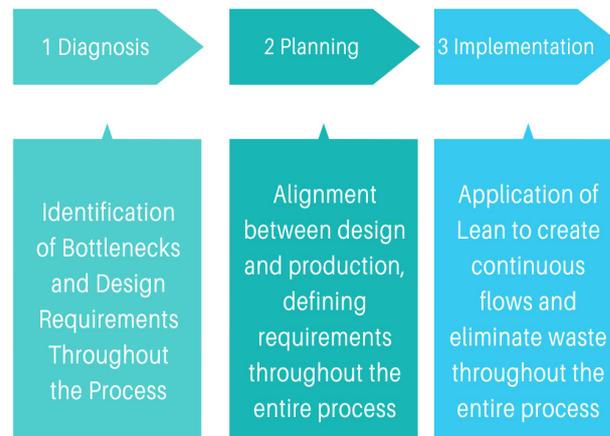
4. STRUCTURE AND APPLICATION OF THE PROPOSED FRAMEWORK

The framework developed in this study is grounded in established research, including Eppler's (2006) information quality model and its adaptations to the fashion sector by Montemazzo (2007) and Sanches (2017). The proposed structure is organized into sequential stages, focusing on optimizing the design and product development process.

The first phase involves the collection and selection of relevant data, including market research, fashion trend analyses, customer feedback, and internal company data. These inputs are analyzed using statistical tools and artificial intelligence resources, enabling the identification of patterns and trends.

The results of this analysis are synthesized into reports and visualizations designed to support design decisions aligned with market expectations. The framework operates through a progressive application logic oriented toward continuous improvement, grounded in lean thinking principles, as illustrated in Figure 1.

Figure 1. Diagnosis, Planning, and Implementation Phases for the Optimization of the Design Process



Source: Prepared by the authors (2025).

The model represented in figure 1 is structured around five information quality criteria—accuracy, relevance, timeliness, completeness, and clarity—applied throughout the stages of diagnosis, planning, and implementation. Inspired by Eppler’s (2006) proposal, the framework organizes the flow of data and decision-making within the fashion product development process.

4.1 Accuracy

Refers to the precision of the information used in design-related decisions. It considers data such as fashion trends, consumer behavior, and previous sales, with a focus on reducing ambiguity and identifying bottlenecks in the process.

4.2 Relevance

Relates to the applicability of the data to the product context. It involves selecting sources such as market studies and sociocultural forecasts, tailored to the target audience profile, fostering alignment between design and production.

4.3 Timeliness

Pertains to the continuous updating of the information used. The model incorporates business intelligence tools, artificial intelligence, and big data to capture real-time trends and adapt strategies in accordance with industry dynamics.

4.4 Completeness

Refers to the comprehensiveness of the data collected, including both internal and external sources, consumer feedback, and diverse contextual factors, with the aim of supporting decisions based on a broad informational landscape.

4.5 Clarity

Relates to how information is presented, prioritizing accessible visualizations, graphic reports, and clear language to facilitate understanding across teams and promote integrated decision-making.

5. APPLICATION OF THE FRAMEWORK IN A CASE STUDY

The proposed framework was applied in an exploratory case study conducted in a medium-sized apparel company located in the Itajaí Valley (Santa Catarina, Brazil), specializing in women's casual fashion. The integrated structure of the model enabled the organization of the product development process from conception to delivery, based on the previously defined criteria and tools.

In the **diagnosis phase**, data were collected through business intelligence (BI) systems already in use within the company, focusing on sales indicators, inventory turnover, and purchasing behavior across different sales channels. This information supported the identification of seasonal patterns and target audience preferences, guiding the thematic definition of collections.

During the **planning phase**, predictive modeling tools were applied based on historical sales series, allowing for demand simulations and production volume forecasts by product category. The use of computer-aided design (CAD) software facilitated integration between the style and product engineering departments, accelerating virtual prototyping and technical adjustments.

In the **implementation phase**, customer feedback was analyzed using data extracted from customer service systems, social media, and e-commerce platforms. The information was compiled into dashboards, promoting continuous feedback within the process and contributing to adjustments in the assortment of subsequent collections.

The application of the framework demonstrated the articulation of strategic data, creative decisions, and operational practices, fostering an integrated approach focused on improving efficiency, reducing production errors, and increasing the accuracy of market deliveries.

6. RESULTS AND DISCUSSION

The framework was applied in a medium-sized fashion company located in the Itajaí Valley (Santa Catarina, Brazil), operating in the women's casual fashion segment. The process followed the three stages proposed by the model—diagnosis, planning, and implementation—and was monitored using operational indicators provided by the company itself. The main objective was to verify the applicability of the framework and to observe its outcomes in terms of production performance and cross-departmental integration.

Table 1 presents a comparison of the main indicators analyzed before and after the implementation of the model. A 20% reduction was observed in the rework rate, along with a 30% increase in the approval rate of prototypes during the first round, and a 25% reduction in the average cycle time for developing a new collection.

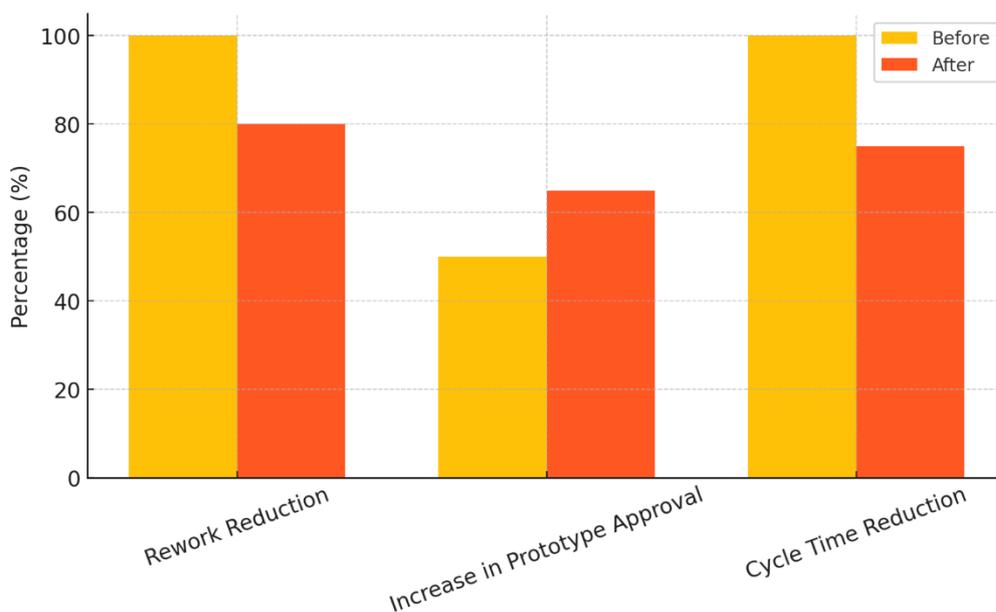
Table 1. Comparative Indicators Before and After Framework Implementation

Indicator	Before Implementation	After Implementation	Variation
Rework rate	100	80	-20%
Prototype approval rate	50	65	+30%
Average cycle time (days)	100	75	-25%

Source: Prepared by the authors (2025).

These results are also presented in figure 1, which illustrates a graphical comparison of the analyzed indicators.

Figure 1. Graphical Comparison of Key Performance Indicators in the Product Development Process



Source: Prepared by the authors (2025).

The reduction in the rework rate is related to improved communication flow between departments and the integration of digital tools into the development process, as noted in the literature by Mozota et al. (2010) and Oliveira (2021). This articulation contributed to eliminating ambiguities in the handover between design, engineering, and production stages, fostering a more continuous and synchronized workflow.

The increase in the prototype approval rate, in turn, reflects greater accuracy in design decisions, supported by the analysis of market data, consumer behavior, and the performance of previous products. The collection and structured use of this information—organized through business intelligence (BI) systems and interactive visualizations—enabled better alignment between creative directions and the expectations of the target audience, as discussed by Brown (2008) and Best (2012).

The reduction in average cycle time highlights the framework's contribution to improving operational efficiency. The adoption of tools such as CAD and virtual prototyping reduced response times between stages, promoting a more agile work dynamic. The development process began to incorporate more frequent feedback, extracted from sources such as customer service systems, social media, and e-commerce platforms, enabling targeted adjustments based on real market data. The adaptation of the process to market demands was operationalized through short cycles of data collection and interpretation, fostering continuous feedback into design decisions.

Finally, the performance observed in the case study highlights the framework's potential to connect creative decisions, strategic data, and operational practices—characterizing an integrated, data-driven process as proposed by Liker and Choi (2004) and Sanches (2017).

7. FINAL CONSIDERATIONS

This study proposed an integrated framework combining design management and lean thinking, with a focus on structuring the product development process within the apparel sector. The framework was applied in a medium-sized company located in the Itajaí Valley (Santa Catarina, Brazil), over the course of two collection cycles, based on the analysis of operational data such as rework rates, cycle time, and prototype approval.

Significant variations were observed in the indicators, including a 20% reduction in rework, a 30% increase in

prototype approval, and a 25% decrease in cycle time. The framework's structure integrated business intelligence tools, prototyping software, and predictive modeling techniques, organized across the stages of diagnosis, planning, and execution.

From a theoretical standpoint, the proposal articulates principles from both design management and lean thinking, applied within a single case study without external validation or triangulation with qualitative data. As future developments, the expansion of the model's application to other production contexts is suggested, along with the inclusion of interviews and qualitative analysis. Additionally, the potential for investigating the role of design management in advancing sustainable practices within the supply chain is highlighted.

The articulation between design and lean thinking emerges as a promising pathway for process reorganization in the fashion industry, and further research is recommended to assess the framework's scalability and limitations across diverse organizational contexts of the proposed framework's application.

ACKNOWLEDGMENTS

This work was carried out with the support of CAPES (Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel), whose contribution to the advancement of science is fundamental.

REFERENCES

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011
- BEST, K. **Fundamentos de gestão de design**. Bookman Editora, 2012.
- BROWN, T. **Design thinking**. Harvard Business Review, 2008.
- LEAN INSTITUTE BRASIL. **Consultoria Lean Manufatura**. Disponível em: <https://www.lean.org.br/consultoria-lean-manufatura.aspx>. Acesso em: 10 janeiro 2025.
- LIKER, J. K.; CHOI, T. Y. *Building deep supplier relationships*. **Harvard business review**, v. 82, n. 12, p. 104-113, 2004.
- MARTINS, R. F. de F.; MERINO, E. A. D. **A gestão de design como estratégia organizacional**. 2. ed. Rio de Janeiro: Rio Books, 244

p., 2011.

MCKINSEY & COMPANY. **The State of Fashion 2021**. [S.l.]: McKinsey & Company, 2021. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2021/the-state-of-fashion-2021-vf.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2025.

MERINO, G. S. A. D.; MERINO, E. A. D. **Gestão de design aplicada** (material didático – acervo NGD). Florianópolis: NGD/LDU, 2016.

MOZOTA, B. B. de; KLÖPSCH, C.; COSTA, F. C. X. da. **Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

SEBRAE SANTA CATARINA. Observatório de Pesquisa. (agosto de 2023). **Relatório de Inteligência: Indústria da Moda em SC**. Recuperado de <https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/industria-da-moda-em-sc>. Acesso em: 15 abr. 2025.

OHNO, T. **Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production**. Productivity Press, 1997.

OIT. **Trabalho Decente nas Cadeias Globais de Valor**. 2019.

OLIVEIRA, F. L. de. **Lean manufacturing: princípios e aplicações**. São Paulo: Blucher, 2021.

OLIVEIRA, F. L. de. **Técnicas de redução de desperdício da lean manufacturing aplicadas à indústria 4.0**. 2021.

PEFFERS, K.; TUUNANEN, T.; ROTHENBERGER, M. A.; CHATTERJEE, S. **A design science research methodology for information systems research**. *Journal of Management Information Systems*, v. 24, n. 3, p. 45–77, 2007. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/MIS0742-1222240302>. Acesso em: 15 abr. 2025.

SCHMITT, M. **Gestão de design e design de serviço: um diagnóstico no processo de desenvolvimento dos Projetos Tipo III na Embrapa Suínos e Aves**. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade de Florianópolis, Florianópolis, 2024.

SEBRAE SANTA CATARINA. **Observatório de pesquisa**. (agosto de 2023). Relatório de Inteligência: Indústria da Moda em SC.

SHAH, R.; WARD, P. T. *Defining and developing measures of lean production*. **Journal of Operations Management**, 2007.

SHEWHART, W. A.; DEMING, W. E. **Statistical method from the viewpoint of quality control**. Courier Corporation, 1986.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração**

da produção. São Paulo: Atlas, 2009.

SMITH, J. *Lean manufacturing in the textile industry.* Textile World, 2020.

SOUZA, M. T.; SILVA, M. D. da; CARVALHO, R. da. **Revisão integrativa:** o que é e como fazer. Epidemiologia e Serviços de Saúde, 2010.

STATISTA. Global **apparel market revenue from 2012 to 2027.** 2023. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/585160/global-apparel-market-size/>. Acesso em: 2 maio 2025.

TEIXEIRA, J. M. **Gestão visual de projetos:** utilizando a informação para inovar. Rio de Janeiro: Alta books, 2018.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T. *Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation.* New York: Free Press, 2003.

Criatividade e tendências de consumo no desenvolvimento de novos materiais na indústria têxtil catarinense

Dulce Holanda Maciel

Doutora, Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC / dulceholanda@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0602-0198> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4018987357297369>

Cristina Rodrigues Barbosa

Mestra, Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC / cristina.bar@hotmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3354-7662> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8717505545472996>

Enviado: 29/01/2025 | Aceito: 28/04/2025



Criatividade e tendências de consumo no desenvolvimento de novos materiais na indústria têxtil catarinense

RESUMO

Este estudo analisa a relação entre demandas de mercado, tendências de moda e inovação autoral no desenvolvimento de novos materiais em uma empresa da indústria têxtil catarinense. Por meio de um estudo de caso qualitativo em empresa do ramo têxtil de Santa Catarina, foram combinadas análise documental e entrevista semiestruturada com gestores das áreas de marketing, estilo e produção. Os resultados revelam que a empresa prioriza a antecipação de tendências via plataformas de pesquisa e feiras internacionais, alinhando a grande maioria do seu portfólio às expectativas mercadológicas. A criatividade emerge em brechas do processo, como viagens de pesquisa para referências, mas esbarra em limites estruturais, como exigências de escala mínima para pedidos personalizados. Apesar de investir em tecnologias e sustentabilidade, a inovação restringe-se a ajustes incrementais. Conclui-se que a empresa opera em um equilíbrio delicado, onde a originalidade é mediada por relações de poder na cadeia produtiva. O estudo sugere a criação de programas internos de experimentação e parcerias com designers independentes para fomentar rupturas criativas.

Palavras-chave: Criatividade; Indústria Têxtil; Desenvolvimento de Produto de Moda.

Creativity and consumer trends in the development of new materials in the textile industry of Santa Catarina

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between market demands, fashion trends, and original design innovation in the development of new materials by a company from the textile industry of Santa Catarina. Through a qualitative case study in a textile company in Santa Catarina, documentary analysis was combined with semi-structured interviews with managers from marketing, style, and production areas. The results reveal that the company prioritizes trend anticipation via research platforms and international fairs, aligning the vast majority of its portfolio with market expectations. Creativity emerges in process gaps, such as research trips for references, but encounters structural limitations, like minimum scale requirements for customized orders. Despite investing in technologies and sustainability, innovation is restricted to incremental adjustments. It is concluded that the company operates in a delicate balance, where originality is mediated by power relations in the production chain. The study suggests the creation of internal experimentation programs and partnerships with independent designers to foster creative breakthroughs.

Keywords: Creativity; Textile Industry; Fashion Product Development.

Creatividad y tendencias de consumo en el desarrollo de nuevos materiales en la industria textil de Santa Catarina

RESUMEN

Este estudio analiza la relación entre las demandas del mercado, las tendencias de la moda y la innovación autoral en el desarrollo de nuevos materiales en una empresa de la industria textil de Santa Catarina. Mediante un estudio de caso cualitativo en una empresa textil de Santa Catarina, se combinó análisis documental y entrevista semiestructurada con gestores de las áreas de marketing, estilo y producción. Los resultados revelan que la empresa prioriza la anticipación de tendencias vía plataformas de investigación y ferias internacionales, alineando la gran mayoría de su portafolio a expectativas de mercado. La creatividad emerge en brechas del proceso, como viajes de investigación para referencias, pero tropieza con límites estructurales, como exigencias de escala mínima para pedidos personalizados. A pesar de invertir en tecnologías y sostenibilidad, la innovación se restringe a ajustes incrementales. Se concluye que la empresa opera en un equilibrio delicado, donde la originalidad es mediada por relaciones de poder en la cadena productiva. El estudio sugiere la creación de programas internos de experimentación y alianzas con diseñadores independientes para fomentar rupturas creativas.

Palabras-clave: Creatividad; Industria Textil; Desarrollo de Producto de Moda.

1. INTRODUÇÃO

A indústria têxtil brasileira, reconhecida por sua cadeia produtiva integrada e relevância econômica, enfrenta o desafio contínuo de equilibrar inovação criativa e demandas de mercado em um cenário global marcado por ciclos acelerados de consumo. Enquanto a literatura destaca o predomínio das tendências e a pressão por produção em escala (Cietta, 2017; Parker-Strak *et al.*, 2020), pouco se discute sobre como empresas tradicionais articulam ferramentas criativas para superar a replicação de padrões comerciais. Este estudo analisa como se dá o desenvolvimento de novos materiais têxteis em uma empresa da indústria têxtil de Santa Catarina, considerando a interação entre processos criativos e tendências de consumo.

A pesquisa apresenta em sua fundamentação teórica que a inovação autoral na indústria têxtil não é antagônica às exigências mercadológicas, mas depende de estratégias que integrem pesquisa prospectiva, colaboração interdisciplinar e metodologias flexíveis (Franzato, 2023; Sabrá, 2015; Sanches, 2017). Para explorar essa relação, o estudo adota uma abordagem qualitativa, combinando análise documental e entrevista semiestruturada com gestores da empresa, seguindo o método de estudo de caso único (Yin, 2015).

A relevância do tema reside na necessidade de compreender como as empresas da indústria têxtil catarinense podem posicionar-se não apenas como seguidoras de tendências, mas como agentes ativos na construção de materiais inovadores. A empresa analisada oferece um contexto ideal para essa análise, dada sua trajetória extensa e seu posicionamento estratégico em relação à moda.

O artigo estrutura-se em cinco seções: após esta introdução, a fundamentação teórica discute cadeias produtivas, comportamento do consumidor e processos criativos; a metodologia detalha os procedimentos adotados; o estudo de caso analisa a empresa selecionada; os resultados

articulam teoria e prática; e as considerações finais sintetizam contribuições e caminhos para pesquisas futuras.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A cadeia produtiva têxtil e os materiais

A indústria têxtil desempenha um papel significativo na economia brasileira e global, contribuindo para a geração de empregos, renda e desenvolvimento industrial (ABIT, 2023). Em 2023, a cadeia têxtil brasileira produziu aproximadamente R\$203,9 bilhões, equivalente a 7,1% do valor total da produção da indústria de transformação nacional, excluindo as indústrias de extração mineral e construção civil. O setor gerou cerca de 1,3 milhão de empregos em 2022, representando 16,7% do total de trabalhadores na produção industrial, demonstrando sua importância para a economia brasileira (IEMI, 2024).

No contexto internacional, o Brasil ocupa uma posição de destaque, sendo o quarto maior produtor tanto de produtos têxteis quanto de vestuário (ABIT, 2023). Uma característica única da indústria têxtil brasileira é sua cadeia produtiva integrada, considerada a mais completa do Ocidente. Esta cadeia engloba todos os estágios de produção, desde o cultivo de fibras naturais até a apresentação final em desfiles de moda, passando por processos como fiação, tecelagem, beneficiamento e confecção (ABIT, 2023).

Entre os estados do Brasil, Santa Catarina é um dos maiores polos fabris de vestuário do Brasil, respondendo por 26% da produção nacional (FIESC, 2023). O setor têxtil e de confecções é o maior empregador do estado, representando 20,4% das contratações, com 178,7 mil profissionais atuando em 9.179 estabelecimentos (FIESC, 2024).

A indústria têxtil é composta por uma cadeia produtiva complexa, que conta com diversos segmentos: fornecedores (equipamentos, produtos químicos, fibras naturais e fibras e filamentos químicos), indústria têxtil (fios, tecidos e malhas), bens acabados (confeccionados têxteis) e varejo (físico, eletrônico, catálogo e exportações) (ABIT, 2023).

A estrutura da cadeia produtiva têxtil apresenta uma heterogeneidade significativa entre os diversos segmentos que a compõem. De acordo com Milnitz e Luna (2023), no início da cadeia, a produção de fibras, matéria-prima essencial para a indústria têxtil, é caracterizada por uma alta concentração de mercado. Em Santa Catarina, por exemplo, apenas 0,82% das empresas do setor atuam nesse segmento, resultando em um desequilíbrio de poder na cadeia e uma necessidade generalizada de realizar importações das fibras (Milnitz; Luna, 2023).

O segmento de produção de fios e tecidos é caracterizado por elevados investimentos em capital e tecnologia, segundo estudo de Milnitz e Luna (2023). Essas características criam barreiras à entrada de novos concorrentes no mercado, o que se reflete no número reduzido de empresas atuantes nesse setor em Santa Catarina, especialmente na região do Vale do Itajaí, em que apenas 13% das empresas da cadeia têxtil pertencem a esse segmento (Milnitz; Luna, 2023).

Em contraste, o segmento de confecção é marcado por uma estrutura mais pulverizada, com predominância de micro e pequenas empresas devido à sua característica de ser intensiva em mão de obra e exigir baixo investimento de capital (Milnitz; Luna, 2023). Conforme os autores, no Vale do Itajaí, observa-se uma alta concentração dessas pequenas confecções, principalmente em polos produtivos como Blumenau, Gaspar e Indaial. O Quadro 1 demonstra essa relação entre os segmentos da cadeia têxtil especificamente na região do Vale do Itajaí.

Quadro 1 – Número de empresas por segmento

Segmento		Número de empresas
Indústria Têxtil	Fiação	26
	Tecelagem	46
	Malharia	302
	Beneficiamento	93
Bens Acabados	Confecção	2.756

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir de Milnitz e Luna (2023)

A distribuição desigual de empresas entre os segmentos da cadeia têxtil no Vale do Itajaí é demonstrada no Quadro 1, com uma clara predominância de empresas de confecção. Apesar de seu número reduzido, as tecelagens têm um papel significativo na cadeia produtiva têxtil, sendo responsáveis pela transformação dos fios em tecidos planos (Milnitz; Luna, 2023).

Nesse contexto, os tecidos planos, como o principal produto de uma tecelagem, destacam-se por sua versatilidade e importância estratégica no mercado. Kadolph e Marcketti (2017) destacam que os tecidos planos, amplamente usados em jeanswear, alfaiataria e camisaria, são caracterizados pelo entrelaçamento perpendicular de fios, chamados de trama e urdume. De acordo com as autoras, os fios de urdume são dispostos verticalmente no tear, enquanto os fios de trama são inseridos horizontalmente, passando alternadamente por cima e por baixo dos fios de urdume, resultando na estrutura característica do tecido plano.

Diversos fatores influenciam as características finais dos tecidos planos, como o tipo de fibra utilizada, a densidade dos fios e o padrão de entrelaçamento. Segundo Kadolph e Marcketti (2017), os tecidos planos geralmente apresentam maior estabilidade dimensional, resistência ao rasgo e durabilidade quando comparados a outros tipos de tecidos, como as malhas. Além disso, oferecem ampla variedade de possibilidades em termos de cores, textura e aparência, o que os torna versáteis para diferentes aplicações (Kadolph; Marcketti, 2017).

A relevância dos tecidos planos na indústria têxtil está

diretamente ligada às demandas do mercado consumidor, que influenciam a escolha de materiais e o desenvolvimento de novos produtos. Dessa forma, compreender o comportamento de consumo e as tendências associadas torna-se uma etapa importante para alinhar a produção têxtil às mudanças do mercado.

2.2 Comportamento de consumo de moda

O comportamento do consumidor é um campo de estudo que busca compreender os processos pelos quais os indivíduos selecionam, utilizam e descartam produtos, serviços e ideias, levando em consideração fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos (Kotler; Armstrong, 2023). No contexto da moda, essa dinâmica é amplificada, pois as escolhas de consumo transcendem aspectos funcionais e passam a refletir valores, identidades e estilos de vida (Solomon *et al.*, 2022). Como destacado por Solomon *et al.* (2022), o consumo de moda frequentemente atua como uma expressão de pertencimento e diferenciação social, sendo formado pelas motivações e influências que orientam os consumidores nesse setor.

Complementando essa visão, Lipovetsky (2007) explora como a moda se insere na lógica do hiperconsumo, em que os indivíduos não apenas consomem produtos, mas também os significados simbólicos e emocionais a eles associados. Segundo o autor, vive-se em uma era marcada pelo efêmero, em que o consumo de moda é permeado pela busca constante por novidades e pela reafirmação da individualidade, configurando-se como uma das expressões mais evidentes da sociedade contemporânea.

Esse movimento contínuo de busca por novidades impulsiona o fenômeno da moda rápida, caracterizado pela produção acelerada e pela rápida distribuição de coleções alinhadas às tendências emergentes (Cietta, 2017). A moda tornou-se, assim, um sistema de renovação contínua, refletindo o encurtamento dos ciclos de consumo e a valorização do novo (Lipovetsky, 2007). Como destaca Cietta (2017), o

sucesso da moda rápida não depende apenas do aumento do número de coleções, mas da capacidade das marcas de ajustar a oferta às demandas do mercado, promovendo um consumo mais ágil e adequado às expectativas do público.

Nesse cenário de renovação contínua e ciclos cada vez mais rápidos, o risco no consumo também se torna um fator crítico. Cietta (2017) ressalta que o consumidor, além de ser o destinatário do produto, desempenha um papel ativo ao atribuir valores e significados que podem não corresponder às intenções da empresa. Assim, as decisões criativas e produtivas precisam equilibrar a antecipação de tendências com a incerteza das reações do mercado.

A interação entre tempo, criatividade e consumo evidencia a complexidade da moda, em que decisões precipitadas podem prejudicar a aceitação do produto no mercado, enquanto estratégias planejadas aumentam as chances de acerto, mas enfrentam o risco de perder o momento oportuno (Cietta, 2017).

As mudanças constantes no comportamento de consumo, influenciadas ou não pelas tendências de moda, exercem impacto não somente na oferta do produto acabado, mas também no desenvolvimento e na seleção dos materiais que compõem a roupa. Como destaca Sanches (2017), a escolha dos materiais é determinante para o sucesso de um produto, pois eles não apenas definem suas características estéticas e funcionais, mas também influenciam sua aceitação pelo mercado.

O estudo do comportamento de consumo e das tendências de moda evidencia sua influência direta na definição de estratégias produtivas e na escolha de materiais no setor têxtil. Compreender as dinâmicas de mercado não se limita a atender às demandas imediatas dos consumidores, mas requer a capacidade de antecipar mudanças e ajustar-se aos ciclos acelerados que definem o setor.

2.3 Processo de desenvolvimento de produtos têxteis

O desenvolvimento de coleções de moda é um processo que combina planejamento, pesquisa e execução, articulando aspectos criativos e produtivos de maneira organizada (Sanches, 2017). Ainda segundo Sanches (2017), o planejamento desempenha um papel central na estruturação das ações projetuais, direcionando o processo para atender às demandas do projeto e às expectativas do mercado. Babinski Júnior *et al.* (2020) acrescentam que o pensamento projetual no design de vestuário se organiza em ciclos de convergência e divergência, nos quais metodologias estruturadas possibilitam transformar ideias iniciais em soluções viáveis. Franzato (2023) destaca que o desenvolvimento de coleções também está intrinsecamente ligado às demandas socioculturais e mercadológicas, incorporando tendências contemporâneas à prática projetual.

Esse processo, portanto, é sistemático e envolve várias fases, desde a pesquisa inicial até a produção final. Moretti e Braghini (2017) indicam que o modelo de desenvolvimento de produtos de vestuário deve contemplar tanto as etapas macro, como a definição de conceitos e estratégias, quanto às atividades detalhadas, como a escolha de materiais e protótipos. Silva Rupasinghe *et al.* (2016) destacam que a abordagem deve ser iterativa, incorporando informações de mercado e opiniões dos envolvidos para aprimorar as soluções. Parker e Strak (2017) ressaltam que o planejamento é importante para garantir a coesão entre as etapas e o alinhamento com as demandas do consumidor e do mercado, enquanto a prototipagem desempenha um papel determinante na validação técnica e mercadológica do produto.

O desenvolvimento de coleções de moda segue um processo estruturado, conforme Sanches (2003) e Rech (2002), envolvendo várias etapas desde a geração do conceito até a prototipagem e validação final do produto. Conforme as autoras, as fases iniciais, como a definição do conceito e a triagem, englobam a pesquisa de mercado e a definição da direção mercadológica, com foco nas necessidades do

consumidor e nas tendências. Na fase de triagem, a viabilidade do produto é analisada, considerando sua adequação ao mercado e à técnica de produção (Rech, 2002).

Na fase de projeto preliminar, a criatividade se reflete na escolha dos materiais e no desenvolvimento de protótipos. A colaboração entre design, marketing e produção é essencial para garantir a viabilidade técnica e mercadológica da coleção (Parker e Strak, 2020). A validação do produto ocorre ao longo de todo o processo, com ajustes feitos com base nas respostas do mercado e nas avaliações técnicas, como destacado por Silva e Rupasinghe (2016). Na fase de prototipagem, a viabilidade final do produto é testada, considerando tanto a inovação quanto a necessidade de adaptação às demandas do mercado (Rech, 2002; Parker; Strak, 2020). O Quadro 2 explicita as fases e como é feita essa consulta ao mercado.

Quadro 2 – Fases de desenvolvimento de produto de moda

Fase	Descrição	Consulta ao Mercado
Geração do Conceito	Pesquisa de tendências e definição da direção mercadológica	Briefing inicial com o mercado
Triagem	Análise da viabilidade do produto, adequação técnica e de mercado	Resposta preliminar de partes interessadas
Projeto Preliminar	Escolha de materiais e protótipos	Consultas rápidas e ajustes
Avaliação e Melhoramento	Refinamento do produto com base em testes técnicos e de mercado	Validação constante com o mercado
Prototipagem e Projeto Final	Teste da viabilidade final do produto e ajustes finais	Testes de aceitação e resposta do mercado

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir de Sanches (2017) e Rech (2001)

Apesar de a escolha de materiais e protótipos ser formalmente abordada na fase de projeto preliminar, sua relevância permeia todas as etapas do desenvolvimento de uma coleção de moda. A escolha do tecido, especialmente os planos, é decisiva, pois afeta diretamente as características estéticas e funcionais do produto (Sanches, 2017). Como destaca Gandhi (2023), o desenvolvimento de tecidos planos envolve considerações técnicas, como o tipo de fibra, o tipo de entrelaçamento e os acabamentos, tanto primários, como secundários e terciários, elementos que determinam a dura-

bilidade, o caimento e a adequação do tecido às demandas de design e uso.

Além das características técnicas e estéticas dos tecidos planos, a indústria têxtil enfrenta desafios mais amplos relacionados à inovação e ao desenvolvimento de materiais. Goworek e Bailey (2025) abordam o tema da indústria têxtil global, com sua complexa cadeia de suprimentos, e os desafios significativos enfrentados na antecipação de tendências, dado que as tecelagens precisam criar variações de tecidos a cada estação, muitas vezes sem garantias de que esses materiais serão efetivamente incorporados ao mercado consumidor. Esse processo, embora impulsionado pela necessidade de inovação, pode levar ao excesso de desenvolvimento, enquanto as empresas tentam prever necessidades futuras para assegurar pedidos (Goworek; Bailey, 2025). Como apontado pelas autoras, a escala e os prazos da indústria dificultam a previsão precisa das preferências do consumidor, especialmente devido à distância entre os desenvolvedores de materiais e o consumidor final.

Esses desafios de antecipação e adaptação às demandas do mercado não se restringem à produção de materiais, mas também afetam as decisões ao longo de toda a cadeia produtiva da moda. Conforme Sabrá (2015), essas decisões são amplamente condicionadas por demandas mercadológicas e ciclos acelerados de produção, priorizando a adaptação às expectativas comerciais. Essa dinâmica reflete a tensão constante entre atender às exigências imediatas do mercado e explorar alternativas mais inovadoras.

2.4 Criatividade na indústria têxtil

A relação entre criatividade e atendimento às demandas de mercado na indústria têxtil configura-se como um equilíbrio complexo, mas importante para inovações que superam a simples replicação de tendências. Franzato (2023) propõe que a construção de cenários prospectivos no design de moda substitui metodologias tradicionais ao incorporar a

imaginação como ferramenta estratégica. Essa abordagem não ignora tendências, mas amplia a capacidade de antecipar futuros desejáveis, permitindo que materiais têxteis sejam desenvolvidos como respostas a visões de longo prazo, não apenas a demandas presentes (Franzato, 2023).

Complementando essa perspectiva, Sabrá (2015) demonstra que o processo criativo na indústria têxtil é inerentemente coletivo, envolvendo designers, técnicos, gestores e consumidores. O autor destaca que a inovação em materiais exige diálogo constante com dinâmicas de mercado, mas também com contribuições plurais de agentes que trazem perspectivas técnicas, culturais e sociais. Nesse contexto, a criatividade emerge não da figura isolada do designer, mas da sinergia entre conhecimentos especializados e a interpretação de sinais do mercado (Sabrá, 2015).

Christo (2023) reforça essa ideia ao analisar a constituição histórica e social do campo de produção de objetos do vestuário no Brasil. A autora demonstra que a produção de vestuário é um processo coletivo que envolve múltiplos agentes e instituições, destacando a importância da interação entre diferentes *expertises* e valores culturais. Essa perspectiva amplia a compreensão da criatividade na indústria têxtil, mostrando como as dinâmicas sociais e culturais influenciam a geração de soluções inovadoras que atendem às demandas do mercado (Christo, 2023).

Sanches (2017) avança ao defender metodologias não lineares para o desenvolvimento de produtos têxteis. A autora argumenta que a flexibilidade no processo projetual — como experimentação com fibras, estruturas de tecelagem e acabamentos — permite integrar ferramentas criativas a demandas comerciais sem abandonar a originalidade. Essa abordagem evita rigidez sequencial, favorecendo iterações que equilibram inovação e viabilidade técnica (Sanches, 2017).

Goworek e Bailey (2025) reforçam essa visão ao destacar o papel de ferramentas visuais na síntese de temas criativos. As autoras mencionam o uso de painéis visuais de

tema, de conceito e de história para combinar elementos como estilo de vestuário, amostras de tecidos e paletas cromáticas, criando narrativas coerentes que orientam o desenvolvimento de materiais (Goworek; Bailey, 2025). Essa prática é particularmente relevante em um setor marcado por ciclos acelerados, onde a antecipação de tendências exige clareza conceitual.

Antoine (2020) ressalta que o desenvolvimento de tecidos originais é decisivo para fortalecer a identidade da marca e gerar valor simbólico. O autor argumenta que, enquanto limitações funcionais restringem inovações em silhuetas, os tecidos tornam-se o principal campo criativo para diferenciação de produtos, especialmente em contextos de moda rápida (Antoine, 2020).

Para operacionalizar essas abordagens, Baxter (2011) propõe técnicas para estimular a criatividade no desenvolvimento de produtos, que podem ser adaptadas para o contexto têxtil. Entre essas ferramentas, o autor destaca o brainstorming, uma técnica de geração de ideias em grupo onde todas as sugestões são registradas sem julgamento inicial. Outra abordagem mencionada é a análise paramétrica, que envolve a comparação sistemática de características específicas de produtos existentes para identificar oportunidades de inovação. Baxter (2011) também apresenta o método MESCRAI, um acrônimo para Modificar, Eliminar, Substituir, Combinar, Rearranjar, Adaptar e Inverter, usado para estimular modificações em produtos existentes. O uso de analogias, que envolve comparações com elementos de outros campos ou da natureza para inspirar novas soluções, é outra técnica proposta pelo autor. Por fim, Baxter (2011) sugere a análise morfológica, que consiste na decomposição do problema em parâmetros e na geração de alternativas para cada um, combinando-as posteriormente para criar soluções.

Apesar da pressão por ciclos acelerados, os autores convergem ao destacar que a criatividade não se opõe à funcionalidade mercadológica, mas atua como mediadora entre aspirações técnicas e realidades econômicas. A

indústria têxtil, ao adotar cenários prospectivos (Franzato, 2023), colaboração interdisciplinar (Sabrá, 2015) e métodos adaptáveis (Sanches, 2017), posiciona-se não como apenas seguidora de tendências, mas como protagonista na construção de materiais que redefinem padrões de consumo, alinhando inovação técnica a significados simbólicos relevantes.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, com abordagem teórico-empírica, seguindo os preceitos metodológicos de Marconi e Lakatos (2017) para estudos que integram fundamentação teórica e análise de casos. O estudo adotou o método de estudo de caso único, focando em uma empresa da indústria têxtil de Santa Catarina, conforme proposto por Yin (2015), com o objetivo de analisar a interação entre processos criativos e tendências de consumo no desenvolvimento de materiais têxteis.

A coleta de dados combinou análise documental (relatórios institucionais, site corporativo e artigos científicos) e entrevista semiestruturada realizada com representantes das diretorias de marketing, industrial e estilo da empresa, seguindo as diretrizes de Creswell e Creswell (2010) para garantia de rigor metodológico. A entrevista, realizada em 06/02/2024, foi transcrita e submetida à análise de conteúdo temática (Bardin, 2016), com categorização baseada nos eixos: (1) Comportamento do consumidor, (2) Desenvolvimento de coleções e (3) Pesquisa de tendências.

A triangulação de dados incluiu a pesquisa bibliográfica assistemática, com seleção de fontes nacionais e internacionais publicadas entre 2015 e 2025, utilizando plataformas como SciELO, Scopus e Web of Science. A análise crítica seguiu o modelo dialético proposto por Marconi e Lakatos (2017), articulando dados empíricos com teorias sobre criatividade (Franzato, 2023), cadeias produtivas (Milnitz; Luna, 2023) e desenvolvimento de produtos têxteis (Gandhi, 2019).

4. ESTUDO DE CASO

A empresa estudada tem uma extensa história desde a sua fundação, consolidando-se como uma das pioneiras da indústria têxtil catarinense. Ao longo do século XX, a empresa, assim como várias outras no estado, expandiu suas operações, adaptando-se às demandas do mercado. Na segunda metade do século, direcionou-se para o segmento de vestuário, destacando-se na produção de tecidos para um nicho específico. No começo do século, ampliou seu escopo para outros segmentos de atuação, posicionando-se de forma mais genérica em relação à moda.

O modelo de negócios da empresa baseia-se na integração entre tradição têxtil e inovação criativa. Seu portfólio abrange quatro linhas principais, atendendo tanto a demandas de coleções sazonais quanto a projetos personalizados. A empresa adota uma abordagem colaborativa, estabelecendo parcerias com designers e marcas para desenvolver tecidos alinhados a tendências globais. Além disso, investe em tecnologias de ponta, como estamperia digital e processos de beneficiamento sustentáveis, visando equilibrar qualidade estética e eficiência produtiva. Esta trajetória reflete a adaptação contínua às dinâmicas da moda.

Foi realizada entrevista com representantes da diretoria de marketing, diretoria industrial e de estilo com o objetivo de descrever o processo de desenvolvimento de novos materiais e a fonte de informações usadas para esta atividade.

Os entrevistados destacaram em entrevista a capacidade da empresa de adaptação às demandas de mercado e às tendências de moda. A empresa conhece profundamente seus públicos-alvo e suas necessidades, trabalhando com estratégias que abrangem diferentes segmentos. "Não dá para ficar restrito a um público, tem que abranger mais pessoas", afirmaram, ao mencionar que, embora sejam reconhecidos por um produto em específico, atendem também outros públicos, como o feminino e o infantil. A carteira de clientes é bem definida, com ganhos pós-pandemia devido à redução das importações dos clientes, consolidando-se como alternativa

nacional competitiva.

A sazonalidade dos produtos é um fator importante, especialmente em tecidos mais pesados, cuja demanda varia conforme o clima. Além disso, as tendências de moda influenciam diretamente o mercado: “O que é tendência também é um fator muito importante”, explicaram. Por exemplo, se há maior interesse por um tipo de produto produzido por eles em uma temporada específica, a produção e as vendas são diretamente impactados.

O desenvolvimento das coleções ocorre com um planejamento de um ano de antecedência, sendo seis meses dedicados ao desenvolvimento de estilo. A empresa lança duas coleções por ano: inverno e verão. Aproximadamente 10% do mix de produtos é composto por bases novas de tecidos. “Chamamos de ‘coleção’ tudo que é novo”, enfatizaram, destacando que o estilo propõe bases, padrões e cores novas que são direcionadas para clientes específicos pelo setor comercial.

A pesquisa é um pilar central no processo criativo da empresa. Eles realizam dois tipos principais de pesquisa: uma de tendências, de longo prazo, utilizando ferramentas como a plataforma *WGSN* e participando de feiras internacionais como a *Première Vision Paris* e *Pitti Uomo*; e outra voltada ao mercado, com foco no curto prazo. As viagens de pesquisa desempenham papel essencial nesse processo. “É importante ter a experiência de ver pessoalmente as referências”, explicaram ao citar uma coleção inspirada em uma viagem a um local remoto menos reconhecido no campo da moda. Nessas viagens, equipes formadas por 2 a 7 pessoas observam vitrines, materiais e eventos culturais para construir narrativas temáticas que guiam as coleções.

A empresa divide seu portfólio em duas linhas principais: clássico e premium. Para clientes maiores, geralmente reconhecidos pela exigência mais alta, desenvolvem padrões e cores exclusivas com pedidos mínimos. Já marcas menores adquirem coleções prontas com pedidos mínimos bem inferiores às coleções personalizadas. “Quando o comercial

pega o produto na mão, já pensa e direciona para o cliente adequado”, explicaram sobre o alinhamento entre os setores internos da empresa.

Além disso, a empresa investe constantemente em tecnologias têxteis inovadoras. A sustentabilidade também é uma prioridade: “Hoje em dia tem que falar de sustentabilidade, não basta ser correto e fazer o básico”, comentaram ao mencionar práticas como reciclagem de resíduos e o uso crescente de fibras sustentáveis no portfólio da empresa.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise integrada da fundamentação teórica e do estudo de caso revela que a empresa selecionada da indústria têxtil de Santa Catarina opera em um equilíbrio delicado entre demandas de mercado, tendências globais e criatividade autoral. A empresa, alinhada às premissas teóricas de Cietta (2017) e Parker-Strak *et al.* (2020), prioriza a antecipação de tendências por meio de ferramentas como a plataforma WGSN e participação em feiras internacionais, práticas que garantem grande parte de seu portfólio alinhado às expectativas previsíveis do mercado. No entanto, essa estratégia, embora eficaz comercialmente, reproduz o paradoxo apontado por Franzato (2023): a dependência excessiva de metodologias prospectivas pode limitar a inovação a variações incrementais, como observado na definição da empresa de que “tudo que é novo é chamado de coleção”, mesmo quando as bases inéditas representam apenas um pequeno percentual do mix.

A criatividade autoral, quando emerge, manifesta-se em brechas do processo produtivo. As viagens de pesquisa ilustram a tentativa de superar a replicação de tendências ao incorporar narrativas culturais. Essa prática ecoa a proposta de Franzato (2023) sobre cenários prospectivos, nos quais a imaginação atua como ferramenta para “antecipar futuros desejáveis”. Contudo, a tradução dessas experiências em produtos esbarra em limites estruturais: a exigência de compra mínima relativamente alta para desenvolvimentos exclusivos

privilegia grandes marcas, restringindo a experimentação a clientes com poder de escala. Esse cenário reflete a crítica de Sabrá (2015) e Christo (2023) sobre a mediação das relações de poder na cadeia produtiva, onde a voz de pequenos designers ou inovações radicais têm menor espaço.

A colaboração interdisciplinar entre as diretorias de marketing, estilo e industrial — destacada na fala “quando o comercial pega o produto na mão, já direciona para o cliente adequado” — demonstra a sinergia entre expertise técnicas e mercadológicas, conforme defendido por Sabrá (2015). No entanto, essa dinâmica tende a priorizar consensos comerciais em detrimento de experimentações arriscadas. A ênfase em metodologias não lineares, como a defende Sanches (2017), aparece parcialmente na divisão do portfólio em linhas clássico e premium, que permite iterar entre bases consolidadas e inovações. Porém, a reserva pequena para novas bases sugere que a flexibilidade criativa é contida por lógicas de escala e custo.

As ferramentas de criatividade propostas por Baxter (2011), como brainstorming e análise morfológica, são aplicadas de forma indireta. A customização de tecidos para clientes premium, por exemplo, opera por analogias com padrões clássicos, mas sem um framework explícito. Sanches (2017) argumenta que a falta de sistematização dessas ferramentas limita seu potencial disruptivo, reduzindo a inovação a ajustes incrementais — uma lacuna observada na empresa estudada, cujas inovações técnicas são majoritariamente respostas a demandas funcionais, não a explorações conceituais.

O crescimento pós-pandemia da empresa, impulsionado pela redução das importações, reforça a tese de Milnitz e Luna (2023) sobre a reconfiguração das cadeias globais. A empresa capitalizou a demanda por fornecedores locais ágeis, posicionando-se como alternativa à produção asiática. No entanto, essa adaptação focada em eficiência logística não resolve o dilema central: como conciliar a pressão por ciclos acelerados com a necessidade de inovar além das tendências pré definidas.

Para avançar, a literatura sugere que a criatividade autoral exige espaços protegidos para experimentação, como a reserva de parte do portfólio para projetos não vinculados a demandas imediatas, e parcerias com agentes externos (designers independentes, acadêmicos). A Empresa já dá passos nessa direção ao colaborar com profissionais externos, mas é necessário integrar tais iniciativas ao núcleo de desenvolvimento de produtos, como propõe Franzato (2023). A chave, portanto, está em transformar ferramentas criativas em estratégias de ruptura, não apenas de adaptação — um desafio que permanece aberto para a indústria têxtil catarinense.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo demonstrou que a empresa estudada enfrenta o desafio contínuo de equilibrar demandas de mercado, tendências de moda e inovação autoral – realidade que pode refletir a experiência de outras organizações do setor têxtil brasileiro. A análise mostra que, embora a empresa priorize a antecipação de tendências e a adaptação a ciclos acelerados de consumo, a criatividade autoral emerge principalmente em brechas do processo produtivo, como nas viagens de pesquisa que buscam referências para as narrativas da coleção. No entanto, a pressão pela produção em escala e a expectativa do retorno comercial limitam a exploração de inovações disruptivas, restringindo-as a ajustes incrementais.

Os resultados apontam que é possível integrar ferramentas criativas às estratégias mercadológicas sem romper com a lógica de negócios predominante. Contudo, também revelam limitações estruturais presentes no setor, como a dependência de plataformas de tendências e a dificuldade de sustentar iniciativas autorais em contextos industriais. Nesse sentido, a contribuição do estudo não está em propor soluções únicas, mas em oferecer subsídios para que empresas, pesquisadores e instituições reflitam sobre novas formas de promover a inovação criativa no desenvolvimento

de materiais têxteis.

Para avançar, sugere-se a criação de programas internos de experimentação que reservem recursos específicos para projetos autorais não vinculados a demandas imediatas. Parcerias com designers independentes e instituições acadêmicas poderiam introduzir perspectivas externas, enquanto a adoção sistemática de metodologias como análise morfológica ou cenários prospectivos ampliaria o repertório criativo.

Estudos futuros poderão explorar como modelos organizacionais mais flexíveis, o uso de inteligência artificial e o cruzamento entre dados e intuição criativa podem ampliar o espaço para a autoralidade, mesmo em ambientes produtivos orientados por metas comerciais. Além disso, o estudo abre caminho para investigar abordagens híbridas de negócio que conciliem a escala da indústria com a originalidade da criação autoral.

REFERÊNCIAS

ANTOINE, D. **Fashion Design**: Concept to Collection. Londres: Laurence King Publishing, 2020. E-book.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO (ABIT). Sobre a ABIT. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/about-abit>. Acesso em: 25 jan. 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAXTER, M. **Projeto de produto**: guia prático para o design de novos produtos. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2011.

CHRISTO, D. Constituindo o Campo de Produção de Objetos do Vestuário no Brasil: uma Análise Histórico-Social. 2023. **Tese** (Doutorado em Design) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2023.

CIETTA, E. **A economia da moda**: por que as coleções expiram?. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA (FIESC). Setor busca maior competitividade com polos regionais. 2023. Disponível em: <https://valor.globo.com/publicacoes/especiais/santa-catarina/noticia/2023/06/30/setor-busca-maior-competitividade-com-polos-regionais.ghtml>. Acesso em: 25 jan. 2025.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA (FIESC). Setor de confecções crescerá 4,9% em SC no segundo semestre, prevê FIESC. 2024. Disponível em: <https://fiesc.com.br/pt-br/imprensa/setor-de-confeccoes-crescera-49-em-sc-no-segundo-semester-preve-fiesc>. Acesso em: 25 jan. 2025.

FIESC. Relatório setorial da indústria têxtil de Santa Catarina. Florianópolis: FIESC, 2023.

FRANZATO, C. Cenários no desenvolvimento de coleção de moda: da tradição do design industrial à imaginação. **ModaPalavra**, Florianópolis, v. 16, n. 39, p. 01-12, jun. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.5965/1982615x16392023001>. Acesso em: 27 jan. 2025.

GOWOREK, H.; BAILEY, F. **Criatividade e inovação no negócio da moda**: questões contemporâneas em design de moda e desenvolvimento de produtos. 1. ed. [S. l.]: Routledge, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9781003332749>. Acesso em: 25 jan. 2025.

INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL (IEMI). Brasil Têxtil 2024: Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira. São Paulo: IEMI, 2024.

KADOLPH, S. J.; MARCKETTI, S. B. **Textiles**. 12. ed. Boston: Pearson, 2017.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of Marketing**. 19th ed. Essex: Pearson Education, 2023.

LIPOVETSKY, G. **A Felicidade Paradoxal**: Ensaio Sobre a Sociedade de Hiperconsumo. Tradução de Maria Lucia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MILNITZ, D.; LUNA, M. M. M. Mapeamento da indústria têxtil e de confecções em Santa Catarina. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11., 2023, Campina Grande. **Anais [...]**. Campina Grande: UFCG, 2023. Disponível em: <https://encurtador.com.br/sAgtV>. Acesso em: 25 jan. 2025.

MORETTI, I. C.; BRAGHINI JUNIOR, A. Reference model for apparel

product development, **Independent Journal of Management & Production**, v. 8, n. 1, p. 232–262, 2017. Disponível em: <http://www.ijmp.jor.br/index.php/ijmp/article/view/538>. Acesso em: 16 nov. 2020.

PARKER-STRAK, R. *et al.* Disruptive product development for online fast fashion retailers, **Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal**, v. 24, n. 3, p. 517–532, 2020. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFMM-08-2019-0170/full/html>. Acesso em: 16 nov. 2020.

SABRÁ, Flávio Glória Caminada. Os agentes sociais envolvidos no processo criativo no desenvolvimento de produtos da cadeia têxtil. 2015. **Tese** (Doutorado em Design) – Departamento de Artes & Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=resultado&nrSeq=25433&idi=1>. Acesso em: 27 jan. 2025.

SANCHES, M. C. F. **Moda e projeto**: estratégias metodológicas em design. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017.

SILVA, R.; RUPASINGHE, T. Characterization of new product development NPD modelos applicable to enhance the overall performance of the apparel industry, **International Journal of Textile and Fashion Technology**, v. 6, n. 3, p. 1–14, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/303521858_CHARACTERIZATION_OF_NEW_PRODUCT_DEVELOPMENT_NPD_MODELS_APPLICABLE_TO_ENHANCE_THE_OVERALL_PERFORMANCE_OF_THE_APPAREL_INDUSTRY. Acesso em: 16 nov. 2020.

SOLOMON, M. R.; RUSSELL-BENNETT, R.; PREVITE, J.; PAYNE, R. **Consumer Behaviour**: Buying, Having, Being. 5th ed. Melbourne: Pearson Australia, 2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Creativity and consumer trends in new materials development in the textile industry of Santa Catarina

Dulce Holanda Maciel

PhD, Santa Catarina State University - UDESC / dulceholanda@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0602-0198> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4018987357297369>

Cristina Rodrigues Barbosa

Master, Santa Catarina State University - UDESC / cristina.bar@hotmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3354-7662> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8717505545472996>

Submitted: 29/01/2025 | Accepted: 28/04/2025



Creativity and consumer trends in new materials development in the textile industry of Santa Catarina

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between market demands, fashion trends, and original design innovation in the development of new materials by a company from the textile industry of Santa Catarina. Through a qualitative case study in a textile company in Santa Catarina, documentary analysis was combined with semi-structured interviews with managers from marketing, style, and production areas. The results reveal that the company prioritizes trend anticipation via research platforms and international fairs, aligning the vast majority of its portfolio with market expectations. Creativity emerges in process gaps, such as research trips for references, but encounters structural limitations, like minimum scale requirements for customized orders. Despite investing in technologies and sustainability, innovation is restricted to incremental adjustments. It is concluded that the company operates in a delicate balance, where originality is mediated by power relations in the production chain. The study suggests the creation of internal experimentation programs and partnerships with independent designers to foster creative breakthroughs.

Keywords: Creativity; Textile Industry; Fashion Product Development.

Criatividade e tendências de consumo no desenvolvimento de novos materiais na indústria têxtil catarinense

RESUMO

Este estudo analisa a relação entre demandas de mercado, tendências de moda e inovação autoral no desenvolvimento de novos materiais em uma empresa da indústria têxtil catarinense. Por meio de um estudo de caso qualitativo em empresa do ramo têxtil de Santa Catarina, foram combinadas análise documental e entrevista semiestruturada com gestores das áreas de marketing, estilo e produção. Os resultados revelam que a empresa prioriza a antecipação de tendências via plataformas de pesquisa e feiras internacionais, alinhando a grande maioria do seu portfólio às expectativas mercadológicas. A criatividade emerge em brechas do processo, como viagens de pesquisa para referências, mas esbarra em limites estruturais, como exigências de escala mínima para pedidos personalizados. Apesar de investir em tecnologias e sustentabilidade, a inovação restringe-se a ajustes incrementais. Conclui-se que a empresa opera em um equilíbrio delicado, onde a originalidade é mediada por relações de poder na cadeia produtiva. O estudo sugere a criação de programas internos de experimentação e parcerias com designers independentes para fomentar rupturas criativas.

Palavras-chave: Criatividade; Indústria Têxtil; Desenvolvimento de Produto de Moda.

Creatividad y tendencias de consumo en el desarrollo de nuevos materiales en la industria textil de Santa Catarina

RESUMEN

Este estudio analiza la relación entre las demandas del mercado, las tendencias de la moda y la innovación autoral en el desarrollo de nuevos materiales en una empresa de la industria textil de Santa Catarina. Mediante un estudio de caso cualitativo en una empresa textil de Santa Catarina, se combinó análisis documental y entrevista semiestructurada con gestores de las áreas de marketing, estilo y producción. Los resultados revelan que la empresa prioriza la anticipación de tendencias vía plataformas de investigación y ferias internacionales, alineando la gran mayoría de su portafolio a expectativas de mercado. La creatividad emerge en brechas del proceso, como viajes de investigación para referencias, pero tropieza con límites estructurales, como exigencias de escala mínima para pedidos personalizados. A pesar de invertir en tecnologías y sostenibilidad, la innovación se restringe a ajustes incrementales. Se concluye que la empresa opera en un equilibrio delicado, donde la originalidad es mediada por relaciones de poder en la cadena productiva. El estudio sugiere la creación de programas internos de experimentación y alianzas con diseñadores independientes para fomentar rupturas creativas.

Palabras-clave: Creatividad; Industria Textil; Desarrollo de Producto de Moda.

1. INTRODUCTION

The Brazilian textile industry, known for its integrated supply chain and economic relevance, faces the ongoing challenge of balancing creative innovation with market demands in a global scenario of accelerated consumption cycles. While literature highlights the dominance of trends and the pressure for scalable production (Cietta, 2017; Parker-Strak et al., 2020), little attention is given to how traditional companies apply creative tools to move beyond commercial pattern replication. This study investigates how new materials are developed by a textile company in Santa Catarina, focusing on the interaction between creative processes and consumption trends.

Original design innovation in the textile sector is not contrary to market demands but depends on strategies integrating prospective research, interdisciplinary collaboration, and flexible methodologies (Franzato, 2023; Sabrá, 2015; Sanches, 2017). A qualitative case study approach was adopted, combining documentary analysis with semi-structured interviews with company managers, based on Yin's (2015) single case study method.

Topic relevance lies in understanding how textile companies in Santa Catarina can position themselves not only as trend followers but as active agents in the creation of innovative materials. The company analyzed provides an ideal context for this investigation, given its extensive trajectory and strategic positioning in relation to fashion.

The article is structured in five sections: following this introduction, the theoretical framework discusses supply chains, consumer behavior, and creative processes; the methodology outlines the adopted procedures; the case study analyzes the selected company; the results connect theory and practice; and the final considerations summarize contributions and directions for future research.

2. THEORETICAL FRAMEWORK

2.1 The Textile Supply Chain and Materials

The textile industry plays a significant role in both the Brazilian and global economies, contributing to job creation, income generation, and industrial development (ABIT, 2023). In 2023, the Brazilian textile chain produced approximately BRL 203.9 billion, equivalent to 7.1% of the total production value of the national manufacturing industry, excluding the mining and construction sectors. The sector generated around 1.3 million jobs in 2022, accounting for 16.7% of all industrial production workers, demonstrating its importance to the Brazilian economy (IEMI, 2024).

In the international context, Brazil holds a prominent position as the fourth largest producer of both textile products and clothing (ABIT, 2023). A unique feature of the Brazilian textile industry is its integrated supply chain, considered the most complete in the Western world. This chain encompasses all stages of production—from the cultivation of natural fibers to the final presentation in fashion shows—passing through spinning, weaving, finishing, and garment manufacturing processes (ABIT, 2023).

Among the states of Brazil, Santa Catarina stands out as one of the largest apparel manufacturing hubs, accounting for 26% of national production (FIESC, 2023). The textile and apparel sector is the state's largest employer, representing 20.4% of all hires, with 178.7 thousand professionals working in 9,179 establishments (FIESC, 2024).

The textile industry comprises a complex supply chain made up of several segments: suppliers (machinery, chemicals, natural fibers, and chemical fibers and filaments), textile manufacturing (yarns, fabrics, and knits), finished goods (textile apparel), and retail (physical stores, e-commerce, catalogs, and exports) (ABIT, 2023).

The structure of the textile production chain reveals significant heterogeneity among its various segments. According to Milnitz and Luna (2023), at the beginning of

the chain, fiber production—an essential raw material for the textile industry—is marked by high market concentration. In Santa Catarina, for instance, only 0.82% of companies in the sector operate in this segment, leading to a power imbalance within the chain and a widespread need to import fibers (Milnitz; Luna, 2023).

The yarn and fabric production segment is characterized by high capital and technology investments, as noted by Milnitz and Luna (2023). These characteristics create entry barriers for new competitors, which is reflected in the limited number of companies operating in this sector in Santa Catarina—particularly in the Vale do Itajaí region, where only 13% of the textile chain companies belong to this segment (Milnitz; Luna, 2023).

In contrast, the garment manufacturing segment is characterized by a more fragmented structure, predominantly composed of micro and small enterprises, due to its labor-intensive nature and low capital investment requirements (Milnitz; Luna, 2023). According to the authors, the Vale do Itajaí region shows a high concentration of these small manufacturers, particularly in production hubs such as Blumenau, Gaspar, and Indaial. Table 1 illustrates this relationship among the textile chain segments specifically in the Vale do Itajaí region.

Table 1 – Number of Companies by Segment

Segment		Number of companies
Textile Industry	Spinning	26
	Weaving	46
	Knitwear	302
	Finishing	93
Finished Goods	Garment Manufacturing	2.756

Source: Adapted from Milnitz and Luna (2023)

The uneven distribution of companies across segments of the textile supply chain in the Vale do Itajaí region is shown in

Table 1, with a clear predominance of garment manufacturing companies. Despite their smaller number, weaving mills play a significant role in the textile production chain, as they are responsible for transforming yarns into woven fabrics (Milnitz; Luna, 2023).

In this context, woven fabrics, the main output of weaving mills, stand out for their versatility and strategic importance in the market. Kadolph and Marcketti (2017) highlight that woven fabrics, widely used in jeanswear, tailoring, and shirting, are characterized by the perpendicular interlacing of yarns known as weft and warp. According to the authors, warp yarns are arranged vertically on the loom, while weft yarns are inserted horizontally, passing alternately over and under the warp yarns, resulting in the characteristic structure of woven fabrics.

Several factors influence the final characteristics of woven fabrics, such as the type of fiber used, yarn density, and interlacing pattern. According to Kadolph and Marcketti (2017), woven fabrics generally offer greater dimensional stability, tear resistance, and durability compared to other types of fabrics, such as knits. Additionally, they provide a wide range of possibilities in terms of color, texture, and appearance, making them versatile for different applications (Kadolph; Marcketti, 2017).

The relevance of woven fabrics in the textile industry is directly linked to consumer market demands, which influence material selection and the development of new products. Therefore, understanding consumer behavior and associated trends becomes an important step in aligning textile production with market shifts.

2.2 Fashion Consumption Behavior

Consumer behavior is a field of study that seeks to understand the processes through which individuals select, use, and dispose of products, services, and ideas, taking into

account cultural, social, personal, and psychological factors (Kotler; Armstrong, 2023). In the context of fashion, this dynamic is amplified, as consumption choices go beyond functional aspects and begin to reflect values, identities, and lifestyles (Solomon et al., 2022). As highlighted by Solomon et al. (2022), fashion consumption often acts as an expression of belonging and social differentiation, shaped by the motivations and influences that guide consumers in this sector.

Complementing this point of view, Lipovetsky (2007) explores how fashion is embedded in the logic of hyperconsumption, in which individuals consume not only products but also the symbolic and emotional meanings associated with them. According to the author, we live in an era marked by the ephemeral, where fashion consumption is permeated by the constant search for novelty and the reaffirmation of individuality, making it one of the most evident expressions of contemporary society.

This ongoing pursuit of novelty drives the phenomenon of fast fashion, characterized by accelerated production and the rapid distribution of fashion collections aligned with emerging trends (Cietta, 2017). Fashion has thus become a system of continuous renewal, reflecting shortened consumption cycles and the emphasis on the new (Lipovetsky, 2007). As Cietta (2017) points out, the success of fast fashion depends not only on increasing the number of collections but also on brands' ability to adjust their offerings to market demands, promoting more agile consumption in line with public expectations.

In this context of constant renewal and increasingly fast cycles, consumption risk also becomes a critical factor. Cietta (2017) emphasizes that the consumer, in addition to being the end user of the product, plays an active role in attributing values and meanings that may not align with the company's intentions. Thus, creative and production decisions must balance trend anticipation with the uncertainty of market reactions.

The interaction between time, creativity, and consump-

tion highlights the complexity of fashion, where rushed decisions may hinder product acceptance in the market, while well-planned strategies increase the chances of success but risk missing the right moment (Cietta, 2017).

Constant changes in consumer behavior, whether influenced by fashion trends or not, affect not only the final product offering but also the development and selection of the materials that compose the garment. As Sanches (2017) emphasizes, material choice is decisive for a product's success, as materials not only determine its aesthetic and functional features but also influence its market acceptance.

The study of consumer behavior and fashion trends reveals their direct influence on the definition of production strategies and material selection in the textile sector. Understanding market dynamics goes beyond meeting immediate consumer demands; it requires the ability to anticipate changes and adapt to the accelerated cycles that shape the industry.

2.3 Textile product development process

The development of fashion collections is a process that combines planning, research, and execution, organizing creative and production aspects in a structured manner (Sanches, 2017). According to Sanches (2017), planning plays a central role in shaping project actions, guiding the process to meet both project demands and market expectations. Babinski Júnior et al. (2020) add that design thinking in clothing design is structured in cycles of convergence and divergence, where structured methodologies enable the transformation of initial ideas into feasible solutions. Franzato (2023) highlights that collection development is also intrinsically linked to sociocultural and market demands, incorporating contemporary trends into the design practice.

This process is therefore systematic and involves several stages, from initial research to final production. Moretti and Braghini (2017) indicate that the clothing product deve-

lopment model should encompass both macro stages, such as the definition of concepts and strategies, and detailed activities, such as material selection and prototyping. Silva Rupasinghe et al. (2016) emphasize that the approach should be iterative, incorporating market information and stakeholder feedback to refine solutions. Parker and Strak (2017) note that planning is important to ensure cohesion between stages and alignment with consumer and market demands, while prototyping plays a key role in the technical and market validation of the product.

The development of fashion collections follows a structured process, as outlined by Sanches (2003) and Rech (2002), involving several stages from concept generation to prototyping and final product validation. According to the authors, the initial phases, such as concept definition and screening, encompass market research and the establishment of the market direction, focusing on consumer needs and trends. During the screening stage, product feasibility is analyzed by evaluating its suitability for the market and technical production (Rech, 2002).

In the preliminary design phase, creativity is reflected in the choice of materials and prototype development. Collaboration between design, marketing, and production teams is essential to ensure both technical and market feasibility of the collection (Parker and Strak, 2020). Product validation occurs throughout the entire process, with adjustments made based on market feedback and technical assessments, as highlighted by Silva and Rupasinghe (2016). In the prototyping stage, the final feasibility of the product is tested, taking into account both innovation and the need to adapt to market demands (Rech, 2002; Parker and Strak, 2020). Table 2 outlines the stages and how market feedback is integrated throughout the process.

Table 2 – Fashion product development stages

Phase	Description	Market input
Concept development	Trend research and definition of market direction	Initial briefing with the market
Screening	Feasibility analysis, technical and market suitability	Preliminary feedback from stakeholders
Preliminary design	Selection of materials and prototypes	Quick consultations and adjustments
Evaluation and refinement	Product refinement based on technical and market tests	Ongoing validation with the market
Prototyping and final design	Final product feasibility testing and final adjustments	Acceptance tests and market response

Source: Adapted from Sanches (2017) and Rech (2001)

Although material and prototype selection is formally addressed during the preliminary design phase, its relevance extends across all stages of fashion collection development. Fabric selection—particularly of woven textiles—is a decisive step, as it directly affects the product’s aesthetic and functional characteristics (Sanches, 2017). As Gandhi (2023) points out, the development of woven fabrics involves technical considerations such as fiber type, interlacing structure, and finishing processes—primary, secondary, and tertiary—which determine the fabric’s durability, drape, and suitability for design and end use.

Beyond the technical and aesthetic aspects of woven fabrics, the textile industry faces broader challenges related to innovation and material development. Goworek and Bailey (2025) address the global textile industry’s complex supply chain and the significant challenges in anticipating trends, since mills must create fabric variations every season, often without guarantees that these materials will ultimately reach the consumer market. This process, while driven by the need for innovation, may lead to overdevelopment as companies attempt to anticipate future needs to secure orders (Goworek;

Bailey, 2025). As the authors point out, the industry's scale and lead times make it difficult to accurately forecast consumer preferences—particularly due to the gap between material developers and end users.

These challenges of anticipating and adapting to market demands are not limited to material production but also affect decisions throughout the entire fashion production chain. According to Sabrá (2015), such decisions are largely shaped by market demands and accelerated production cycles, prioritizing alignment with commercial expectations. This dynamic reflects the ongoing tension between meeting immediate market requirements and exploring more innovative alternatives.

2.4 Creativity in the textile industry

The relationship between creativity and meeting market demands in the textile industry constitutes a complex balance, yet it is important for achieving innovations that go beyond mere trend replication. Franzato (2023) proposes that the construction of prospective scenarios in fashion design replaces traditional methodologies by incorporating imagination as a strategic tool. This approach does not disregard trends but expands the ability to anticipate desirable futures, allowing textile materials to be developed in response to long-term visions rather than just immediate demands (Franzato, 2023).

Complementing this perspective, Sabrá (2015) demonstrates that the creative process in the textile industry is inherently collective, involving designers, technicians, managers, and consumers. The author emphasizes that material innovation requires constant dialogue with market dynamics, as well as with plural contributions from agents who bring technical, cultural, and social perspectives. In this context, creativity does not arise from the isolated figure of the designer, but from the synergy between specialized knowledge and the interpretation of market signals (Sabrá, 2015).

Christo (2023) reinforces this idea by analyzing the his-

torical and social constitution of the field of apparel production in Brazil. The author demonstrates that apparel production is a collective process involving multiple agents and institutions, highlighting the importance of interaction between different areas of expertise and cultural values. This perspective broadens the understanding of creativity in the textile industry, showing how social and cultural dynamics influence the generation of innovative solutions that meet market demands (Christo, 2023).

Sanches (2017) builds on this by advocating for non-linear methodologies in textile product development. The author argues that flexibility in the design process—such as experimentation with fibers, weaving structures, and finishes—allows for the integration of creative tools with commercial demands without compromising originality. This approach avoids sequential rigidity, favoring iterations that balance innovation and technical feasibility (Sanches, 2017).

Goworek and Bailey (2025) reinforce this perspective by highlighting the role of visual tools in synthesizing creative themes. The authors mention the use of visual boards—theme, concept, and story boards—to combine elements such as clothing styles, fabric swatches, and color palettes, creating coherent narratives that guide material development (Goworek & Bailey, 2025). This practice is particularly relevant in a sector marked by accelerated cycles, where anticipating trends requires conceptual clarity.

Antoine (2020) emphasizes that the development of original fabrics is crucial for strengthening brand identity and generating symbolic value. The author argues that, while functional limitations constrain innovations in silhouettes, fabrics become the main creative field for product differentiation, especially in fast-paced fashion contexts (Antoine, 2020).

To operationalize these approaches, Baxter (2011) proposes techniques to stimulate creativity in product development, which can be adapted to the textile context. Among these tools, the author highlights brainstorming—a group idea-generation technique where all suggestions are recor-

ded without initial judgment. Another approach mentioned is parametric analysis, which involves systematically comparing specific features of existing products to identify innovation opportunities. Baxter (2011) also presents the MES-CRAI method, an acronym for Modify, Eliminate, Substitute, Combine, Rearrange, Adapt, and Invert, used to encourage modifications in existing products. The use of analogies, involving comparisons with elements from other fields or nature to inspire new solutions, is another technique proposed by the author. Finally, Baxter (2011) suggests morphological analysis, which consists of breaking down the problem into parameters and generating alternatives for each one, later combining them to create solutions.

Despite the pressure of accelerated cycles, the authors agree that creativity does not oppose market functionality but rather mediates technical aspirations and economic realities. By adopting prospective scenarios (Franzato, 2023), interdisciplinary collaboration (Sabrá, 2015), and adaptable methods (Sanches, 2017), the textile industry positions itself not merely as a follower of trends but as a protagonist in developing materials that redefine consumption patterns, aligning technical innovation with meaningful symbolic value.

3. METHODOLOGY

This research is characterized as qualitative, exploratory, and descriptive in nature, with a theoretical-empirical approach, following the methodological precepts of Marconi and Lakatos (2017) for studies that integrate theoretical foundation and case analysis. The study adopted the single case study method, focusing on a company from the textile industry in Santa Catarina, as proposed by Yin (2015), aiming to analyze the interaction between creative processes and consumption trends in textile material development.

Data collection combined document analysis (institutional reports, corporate website, and scientific articles) and

a semi-structured interview conducted with representatives from the company's marketing, industrial, and style departments, following the guidelines of Creswell and Creswell (2010) to ensure methodological rigor. The interview, conducted on 02/06/2024, was transcribed and submitted to thematic content analysis (Bardin, 2016), with categorization based on the following axes: (1) Consumer behavior, (2) Collection development, and (3) Trend research.

Data triangulation included a non-systematic literature review, selecting national and international sources published between 2015 and 2025, using platforms such as SciELO, Scopus, and Web of Science. The critical analysis followed the dialectical model proposed by Marconi and Lakatos (2017), articulating empirical data with theories on creativity (Franzato, 2023), production chains (Milnitz; Luna, 2023), and textile product development (Gandhi, 2019).

4. CASE STUDY

The company under study has a long-standing history since its foundation, establishing itself as one of the pioneers in the textile industry of Santa Catarina. Throughout the 20th century, the company, like many others in the state, expanded its operations by adapting to market demands. In the second half of the century, it shifted toward the apparel segment, standing out in the production of fabrics for a specific niche. At the beginning of the 21st century, it broadened its scope to other areas, positioning itself more generically in relation to fashion.

The company's business model is based on integrating textile tradition with creative innovation. Its portfolio includes four main lines, addressing both seasonal collection demands and customized projects. The company adopts a collaborative approach, establishing partnerships with designers and brands to develop fabrics aligned with global trends. Furthermore, it invests in advanced technologies such as digital prin-

ting and sustainable finishing processes, aiming to balance aesthetic quality with production efficiency. This trajectory reflects the company's continuous adaptation to the dynamics of the fashion industry.

An interview was conducted with representatives from the marketing, industrial, and style departments to describe the process of developing new materials and the sources of information used for this activity.

The interviewees highlighted the company's ability to adapt to market demands and fashion trends. The company has a deep understanding of its target audiences and their needs, working with strategies that cover different segments. "You can't stay restricted to one audience; you have to reach more people," they stated, noting that although the company is recognized for a specific product, it also serves other markets, such as womenswear and childrenswear. The client base is well defined, with gains following the pandemic due to a decrease in customer imports, positioning the company as a competitive national alternative.

Product seasonality is an important factor, especially for heavier fabrics, whose demand varies according to the climate. Additionally, fashion trends have a direct influence on the market: "What is trending is also a very important factor," they explained. For example, if there is greater interest in a certain product they manufacture during a specific season, production and sales are directly affected.

The collection development process is planned one year in advance, with six months dedicated to style development. The company launches two collections per year: winter and summer. Approximately 10% of the product mix consists of new fabric bases. "We call everything that is new a 'collection,'" they emphasized, noting that the style department proposes new bases, patterns, and colors, which are then directed to specific clients by the sales department.

Research is a central pillar in the company's creative process. They conduct two main types of research: one focused on long-term trends, using tools like the WGSN platform

and participating in international fairs such as *Première Vision Paris* and *Pitti Uomo*; and another focused on the short-term market. Research trips play an essential role in this process. “It’s important to experience the references in person,” they explained, citing a collection inspired by a trip to a remote location less associated with fashion. During these trips, teams of 2 to 7 people observe store windows, materials, and cultural events to build thematic narratives that guide the collections.

The company divides its portfolio into two main lines: classic and premium. For larger clients, generally known for their higher demands, they develop exclusive patterns and colors with minimum order requirements. Smaller brands, in turn, purchase ready-made collections with much lower minimums than the customized ones. “When the sales team gets the product in hand, they already think of and direct it to the appropriate client,” they explained about the alignment between the company’s internal departments.

Additionally, the company constantly invests in innovative textile technologies. Sustainability is also a priority: “Nowadays, you have to talk about sustainability; it’s not enough to be compliant and do the basics,” they commented, mentioning practices such as waste recycling and the increasing use of sustainable fibers in the company’s portfolio.

5. RESULTS AND DISCUSSION

The integrated analysis of the theoretical framework and the case study reveals that the selected textile company from Santa Catarina operates in a delicate balance between market demands, global trends, and original creative input. In alignment with the theoretical premises of Cietta (2017) and Parker-Strak et al. (2020), the company prioritizes trend anticipation through tools such as the WGSN platform and participation in international trade fairs—practices that ensure most of its portfolio remains aligned with predictable market expectations. However, this strategy, while commercially

effective, reproduces the paradox pointed out by Franzato (2023): an excessive reliance on forecasting methodologies can limit innovation to incremental variations, as observed in the company's definition that "everything new is called a collection," even when new fabric bases represent only a small portion of the mix.

Original creative input, when it does emerge, appears in the gaps of the production process. Research trips illustrate an attempt to move beyond trend replication by incorporating cultural narratives. This practice echoes Franzato's (2023) concept of prospective scenarios, in which imagination serves as a tool to "anticipate desirable futures." However, translating these experiences into products encounters structural constraints: the relatively high minimum order requirement for exclusive developments favors large brands, restricting experimentation to clients with purchasing power. This scenario reflects the critique by Sabrá (2015) and Christo (2023) regarding the mediation of power relations in the production chain, where the voice of small designers or radical innovations has limited space.

The interdisciplinary collaboration among the marketing, style, and industrial departments — highlighted in the statement "when the sales team gets the product in hand, they already know which client to target" — demonstrates the synergy between technical and market expertise, as supported by Sabrá (2015). However, this dynamic tends to prioritize commercial consensus over risky experimentation. The emphasis on non-linear methodologies, as advocated by Sanches (2017), is partially reflected in the division of the portfolio into classic and premium lines, allowing iteration between consolidated bases and innovations. Still, the limited allocation for new bases suggests that creative flexibility is constrained by scale and cost logics.

The creative tools proposed by Baxter (2011), such as brainstorming and morphological analysis, are applied indirectly. The customization of fabrics for premium clients, for instance, operates through analogies with classic patterns but

lacks an explicit framework. Sanches (2017) argues that the absence of systematization of these tools limits their disruptive potential, reducing innovation to incremental adjustments — a gap observed in the studied company, whose technical innovations are mostly responses to functional demands rather than conceptual explorations.

The company's post-pandemic growth, driven by the reduction of imports, reinforces the thesis of Milnitz and Luna (2023) regarding the reconfiguration of global supply chains. The company capitalized on the demand for agile local suppliers, positioning itself as an alternative to Asian production. However, this adaptation focused on logistical efficiency does not resolve the central dilemma: how to reconcile the pressure of accelerated cycles with the need to innovate beyond pre-defined trends.

To move forward, the literature suggests that original creative output requires protected spaces for experimentation, such as allocating part of the portfolio to projects not tied to immediate demands and establishing partnerships with external agents (independent designers, academics). The company is already taking steps in this direction by collaborating with external professionals, but it is necessary to integrate such initiatives into the core of product development, as proposed by Franzato (2023). The key, therefore, lies in transforming creative tools into strategies for disruption, not merely adaptation — a challenge that remains open for the textile industry in Santa Catarina.

6. FINAL CONSIDERATIONS

The study showed that the company analyzed faces the ongoing challenge of balancing market demands, style trends, and original innovation—a reality that may reflect the experience of other organizations in the Brazilian textile sector. The analysis reveals that although the company prioritizes trend forecasting and adaptation to fast-paced consumption cycles, original creativity emerges mainly in gaps within

the production process, such as in research trips that seek references for collection narratives. However, the pressure for scaled production and expectations of commercial return limit the exploration of disruptive innovations, restricting them to incremental adjustments.

The results indicate that it is possible to integrate creative tools into market-driven strategies without breaking with the prevailing business logic. However, they also reveal structural constraints in the sector, such as dependence on trend platforms and the difficulty of sustaining authorial initiatives in industrial contexts. In this sense, the contribution of the study does not lie in proposing singular solutions, but in providing input for companies, researchers, and institutions to reflect on new ways to foster creative innovation in textile material development.

To move forward, the creation of internal experimentation programs is recommended, allocating specific resources for authorial projects not tied to immediate demands. Partnerships with independent designers and academic institutions could introduce external perspectives, while the systematic adoption of methodologies such as morphological analysis or scenario planning would expand the creative repertoire.

Future studies may explore how more flexible organizational models, the use of artificial intelligence, and the intersection of data and creative intuition can broaden the space for authorial expression, even within production environments driven by commercial goals. Additionally, the study paves the way for investigating hybrid business approaches that reconcile industrial scale with the originality of authorial creation.

REFERENCES

ANTOINE, D. **Fashion Design**: Concept to Collection. Londres: Laurence King Publishing, 2020. E-book.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO

(ABIT). Sobre a ABIT. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/about-abit>. Acesso em: 25 jan. 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAXTER, M. **Projeto de produto**: guia prático para o design de novos produtos. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2011.

CHRISTO, D. Constituindo o Campo de Produção de Objetos do Vestuário no Brasil: uma Análise Histórico-Social. 2023. **Tese** (Doutorado em Design) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2023.

CIETTA, E. **A economia da moda**: por que as coleções expiram?. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017.

CRESWELL, J. W.; CRESWELL, J. D. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA (FIESC). Setor busca maior competitividade com polos regionais. 2023. Disponível em: <https://valor.globo.com/publicacoes/especiais/santa-catarina/noticia/2023/06/30/setor-busca-maior-competitividade-com-polos-regionais.ghtml>. Acesso em: 25 jan. 2025.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA (FIESC). Setor de confecções crescerá 4,9% em SC no segundo semestre, prevê FIESC. 2024. Disponível em: <https://fiesc.com.br/pt-br/imprensa/setor-de-confecoes-crescera-49-em-sc-no-segundo-semester-preve-fiesc>. Acesso em: 25 jan. 2025.

FIESC. Relatório setorial da indústria têxtil de Santa Catarina. Florianópolis: FIESC, 2023.

FRANZATO, C. Cenários no desenvolvimento de coleção de moda: da tradição do design industrial à imaginação. **ModaPalavra**, Florianópolis, v. 16, n. 39, p. 01-12, jun. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.5965/1982615x16392023001>. Acesso em: 27 jan. 2025.

GOWOREK, H.; BAILEY, F. **Criatividade e inovação no negócio da moda**: questões contemporâneas em design de moda e desenvolvimento de produtos. 1. ed. [S. l.]: Routledge, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9781003332749>. Acesso em: 25 jan. 2025.

INSTITUTO DE ESTUDOS E MARKETING INDUSTRIAL (IEMI). Brasil Têxtil 2024: Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira. São Paulo: IEMI, 2024.

KADOLPH, S. J.; MARCKETTI, S. B. **Textiles**. 12. ed. Boston:

Pearson, 2017.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of Marketing**. 19th ed. Essex: Pearson Education, 2023.

LIPOVETSKY, G. **A Felicidade Paradoxal**: Ensaio Sobre a Sociedade de Hiperconsumo. Tradução de Maria Lucia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MILNITZ, D.; LUNA, M. M. M. Mapeamento da indústria têxtil e de confecções em Santa Catarina. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 11., 2023, Campina Grande. **Anais [...]**. Campina Grande: UFCG, 2023. Disponível em: <https://encurtador.com.br/sAgtV>. Acesso em: 25 jan. 2025.

MORETTI, I. C.; BRAGHINI JUNIOR, A. Reference model for apparel product development, **Independent Journal of Management & Production**, v. 8, n. 1, p. 232–262, 2017. Disponível em: <http://www.ijmp.jor.br/index.php/ijmp/article/view/538>. Acesso em: 16 nov. 2020.

PARKER-STRAK, R. *et al.* Disruptive product development for on-line fast fashion retailers, **Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal**, v. 24, n. 3, p. 517–532, 2020. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFMM-08-2019-0170/full/html>. Acesso em: 16 nov. 2020.

SABRÁ, Flávio Glória Caminada. Os agentes sociais envolvidos no processo criativo no desenvolvimento de produtos da cadeia têxtil. 2015. **Tese** (Doutorado em Design) – Departamento de Artes & Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=resultado&nrSeq=25433&idi=1>. Acesso em: 27 jan. 2025.

SANCHES, M. C. F. **Moda e projeto**: estratégias metodológicas em design. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017.

SILVA, R.; RUPASINGHE, T. Characterization of new product development NPD modelos applicable to enhance the overall performance of the apparel industry, **International Journal of Textile and Fashion Technology**, v. 6, n. 3, p. 1–14, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/303521858_CHARACTERIZATION_OF_NEW_PRODUCT_DEVELOPMENT_NPD_MODELS_APPLICABLE_TO_ENHANCE_THE_OVERALL_PERFORMANCE_OF_THE_APPAREL_INDUSTRY. Acesso em: 16 nov. 2020.

SOLOMON, M. R.; RUSSELL-BENNETT, R.; PREVITE, J.; PAYNE, R.

Consumer Behaviour: Buying, Having, Being. 5th ed. Melbourne: Pearson Australia, 2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Design de moda para a customização em massa: uma proposta de *framework*

Diva Lúcia Vieira Costa

Mestre, Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ / divalucosta@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3941-6508> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6632238518041764>

Claudia Rocha Mourthé

Doutora, Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ / claudiamourthe@eba.ufrj.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6131-1350> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6535135615362342>

Enviado: 11/01/2025 | Aceito: 28/04/2025



Design de moda para a customização em massa: uma proposta de *framework*

RESUMO

O design de moda é um sistema complexo, que possui como alicerce a gestão estratégica de informações provenientes da pesquisa e da utilização de dados para a criação de novos produtos do vestuário. Com a evolução da tecnologia, bem como as mudanças no mercado de moda e nas dinâmicas de vida das pessoas, surgem demandas personalizadas de consumo. Para que os processos do design de moda sejam adequados às demandas cada vez mais personalizadas, faz-se necessário revisitar pensamentos projetuais para a criação de produtos do vestuário. O objetivo deste artigo consiste em realizar a proposta de um *framework* para o design de moda, com ênfase nos processos de criação de novos produtos do vestuário para o contexto da customização em massa. Utilizou-se como metodologia as pesquisas bibliográfica e documental, para relacionar as bases teóricas do design de moda e da customização em massa com as práticas encontradas em diferentes setores da indústria têxtil e de confecção. Como resultado, o *framework* evidencia a necessidade da valorização do envolvimento do cliente, principalmente durante o processo de design. Isso irá possibilitar identificar tanto os componentes comuns, quanto as diferentes perspectivas que ampliarão o potencial criativo no design de produtos de vestuário para a customização em massa.

Palavras-chave: Design de Moda; Customização em Massa; *Framework*.

Fashion design for mass customization: a framework proposal

ABSTRACT

Fashion design is a complex system that is based on the strategic management of information from research and the use of data to create new clothing products. With the evolution of technology, changes in the fashion market and in people's life dynamics, personalized consumer demands arise. For fashion design processes to be adapted to increasingly personalized demands, it is necessary to revisit design thinking for the creation of clothing products. The objective of this article is to propose a framework for fashion design, with an emphasis on the processes of creating new clothing products for the context of mass customization. The methodology used was bibliographical and documentary research to relate the theoretical bases of fashion design and mass customization with the practices found in different sectors of the textile and clothing industry. As a result, the framework highlights the need to value customer involvement, especially during the design process. This will make it possible to identify both common components and different perspectives that will expand the creative potential in the design of clothing products for mass customization.

Keywords: *Fashion Design; Mass Customization; Framework.*

Diseño de moda para la personalización masiva: una propuesta de framework

RESUMEN

El diseño de moda es un sistema complejo que se basa en la gestión estratégica de la información procedente de la investigación y el uso de datos para crear nuevos productos de vestir. Con la evolución de la tecnología, los cambios en el mercado de la moda y la dinámica de vida de las personas surgen demandas de consumo personalizadas. Para que los procesos de diseño de moda se adapten a demandas cada vez más personalizadas, es necesario revisar las reflexiones de diseño para la creación de productos de vestir. El objetivo de este artículo es proponer un marco para el diseño de moda, con énfasis en los procesos de creación de nuevos productos de indumentaria para el contexto de la personalización masiva. Se utilizó como metodología la investigación bibliográfica y documental para relacionar las bases teóricas del diseño de moda y la personalización masiva con las prácticas presentes en diferentes sectores de la industria textil y de la confección. Como resultado, el marco destaca la necesidad de valorar la participación del cliente, especialmente durante el proceso de diseño. Esto permitirá identificar tanto componentes comunes como perspectivas diferentes que ampliarán el potencial creativo en el diseño de productos textiles para la personalización masiva.

Palabras-clave: *Diseño de moda; Personalización Massiva; Framework.*

1. INTRODUÇÃO

O produto do vestuário é o suporte têxtil para a materialização e exercício da moda, ou seja, “[...] permite a construção de discursos sobre o corpo vestido” (Ceccato e Gomez, 2018, p. 177) e traduz personalidades. A partir do momento em que um produto do vestuário carrega a expressão individual, as representações sociais e a configuração de elementos como cores formas e texturas surgem contextos que englobam essas informações.

O design de moda surge como um complexo sistema que precisa ser estruturado e organizado para viabilizar a criação de produtos do vestuário que estejam inseridos e coerentes com esses contextos. Para viabilizar essa lógica, a indústria têxtil e de confecção trabalha em ritmos constantes com pesquisa, criação, desenvolvimento, produção e comercialização. Esse processo proporciona produtos novos nas lojas e que atendam às demandas dos seus consumidores, sejam elas emocionais ou básicas de estilo de vida.

A criação de novos produtos do vestuário reflete mudanças em seus processos, desde a identificação da demanda, adoção de novas matérias primas, escolha de cores e formas, até a entrega desse produto para os usuários. Esses usuários possuem cada vez mais, características específicas e que estão sendo destaque no mundo atual. Para que seja possível propor novas formas de criar para um mundo em constante mudança e cada vez mais personalizado, é importante compreender como o processo de criação de produtos do vestuário acontece dentro dos novos contextos de individualização e personalização.

O objetivo deste artigo é realizar a proposta de um *framework* para o design de moda, com ênfase nos processos de criação de novos produtos do vestuário para o contexto da customização em massa. Para atingir tal objetivo, a metodologia utilizada na pesquisa e detalhada em tópico próprio, envolveu coleta de dados de três empresas de moda: duas do varejo

– Amazon e a brasileira Reserva, e uma representante da indústria têxtil e de confecção – o SENAI CETIQT (Sistema Nacional de Aprendizagem Industrial e Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil), responsável por apresentar novas possibilidades para a indústria nacional.

Como resultado, realizou-se então a proposta de um *framework*, que em tradução livre significa “estrutura”, consolidando os processos do design de moda com as características necessárias para a criação de novos produtos do vestuário na customização em massa, por meio de uma discussão amparada no aporte teórico.

2. DESIGN DE MODA: os processos para a criação de produtos do vestuário

A prática projetual de um designer de moda geralmente está associada ao desenvolvimento de um conjunto de produtos do vestuário que possuem alguma relação entre si. Chama-se este conjunto comumente de coleção de moda. As coleções devem ser coerentes no sentido de expressarem aspectos relacionados ao perfil do consumidor, imagem da marca, tema da coleção, cores e materiais (Treptow, 2013).

Para atender às demandas de consumos particulares, há uma segunda definição para coleções de moda: grupos de roupas baseados em temas específicos. Esses temas possuem diferentes características de cores, tecidos ou tendências e são propostos para um determinado estilo ou ocasião, como por exemplo, festa, esporte, entre outros. Para criar unidade entre os diferentes grupos de uma coleção é necessário ter elementos de design em comum que irão repetir-se entre os diferentes grupos (Frings, 2012). Já a terceira definição para coleção de moda é: um conjunto ou grupamento ou série de produtos que foram elaborados a partir de modelos específicos e que possuem alguma relação entre si (Liger, 2012 *apud* Simões-Borgiani, 2016).

Seja em coleções de moda sazonais (primavera-verão ou outono-inverno), ou em grupos específicos de produtos

para ocasiões ou temas, desenvolve-se diferentes categorias de produtos. Entre elas, pode-se citar: parte de cima/peça superior (*top*), parte de baixo/peça inferior (*bottom*) ou peça inteira (*one piece*), dependendo da estratégia da empresa.

Em suma, um conjunto de produtos, independentemente de sua configuração, deve ser coerente. Deve contemplar aspectos relacionados ao perfil do consumidor, à identidade da marca, ao tema (Treptow, 2013), aos elementos de design (cores, materiais e silhuetas) e os princípios de design (proporção, equilíbrio, repetição e ponto focal). Tais aspectos irão orientar a combinação desses elementos para gerar um bom resultado de design no conjunto final dos produtos de moda (Frings, 2012).

Há muitas etapas e atividades envolvidas no design de moda e que necessitam ser identificadas para a compreensão do processo de criação de produtos do vestuário. Diferentes autores utilizam termos distintos para as etapas do design de moda, porém com características semelhantes em relação aos seus significados. A tabela 1 apresenta a consolidação das definições trazidas por Frings (2012), Treptow (2013) e Sorger e Udale (2009) para identificação das etapas do design de moda.

Tabela 1: Etapas do processo de design de moda

	Frings (2012)	Treptow (2013)	Sorger & Udale (2009)
planejamento	Planejamento de compras	Planejamento	
Pesquisa	Pesquisa de tecidos	Pesquisa em moda	Pesquisa
Design	Conceito da coleção	Design	Desenhos da coleção
	Seleção dos tecidos e estampas		
Desenvolvimento	Desenvolvimento das amostras	Desenvolvimento	Pilotagem
	Seleção final da coleção		
lançamento	Lançamento da coleção	Promoção e Comercialização	Lançamento

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024), adaptado de Frings (2012), Treptow (2013) e Sorger e Udale (2009)

A etapa de "planejamento", abordada por Frings (2012) e Treptow (2013), é um momento estratégico para definição da amplitude da coleção, do *mix* de produtos, das quantidades, variedades, preços de venda e custos. Geralmente é realizada pelo setor de "Compras" (ou setor de "Planejamento"), que trabalha paralelamente com o setor de design.

Todos os autores trazem a etapa de "pesquisa" como a que inicia o processo de design de moda. Dela fazem parte as pesquisas de materiais e moda, que podem ser desdobradas em outras pesquisas – como tendências, mercado, comportamento, tema, entre outras (Treptow, 2013).

As etapas de planejamento e pesquisa podem acontecer simultânea ou separadamente, iniciando-se com uma ou outra, dependendo das características organizacionais da empresa.

Após essas etapas, Frings (2012) e Treptow (2013) apontam para a etapa de "conceito da coleção", "design" e "desenhos da coleção", que são nomes distintos com o mesmo entendimento como sendo a etapa destinada à criação dos produtos. Para que a criação dos produtos seja realizada de maneira coerente e coordenada em relação aos elementos visuais e estéticos, o designer deverá analisar as informações pesquisadas referentes às cores, materiais, padrões (estampas), formas e silhuetas para serem utilizadas no design dos produtos. Todas as informações do produto devem ser inseridas em uma ficha técnica de criação junto com a representação gráfica do modelo (desenho técnico, imagens, etc.) e seguirá para a etapa de desenvolvimento de produto.

A próxima etapa identificada pelos autores é: "desenvolvimento das amostras", "desenvolvimento" e "pilotagem". A etapa de desenvolvimento está relacionada com a execução do produto. De acordo com Treptow (2013, p. 151), "a modelagem está para o design de moda assim como a engenharia está para a arquitetura". Nessa etapa outros profissionais atuam com o designer de moda para a construção do produto, entre eles o modelista e a pilotista.

Eles são responsáveis, respectivamente por desenvolver a modelagem do produto e confecção da peça (protótipos e peça piloto). Com a peça piloto pronta e aprovada, são inseridas na ficha técnica especificações do produto e a produção pode ser iniciada.

A etapa de "produção" pode ser destinada ao mostruário para lançamento do showroom, da coleção para desfile, ou ainda da produção em massa. A última etapa é o "lançamento" da coleção. Nesse momento é feita a apresentação da coleção para os clientes. Eles podem ser compradores de moda, em apresentações de showroom ou desfile (Frings, 2012; Sorger e Udale, 2009), ou o consumidor final, já no varejo (Treptow, 2013).

Todas essas etapas consolidam os processos do design de moda para a produção em massa de produtos do vestuário. No entanto, ressalta-se que os avanços das tecnologias possibilitam a produção industrial de maneira individualizada, podendo incluir processos, maquinários, técnicas, automação e comunicação. A individualização e personalização de produtos (I&P) se destacam como principais tendências sociotécnicas a orientarem a indústria, destacando o conceito de customização em massa (Bruno, 2017).

2.1. Customização em massa na indústria têxtil e de confecção

A customização em massa é uma estratégia de produção com foco na ampla oferta de produtos e serviços personalizados, ou seja, ajuda a produzir de maneira personalizada dentro de um sistema de produção em massa (Davis, 1989; Pine II, Victor; Boynton, 1993). Apesar de ter sido estudada desde as décadas de 1980 e 1990 (Davis, 1989; Pine, 1994), o crescimento da *internet* e dos sistemas de informação impulsionou de fato as implementações na indústria (Piller, Moeslein; Stotko, 2004).

A customização em massa caracteriza-se pela intensidade de informações entre produto, cliente e fornecedor

(Piller, Moeslein; Stotko, 2004). Diferentemente da produção em massa, o cliente pode realizar a personalização de um produto a partir de um conjunto de opções pré-definidas pelo designer. Essas opções são oferecidas pela marca de moda, gerando inúmeros resultados a partir da combinação dessas partes. Nesse contexto, o cliente torna-se um "prosumidor", termo usado para indicar o consumidor que também é o "produtor" (Toffler, 1970 *apud* Piller, Moeslein; Stotko, 2004).

Com o objetivo de "[...] fornecer variedade suficiente para que os desejos do consumidor sejam satisfeitos" (Pine, 1994 *apud* Fralix, 2001, tradução nossa), a customização em massa não envolve apenas a disponibilização de opções para o cliente criar um produto personalizado. O principal conceito está relacionado justamente ao envolvimento do cliente no processo de personalização (Duray, 2002), definindo o momento da personalização no fluxo de criação e produção e, conseqüentemente, o nível de personalização obtida.

Quando a personalização acontece no início do fluxo do processo de criação, o grau de personalização é alto, pois possibilita a participação do cliente de maneira mais ativa, influenciando diretamente nos aspectos do design. Esse tipo de personalização é classificado como "customização colaborativa", pois há o envolvimento do cliente em um processo de cocriação, sendo possível especificar atributos do produto de uma maneira mais significativa (Gilmore; Pine, 1997). Neste caso, a customização em massa assemelha-se ao que é praticado em um ateliê de roupas sob medida, onde o produto é feito para um cliente considerando suas necessidades específicas, medidas e escolhas (cor, forma e material).

Quando a personalização acontece no final do fluxo do processo de criação, o grau de personalização é baixo. Afinal, as propostas de design já foram realizadas, deixando o cliente com a função de "montar" seu produto a partir das opções disponíveis, para então o produto ter sua "produção" finalizada. Neste caso, partes do produto poderão estar "pré-produzidas", seja o arquivo gráfico de uma estampa,

ou uma modelagem em tamanhos padronizados, ou ainda uma parte do produto que possa estar aguardando uma definição de cor, por exemplo. Esse tipo de personalização é classificada como “customização cosmética”, por se tratar de uma personalização na aparência ou superfície do produto, com nível de envolvimento baixo por parte do cliente – uma vez que as empresas definem a maioria dos parâmetros da personalização.

A modularidade, por sua vez, é o conceito que definirá os componentes do produto que podem ser personalizados dentro do seu escopo produtivo, pois fornece um meio para a produção repetitiva de componentes que serão combinados de maneiras diferentes, criando produtos personalizados (Pine, 1994). Na customização em massa, para que a personalização ocorra, é necessário definir parâmetros guiados pelas possibilidades produtivas e criativas. Um projeto modular é capaz de aumentar a flexibilidade do produto final, pois permite que este seja montado de diferentes maneiras a partir de um conjunto de partes padronizadas, gerando assim, a customização em massa (Pine, 1994; Duray *et al.*, 2000; Machado; Morais, 2008).

Nesse contexto, o processo de design de moda para a customização em massa já se diferencia do processo de design de moda para a produção em massa. Neste último, o designer é responsável por criar o produto por completo e ainda considerar a criação de uma coleção de produtos coordenados. No primeiro (customização em massa), o designer de moda precisa realizar a criação de componentes padronizados que seguirão individualmente na produção em massa, mas que juntos serão utilizados pelo cliente para a criação personalizada. Além disso, com o apoio da tecnologia, podem ser criados sistemas que integram os componentes padronizados à inserção de dados individualizados do cliente, gerando assim um alto nível de personalização.

A customização em massa pode ser um processo complexo e caro e por isso, deve ser feito apenas em alguns produtos específicos. O tempo de desenvolvimento de uma

programação para um novo modelo seria muito maior do que o tempo que a indústria pratica hoje na produção em massa (Davis, 1989).

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste artigo é de natureza qualitativa, exploratória e descritiva, com a utilização das pesquisas bibliográfica e documental para coleta de dados.

A revisão bibliográfica foi realizada considerando livros e bases de dados nacionais e internacionais, utilizando-se palavras-chave relacionadas aos termos “design de moda” e “customização em massa” contextualizados pelas indústrias têxtil e de confecção. Foram consideradas, principalmente, as bases teóricas de Treptow (2013), Frings (2012) e Sorger e Udale (2009), assim como a experiência profissional de uma das autoras como designer de moda em empresas do vestuário e sua atuação como professora de cursos técnicos, graduação a pós-graduação em diferentes instituições de ensino. As informações referentes aos processos do design de moda e da customização em massa foram consolidadas em um fluxo de etapas e de suas características, utilizado como a base para a proposta do *framework*.

A pesquisa documental foi realizada na *internet* para acessar os serviços de customização em massa que são oferecidos nos *sites* das referidas empresas (Amazon e Reserva). Foram realizadas consultas em fontes secundárias, como *sites* especializados em moda e tendências, *sites* de notícias e *blogs* sobre os serviços de customização em massa oferecidos pelas empresas. Além disso, foi utilizada a instalação do espelho virtual da PPC 4.0, disponível no SENAI CETIQT, no Rio de Janeiro, pelo qual foi possível realizar a observação direta a fim de mapear o processo de customização em massa do produto do vestuário disponível neste sistema.

Ressalta-se que houve uma limitação no estudo, pois o serviço de customização em massa da Amazon foi descontinuado durante a pesquisa. Ele esteve ativo entre os

anos 2020 e 2023. Os resultados da pesquisa, portanto, são provenientes da análise de fontes secundárias (Browchuk, 2020; Cortez, 2022; Dupere, 2022; Perez, 2020; Saguin, 2021) e da análise dos comentários dos consumidores consultados em 2023 (Amazon, 2023), antes da descontinuação.

A partir dos dados obtidos na pesquisa, foi possível realizar a identificação, categorização e interpretação das características dos sistema de customização em massa das três empresas observadas, utilizando critérios de frequência, relevância e consistência para a análise dos dados obtidos (Bardin, 2011). Dessa forma, comparou-se os processos do design de moda com os serviços oferecidos pelas empresas, a fim de identificar um caminho possível para a criação de novos produtos do vestuário no contexto da customização em massa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A consolidação das informações pesquisadas em um formato de *framework* justifica-se pela possibilidade da representação visual de um sistema, que por sua vez contempla etapas, elementos e estabelece relações entre as partes (Woloszyn, Gonçalves; Amado, 2023).

4.1 Análise dos sistemas de customização em massa das empresas pesquisadas

4.1.1 Amazon

Em 2020 a Amazon lançou um serviço de venda de roupas personalizadas, chamado *Made for You* (Feito para você, tradução livre). Neste serviço, disponibilizado pelo *site* e pelo aplicativo, o consumidor conseguia personalizar uma camiseta a partir das suas medidas exatas e características selecionadas em um menu de opções.

O serviço possuía um total de nove componentes personalizáveis relacionados à: modelagem do produto,

incluindo a largura (i) e comprimento (ii) da camiseta; decote, escolhendo o tipo (iii) e sua altura (iv); comprimento da manga (v); tipo de tecido (vi), sendo duas opções de malha; cor (vii), com doze opções disponíveis; e nome na etiqueta interna (viii), podendo receber até 9 caracteres.

O produto da Amazon não disponibilizava estampas e percebe-se que seu modelo de customização em massa é mais focado na estrutura do produto, ou seja, na modelagem, pois possibilita ajustes no comprimento, largura do corpo, decote e mangas, atendendo pessoas com biótipos diversos. Fazer medições individualizadas do corpo humano para a produção de produtos do vestuário é algo complexo, o que motivou um aprofundamento da pesquisa.

Verificou-se que, em 2017, a Amazon comprou a empresa *Body Labs*, fundada em 2013 nos Estados Unidos, especializada em analisar formas corporais por meio de imagens e vídeos de smartphones para a criação de avatares personalizados, utilizando inteligência artificial e aprendizado de máquina (Krassenstein, 2015; Schmitz, 2015; Dans, 2020). Essa tecnologia pode ser utilizada para criar roupas personalizadas ou para fazer teste de vestibilidade de produtos, afirma Eric Rachlin, fundador da Body Lab (Rachlin, 2015).

Presume-se, portanto, que a Amazon deve ter adquirido esse sistema para desenvolver as modelagens dos seus produtos *Made For You* de maneira autônoma, pois sendo um produto inserido em um sistema *fast fashion*, considera-se inviável fazer individualmente cada camiseta personalizada.

4.1.2 Reserva

O produto "Faça.VC" da Reserva, lançado em 2017, também permite que o cliente escolha características personalizadas do seu produto. Atualmente encontra-se disponível no *e-commerce*, em lojas físicas e em quiosques da marca. Com esse serviço o cliente pode personalizar camisetas a partir de cinco componentes personalizáveis:

segmento (i), estilo do produto (ii), tamanho (iii), cor (iv) e estampa ou bordado (v).

São apresentadas ao cliente apenas opções definidas previamente pela marca e sem oportunidade de personalização efetiva. Alguns componentes são “dependentes” de outros, como por exemplo, a “cor”, pois nem todas as cores estão disponíveis para todos os estilos de produtos ou todos os tamanhos. Isso ocorre porque a Reserva disponibiliza para o cliente opções já fabricadas do produto, podendo personalizar somente a estampa. No serviço oferecido pela marca o produto já se encontra confeccionado em modelos, tamanhos e cores específicas, como pôde ser observado no quiosque da marca, visitado durante a pesquisa.

No entanto, o serviço se destaca por possuir uma ampla gama de componentes para a customização da estampa, o que se revela como o único componente realmente personalizável. O cliente pode inserir uma ou mais imagens inéditas e autorais para ser impressa ou pode “montar” sua estampa a partir das figuras e elementos disponíveis.

4.1.3 SENAI CETIQT

No caso da Planta Piloto de Confeccção 4.0 do SENAI CETIQT, o produto personalizável é uma calça *legging* (modelo ajustado nas pernas), que permite a seleção de modelos, cores e estampas durante sua customização. Além disso, podem ser escolhidas configurações de “recortes virtuais”, que estabelecem áreas específicas para aplicação de cores ou estampas diversas. Ao total, a PPC 4.0 disponibiliza sete componentes para personalização, sendo eles: estilo do produto (i), sendo masculino ou feminino; comprimento do modelo (ii), podendo ser bermuda, corsário, capri ou legging; variações do modelo (iii) por meio dos três recortes virtuais ou a opção sem recortes; tamanho (iv) a partir de grade de tamanhos definida entre P, M, G e GG; cor (v), a partir de uma cartela de 16 cores; estampa (vi), a partir de uma cartela de 16 estampas; e etiqueta interna personalizada (vii) com a

assinatura do “cliente-criador”. As cores e estampas podem ser usadas independentemente no produto (cor ou estampa única) ou em combinações na mesma peça, misturando cores e estampas.

Apesar de ter diferentes opções de personalização, o produto da PPC 4.0 não permite que o cliente realize uma personalização realmente individualizada, sendo possível apenas escolher dentre as opções disponibilizadas pelo sistema.

4.1.4 Comparação entre as empresas pesquisadas

Ao relacionar o momento em que o cliente é envolvido no design do produto do vestuário e qual estratégia de modularidade adotada (Duray *et al.*, 2000), foram identificadas características diferentes entre as empresas analisadas.

O serviço *Made For You* da Amazon possibilita que o cliente esteja envolvido no início do processo de customização, ou seja, na definição das características da modelagem do produto a partir das informações de suas medidas individualizadas, caracterizando uma customização colaborativa (Gilmore e Pine, 1997) que possui alto nível de personalização no produto como um todo.

Já no serviço “Faça VC.” da Reserva, o cliente se envolve na customização apenas na fase final, definindo qual estampa será aplicada no produto. Nesse caso, o produto já se encontra confeccionado em sua versão lisa, sem estampa. A partir das definições do cliente, uma estampa será impressa, caracterizando uma customização cosmética (Gilmore e Pine, 1997) que possui baixo nível de personalização no produto como um todo.

Na PPC 4.0 do SENAI CETIQT, há diferentes possibilidades de produtos a partir da escolha do comprimento da peça e dos recortes virtuais, além de diferentes combinações de cores e estampas. Nesse caso, porém, o cliente não cria a sua estampa, como na Reserva, ou não indica suas medidas, como na Amazon. Ele apenas escolhe dentre as opções disponíveis

no “cardápio” disponibilizado para todos os componentes, não sendo possível realizar qualquer interferência na modelagem do produto, escolha do tecido ou criação de novas estampas. O tipo de customização encontrada na PPC 4.0 pode ser caracterizado como cosmética (Gilmore e Pine, 1997) pois possui baixo nível de personalização estando relacionada às opções que se encontram disponíveis.

Cada empresa deverá definir o tipo de customização em massa que pretende atingir a partir das suas possibilidades produtivas e pelo tipo de produto a ser fabricado. Para isso, o processo de design de moda precisa ser revisto para definir quais serão os componentes pré-fabricados, disponibilizados para a escolha do cliente e quais componentes poderão ser individualizados a partir das definições trazidas pelo consumidor.

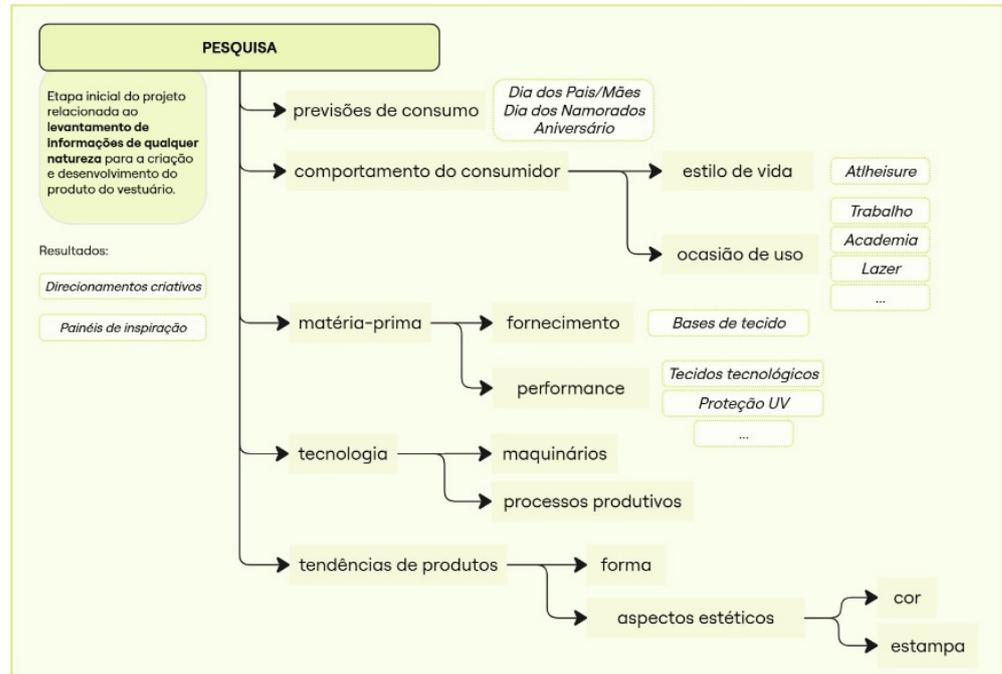
4.2 Proposta de *framework* do design de moda para a customização em massa

Para a criação de novos produtos do vestuário no contexto da customização em massa, a proposta de *framework* considerou as etapas de “pesquisa”, “design” e “desenvolvimento” como as principais no processo, detalhadas a seguir.

4.2.1 Pesquisa

A etapa de pesquisa inicia o projeto e está relacionada ao levantamento de informações de qualquer natureza para a criação e desenvolvimento do produto do vestuário (Figura 1).

Figura 1. Detalhamento da etapa de pesquisa no processo de design de moda para a customização em massa



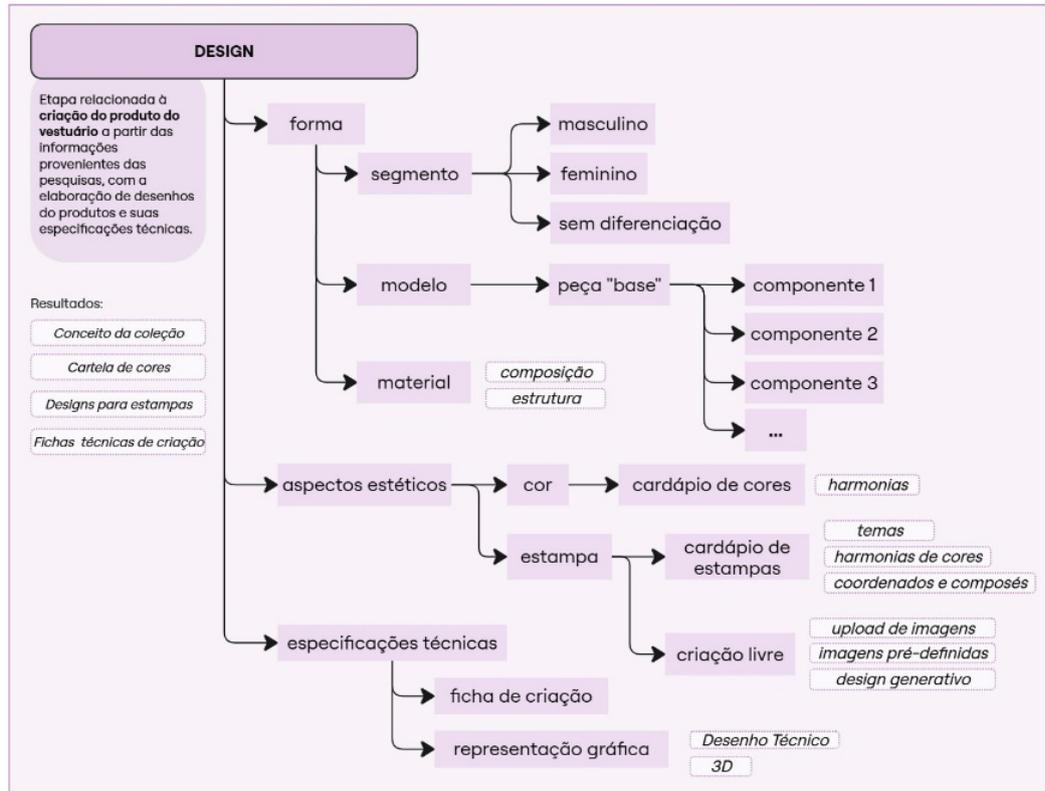
Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

Para que o designer possa propor componentes relevantes é necessário que a etapa seja abastecida de informações aprofundadas. As informações referentes às previsões de consumo e ao comportamento do consumidor são necessárias para compreender as prioridades dos usuários em relação ao estilo de vida, ocasiões de uso e necessidades. As pesquisas técnicas sobre material têxtil, maquinários e métodos de fabricação são necessárias para verificar a viabilização da produção. Em relação à configuração do produto, devem ser pesquisadas tendências de vestuário, formas e aspectos estéticos como cores e estampas.

4.2.2 Design

A etapa de design está relacionada à criação do produto do vestuário e seus componentes a partir das informações pesquisadas (Figura 2).

Figura 2. Detalhamento da etapa de design no processo de design de moda para a customização em massa



Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

Diferentemente do processo de criação para a produção em massa, na customização em massa o designer precisa considerar diferentes possibilidades de produtos para o cliente. Essas possibilidades precisam estar dentro de um contexto coerente para que possam se relacionar entre si.

Em relação à forma do produto, o designer de moda precisa considerar se será feita uma divisão entre os segmentos feminino e masculino ou se o produto criado servirá para ambos os segmentos. O modelo precisa ter uma "base", que será comum a diferentes componentes. Por exemplo, uma camiseta que possui uma mesma base de corpo que varia a manga, o decote, com bolso ou sem bolso, independentemente do tamanho (Figura 3).

Figura 3. Desenho Técnico de uma camiseta e seus componentes personalizáveis para a customização em massa.



Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

O material pode ser um desses componentes, caso o designer de moda considere ter mais de um tipo de tecido para o produto. Nesse caso, é importante verificar se os diferentes tecidos possuem características semelhantes no que se refere à construção da modelagem e confecção. No caso de tecidos com características diferentes, pode ser necessário criar mais de uma modelagem.

Em relação aos aspectos estéticos, deve ser elaborada uma cartela de cores que possibilite a criação de harmonias cromáticas entre cores lisas ou entre padrões estampados, considerando ainda a criação de estampas coordenadas.

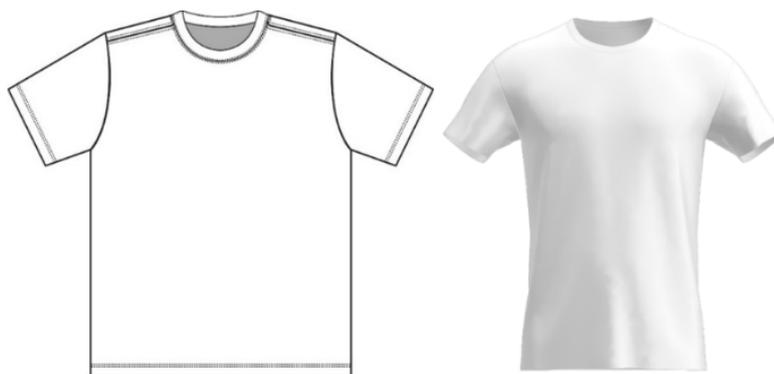
Na possibilidade de "criação livre" é importante criar regras no sistema de personalização. A partir da seleção de uma cor ou de uma estampa, são disponibilizadas para o cliente apenas as "melhores escolhas" em relação às harmonias. Ao orientar a personalização dessa forma, a marca está mais próxima de garantir que o resultado final do produto cocriado pelo consumidor chegue a um resultado satisfatório para todos. Outra alternativa é a oferta de paletas de cores pré-definidas ou imagens de inspiração, e suas respectivas paletas, que poderão ajudar o cliente a identificar combinações de cores que mais lhe atraem.

Na criação de estampas o designer pode criar um

acervo de elementos gráficos para que o cliente monte a sua própria estampa. Nesse caso, o sistema teria que ser preparado para indicar os melhores locais para a composição dos elementos, pois consumidores em geral não possuem o conhecimento do design de superfície para a criação de *rappports* eficazes. Uma outra opção é o design generativo, que utiliza programação computacional Java para criar designs a partir de parâmetros inseridos pelo designer. Com o uso da programação computacional para o desenvolvimento de padronagens é possível pré-determinar espaços na área a ser estampa com condições relacionadas as formas, tamanhos e cores em um sistema pré-estabelecido de repetição que irá se propagar em toda área a ser estampada (Costa *et al.*, 2022).

Todas as opções disponíveis precisam ser especificadas em um documento para seguir para a produção. Podem ser consideradas algumas alternativas para a visualização do produto, como a criação de um modelo digital em 3D (Figura 4), além do desenho técnico do produto com suas especificações.

Figura 4. Representação planificada digital (desenho técnico) e representação digital 3D de uma camiseta de manga curta.



Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

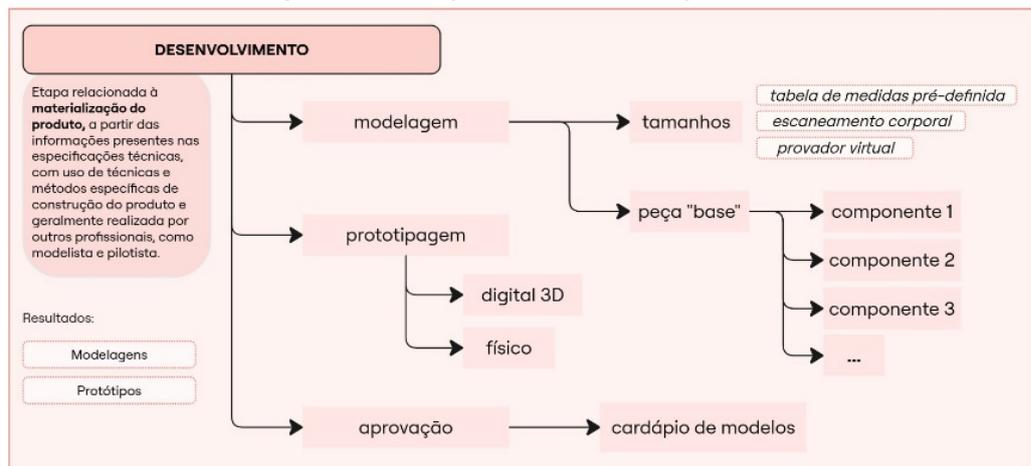
Independentemente da forma de representação do produto nesta etapa, a criação de regras e parâmetros é fundamental na customização em massa, para que seja possível visualizar um maior número de possibilidades. A

ficha técnica de criação, usada em projetos para a produção em massa, precisa ser alterada para a customização em massa e apresentar todas as informações do produto, seus componentes e os prováveis resultados de suas combinações

4.2.3 Desenvolvimento

A etapa de desenvolvimento relaciona-se com a materialização do produto a partir das informações fornecidas pelo designer de moda (Figura 5). Nessa etapa, o designer de moda trabalha junto com modelista e pilotista, profissionais responsáveis por desenvolver a modelagem e o protótipo.

Figura 5. Detalhamento da etapa de desenvolvimento no processo de design de moda para a customização em massa



Fonte: Elaborada pelas autoras (2024).

O modelista desenvolve a modelagem digital da peça base e de seus componentes, realizando também a prototipagem digital, ou seja, costurando e fazendo a prova de roupa virtual no avatar digital 3D. Esse desenvolvimento de modelagem e prototipagem digital deve ser feito em parceria entre modelista e designer: o modelista fica responsável pela construção da modelagem digital 3D e o designer de moda, responsável pela aplicação do tecido, seleção das cores e aplicação de detalhes. A finalização do produto e

especificações técnicas é realizada por todos os profissionais envolvidos.

Em relação ao tamanho dos produtos, para a criação da modelagem inicial e prototipagem, é necessário definir as medidas do corpo do avatar, que será o tamanho de prova. Essas medidas podem ser provenientes da tabela de medidas da empresa ou de Normas Técnicas. No caso da personalização de tamanhos, com a utilização da tecnologia de escaneamento corporal e sistemas informatizados que fazem a leitura desses dados, podem ser feitos produtos para tamanhos de corpos diferentes. Essa tecnologia permite personalizar o avatar e adequar a programação da modelagem para as medidas específicas do cliente. Esse tema necessita de estudos e tecnologias para sua viabilização.

A prototipagem digital permite ter uma visualização próxima da realidade. A prototipagem física, porém, é necessária para validar o produto com o tecido físico e os processos produtivos utilizados na produção final.

Ao disponibilizar um cardápio de opções para o cliente realizar suas escolhas na montagem do produto e personalização, é necessário disponibilizar ferramentas para que o cliente possa visualizar sua criação acontecendo. O cliente não é treinado como o designer de moda para compreender um desenho técnico, ou visualizar todos os detalhes do produto apenas com amostras de cores ou de estampas e reconhecer a aplicação disso em um produto. Ou seja, ele precisa de uma representação gráfica o mais realista possível e fiel à sua produção.

Percebe-se que o cliente não está acostumado a definir aspectos do produto com os quais ele não tem uma base de referências anteriores. O uso do *software* de criação digital 3D é necessário para viabilizar esse processo pois proporciona uma visualização mais realista. Além disso, ter um mostruário físico disponível no ponto de venda ou entregue em domicílio pode contribuir como processo de escolha dos componentes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das pesquisas realizadas, ficou evidente que na criação de produtos de vestuário customizados em massa é necessário valorizar o envolvimento do cliente. Observa-se que essa valorização do cliente não deve ser somente nas etapas de escolha de um componente personalizável a partir de um cardápio de opções, mas também o incluir no processo de design.

Desta forma, se alcança uma personalização significativa, similar ao produto feito sob medida em ateliês, porém em sistemas de produção em massa. Porém, é necessário o apoio da tecnologia já disponível para ganhar escalabilidade. O uso da modularização se mostrou como um potencial recurso para a customização em massa, definindo parâmetros para a criação de cardápios de componentes para os produtos do vestuário e não esgotando as possibilidades criativas do designer. Assim, possibilita ao designer enxergar diferentes perspectivas que poderão ser personalizadas pelo cliente.

As tecnologias como o escaneamento corporal, a modelagem e prototipagem digital, são algumas que se destacam para a viabilização da customização em massa na indústria têxtil e de confecção. Nesse contexto, o designer de moda precisa ser, ainda mais, um profissional com uma visão sistêmica e que consiga interagir com diferentes profissionais, tanto nas etapas de pesquisa, criação e desenvolvimento de produto, quanto nas etapas posteriores de lançamento e produção daquele produto. Formar equipes multidisciplinares, incluindo designers, engenheiros, profissionais de TI e marketing é o caminho para que a customização em massa se torne realidade de maneira mais colaborativa com o cliente e com a própria indústria.

Espera-se que esse estudo contribua com novos projetos de design de moda com foco na customização em massa e que possa provocar outros setores a evoluir com a tecnologia. Sabendo que produtos podem ser criados, produzidos e comercializados dentro de novas dinâmicas, é possível romper com paradigmas insustentáveis de consumo

e produção.

REFERÊNCIAS

AMAZON. **Made for you**, 2023. Disponível em: <https://www.amazon.com/stores/madeforyou/madeforyou/page/E853E0F0-6F79-442D-B7E8-3A0E0531FAF2>. Acesso em: 14 jun. 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.

BROWCHUK, Eliséé. **I Finally Found the Perfect White T-Shirt—And It's Custom-Made by Amazon**. Vogue, 28 dez. 2020. Disponível em: <https://www.vogue.com/article/amazon-made-for-you-t-shirt>. Acesso em: 14 jun. 2023

BRUNO, Flávio da Silveira. **A quarta revolução industrial do setor têxtil e de confecção/ a visão de futuro para 2030**. 2ª Ed. São Paulo: Estação das Letras, 2017.

CECCATO, Patricia; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. A Pesquisa de Tendências e a Gestão de Marcas de Moda na Sociedade de Hiperconsumo Moderna. **Modapalavra e-periódico**, Florianópolis, v. 11, n. 22, p. 175–239, 2018. DOI: 10.5965/1982615x11222018175. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/modapalavra/article/view/11252>. Acesso em: 4 maio. 2024.

CORTEZ, Kevin. **Amazon Made For You Custom T-Shirt Review**. Reviewed, 13 jan. 2022. Disponível em: <https://reviewed.usatoday.com/style/content/amazon-made-you-custom-t-shirt-review-perfect-fit>. Acesso em: 11 set. 2023.

COSTA, Diva Lúcia Vieira; ESPERANÇA, Claudio; KOSMINSKY, Doris; MOURTHÉ, Claudia. Experimentações com design generativo no desenvolvimento de padronagens para produtos de moda. **Anais do 14º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design**. São Paulo: Blucher, v. 10, n. 5, p. 2197-2219, 2022. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2022-3741990

DANS, Enrique. **Is Amazon About To Disrupt The Fashion Industry?** Forbes, 18 dez. 2020. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/enriquedans/2020/12/18/is-amazon-about-to-disrupt-the-fashion-industry/?sh=141773a442a3>. Acesso em: 01 jun. 2024.

DAVIS, Stanley M. **From "Future Perfect": Mass Customizing**. Emerald, 1 fev. 1989. Planning Review, Vol. 17 No. 2, pp. 16-21. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054249/full/pdf?title=from-future-perfect-mass>

customizing. Acesso em: 8 out. 2023.

DUPERE, Katie. **You Can Buy \$25 Custom T-Shirts on Amazon— And They're Completely Worth It.** Men's Health, 19 jan. 2022. Disponível em: <https://www.menshealth.com/style/a38750724/amazon-made-for-you-custom-t-shirt-review/>. Acesso em: 18 jun. 2023.

DURAY, R.; WARD, P. T.; MILLIGAN, G. W.; BERRY, W. L. Approaches to mass customization: configurations and empirical validation. **Journal of Operations Management**, v. 18, p. 605-625, 2000.

DURAY, Rebecca. Mass customization origins: mass or custom manufacturing? **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 22 No. 3, pp. 314-328, 2002. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443570210417614/full/html>. Acesso em: 19 out. 2023.

FRALIX, Michael T. From mass production to mass customization. **Journal of Textile and Apparel, Technology and Management**, NC State University, Volume 1, issue 2, Winter 2001. Disponível em: https://textiles.ncsu.edu/tatm/wp-content/uploads/sites/4/2017/11/fralix_full.pdf. Acesso em: 19 fev. 2022.

FRINGS, Gini Stephens. **Moda: do conceito ao consumidor.** 9ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

GILMORE, J. H.; PINE, J. **The four faces of mass customization.** Harvard Business Review, p.91-101, jan.-feb. 1997.

KRASSENSTEIN, Brian. **Body Labs Launches Beta Version of BodyKit — Are 3D Printed Clothes Headed Our Way Next?** 3D Print.com, 3 mar. 2015. Disponível em: <https://3dprint.com/47923/body-labs-bodykit/>. Acesso em: 01 jun. 2024.

MACHADO, André G. C.; MORAIS, Walter F. A. Estratégias de customização em massa: evidências e análises em empresas do setor de confecção de artigos de vestuário. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos** 5(1):17-31, janeiro/abril 2008

PEREZ, Sarah. **Amazon Fashion launches a custom clothing service, Made for You.** TechCrunch, 15 dez. 2020. Disponível em: <https://techcrunch.com/2020/12/15/amazon-fashion-launches-a-custom-clothing-service-made-for-you/>. Acesso em: 14 jun. 2023.

PILLER, F.T.; MOESLEIN, K.; STOTKO, C.M. **Does Mass Customization Pay? An Economic Approach to Evaluate Customer Integration.** Production Planning & Control.v.15, n.4,

p. 435-444, June, 2004

PINE II, B. Joseph; VICTOR, Bart; BOYNTON, Andrew C. Fazendo a personalização em massa funcionar. **Harvard Business Review**, September-October, 1993. Disponível em: <https://hbr.org/1993/09/making-mass-customization-work?language=pt>. Acesso em: 8 out. 2023.

PINE, B. J. **Personalizando produtos e serviços**: customização maciça. São Paulo: Makron Books, 1994.

RACHLIN, Eric. **The Many Potential Uses for Body Labs' 3D Body Models**. YouTube O'Reilly, 15 maio 2015. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=-ckn8YzroJA>. Acesso em 01 jun. 2024.

SAGUIN, Jacqueline. **Our honest review of Amazon's \$25 custom T-shirts**: We're impressed. Reviews, 16 mar. 2021. Disponível em: <https://www.insider.com/guides/style/amazon-made-for-you-custom-t-shirt#made-for-you-short-sleeve-relaxed-fit-2>. Acesso em: 11 set. 2023.

SCHMITZ, Barb. **New API Enables Creation of 3D Human Bodies For Design Customization**. 3D CAD World, 4 mar. 2015. Disponível em: <https://www.3dcadworld.com/new-api-enables-creation-of-3d-human-bodies-for-design-customization/>. Acesso em: 01 jun. 2024.

SIMÕES-BORGIANI, Danielle Silva. Reflexões sobre a classificação de coleções do vestuário: coleções-unidade e coleções-mix. **Modapalavra e-periódico**, Florianópolis, v. 9, n. 17, p. 238-249, 2016. DOI: 10.5965/1982615x09172016238. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/modapalavra/article/view/1982615x09172016238>. Acesso em: 29 maio. 2024.

SORGER, Richard; UDALE, Jenny. **Fundamentos de Design de Moda**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

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

WOLOSZYN, Maíra; GONÇALVES, Berenice Santos; AMADO, Pedro. O processo de design de fontes variáveis: uma proposta de *framework*. **Revista Estudos em Design**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, v. 31, n. 3, p. 150 - 169, 2023. DOI: <https://doi.org/10.35522/eed.v31i3.1815>. Disponível em: <https://estudosemdesign.emnuvens.com.br/design/article/view/1815>. Acesso em: 18 fev. 2024.

Fashion design for mass customization: a framework proposal

Diva Lúcia Vieira Costa

Master, Federal University of Rio de Janeiro - UFRJ / divalucosta@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3941-6508/> Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6632238518041764>

Claudia Rocha Mourthé

PhD, Federal University of Rio de Janeiro - UFRJ / claudiamourthe@eba.ufrj.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6131-1350/> Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6535135615362342>

Submitted: 11/01/2025 | Accepted: 28/04/2025



Fashion design for mass customization: a framework proposal

ABSTRACT

Fashion design is a complex system that is based on the strategic management of information from research and the use of data to create new clothing products. With the evolution of technology, as well as changes in the fashion market and in people's lifestyles, customized consumption demands arise. For fashion design processes to be adapted to increasingly personalized demands, it is necessary to revisit design thinking for the creation of clothing products. The objective of this article is to propose a framework for fashion design, with an emphasis on the processes of creating new clothing products for the context of mass customization. The methodology used was bibliographical and documentary research to relate the theoretical bases of fashion design and mass customization with the practices found in different sectors of the textile and clothing industry. As a result, the framework highlights the need to value customer involvement, especially during the design process. This will make it possible to identify both common components and different perspectives that will expand the creative potential in the design of clothing products for mass customization.

Keywords: Fashion Design; Mass Customization; Framework.

Design de moda para a customização em massa: uma proposta de *framework*

RESUMO

O design de moda é um sistema complexo, que possui como alicerce a gestão estratégica de informações provenientes da pesquisa e da utilização de dados para a criação de novos produtos do vestuário. Com a evolução da tecnologia, bem como as mudanças no mercado de moda e nas dinâmicas de vida das pessoas, surgem demandas personalizadas de consumo. Para que os processos do design de moda sejam adequados às demandas cada vez mais personalizadas, faz-se necessário revisitar pensamentos projetuais para a criação de produtos do vestuário. O objetivo deste artigo consiste em realizar a proposta de um *framework* para o design de moda, com ênfase nos processos de criação de novos produtos do vestuário para o contexto da customização em massa. Utilizou-se como metodologia as pesquisas bibliográfica e documental, para relacionar as bases teóricas do design de moda e da customização em massa com as práticas encontradas em diferentes setores da indústria têxtil e de confecção. Como resultado, o *framework* evidencia a necessidade da valorização do envolvimento do cliente, principalmente durante o processo de design. Isso irá possibilitar identificar tanto os componentes comuns, quanto as diferentes perspectivas que ampliarão o potencial criativo no design de produtos de vestuário para a customização em massa.

Palavras-chave: Design de Moda; Customização em Massa; *Framework*.

Diseño de moda para la personalización masiva: una propuesta de framework

RESUMEN

El diseño de moda es un sistema complejo que se basa en la gestión estratégica de la información procedente de la investigación y el uso de datos para crear nuevos productos de vestir. Con la evolución de la tecnología, los cambios en el mercado de la moda y la dinámica de vida de las personas surgen demandas de consumo personalizadas. Para que los procesos de diseño de moda se adapten a demandas cada vez más personalizadas, es necesario revisar las reflexiones de diseño para la creación de productos de vestir. El objetivo de este artículo es proponer un marco para el diseño de moda, con énfasis en los procesos de creación de nuevos productos de indumentaria para el contexto de la personalización masiva. Se utilizó como metodología la investigación bibliográfica y documental para relacionar las bases teóricas del diseño de moda y la personalización masiva con las prácticas presentes en diferentes sectores de la industria textil y de la confección. Como resultado, el marco destaca la necesidad de valorar la participación del cliente, especialmente durante el proceso de diseño. Esto permitirá identificar tanto componentes comunes como perspectivas diferentes que ampliarán el potencial creativo en el diseño de productos textiles para la personalización masiva.

Palabras-clave: *Diseño de moda; Personalización Massiva; Framework.*

1. INTRODUCTION

The clothing product is the textile support for the materialization and exercise of fashion, that is, “[...] it allows the construction of discourses about the dressed body” (Ceccato and Gomez, 2018, p. 177) and translates personalities. From the moment a clothing product carries individual expression, social representations and the configuration of elements such as colors, shapes and textures, contexts arise that encompass this information.

Fashion design emerges as a complex system that needs to be structured and organized to enable the creation of clothing products that are inserted and coherent with these contexts. To make this logic viable, the textile and clothing industry works at a constant pace with research, creation, development, production and marketing. This process provides new products in stores that meet the demands of its consumers, whether emotional or basic lifestyle demands.

The creation of new clothing products reflects changes in its processes, from identifying demand, adopting new materials, choosing colors and shapes, to delivering the product to users. These users increasingly have specific characteristics that are becoming more prominent in today’s world. In order to propose new ways of creating for a world that is constantly changing and increasingly personalized, it is important to understand how the process of creating clothing products occurs within the new contexts of individualization and customization.

The objective of this article is to propose a framework for fashion design, with an emphasis on the processes of creating new clothing products for the context of mass customization. To achieve this objective, the methodology used in the research, which is detailed in a separate topic, involved collecting data from three fashion companies: two from the retail sector – Amazon and the Brazilian company Reserva, and one representing the textile and clothing industry – SENAI

CETIQT (National Industrial Training System and Technology Center for the Chemical and Textile Industry), responsible for presenting new possibilities for the national industry.

As a result, a framework was proposed, a structure that consolidates fashion design processes with the necessary characteristics for the creation of new clothing products in mass customization, through a discussion supported by theoretical input.

2. FASHION DESIGN: the processes for creating clothing products

The design practice of a fashion designer is usually associated with the development of a set of clothing products that are related to each other. This set is commonly called a fashion collection. Collections must be coherent in the way of expressing aspects related to the consumer profile, brand image, collection themes, colors and materials (Treptow, 2013).

To meet the demands of individual consumption, there is a second definition for fashion collections: clothes groups based on specific themes. These themes have different characteristics of colors, fabrics or trends and are proposed for a specific style or occasion, such as parties, sports, among others. To create unity between the different groups of a collection, it is necessary to have common design elements that will be repeated among the different groups (Frings, 2012). The third definition for fashion collection is: a set or grouping or series of products that were created from specific models and that have some relationship with each other (Liger, 2012 *apud* Simões- Borgiani, 2016).

Whether in seasonal fashion collections (spring-summer or autumn-winter), or in specific products groups for occasions or themes, different product categories are developed. Among them, we can mention: top/upper piece (*top*), bottom/lower piece (*bottom*) or whole piece (*one piece*), depending on the company's strategy.

In summary, a product set, regardless of its configuration, must be coherent. It must contemplate aspects related to the consumer profile, brand identity, theme (Treptow, 2013), design elements (colors, materials and silhouettes) and design principles (proportion, balance, repetition and focal point). Such aspects will guide the combination of these elements to generate a good design result in the final set of fashion products (Frings, 2012).

There are many stages and activities involved in fashion design that need to be identified in order to understand the process of creating clothing products. Different authors use different terms for the stages of fashion design, but with similar characteristics regarding their meanings. Table 1 presents the consolidation of the definitions brought by Frings (2012), Treptow (2013) and Sorger and Udale (2009) for the identification of the stages of fashion design.

Table 1: Stages of the fashion design process

	Frings (2012)	Treptow (2013)	Sorger & Udale (2009)
planning	Purchase planning	Planning	
RESearch	Materials research	Fashion research	Research
Design	Collection concept	Design	Drawings from the collection
	Selection of fabrics and design prints		
Development	Sample development	Development	Prototyping
	Final selection of the collection		
launch	Collection launch	Promotion and Commercialization	Launch

Source: Prepared by the authors (2024), adapted from Frings (2012), Treptow (2013) and Sorger and Udale (2009)

The “planning” stage, addressed by Frings (2012) and Treptow (2013), is a strategic moment for defining the scope of the collection, the products *mix*, quantities, varieties, sales prices and costs. It is generally carried out by the “Purchasing” department (or “Planning” department), which works in parallel with the design department.

All authors present the “research” stage as the one that begins the fashion design process. This includes research on materials and fashion, which can be expanded into other research – such as trends, market, behavior, theme, among others (Treptow, 2013).

The planning and research stages can occur simultaneously or separately, starting with one or the other, depending on the company’s organizational characteristics.

After these steps, Frings (2012) and Treptow (2013) point to the “collection concept”, “design” and “collection drawings” stages, which are distinct names with the same understanding as being the creation of products stage. In order for the creation of products to be carried out in a coherent and coordinated manner in relation to the visual and aesthetic elements, the designer must analyze the researched information regarding colors, materials, patterns (prints), shapes and silhouettes to be used in the products design. All product information must be entered into a technical design specification sheet together with the graphic representation of the style (technical drawing, images, etc.) and it will proceed to the product development stage.

The next stage identified by the authors is: “sample development”, “development” and “prototyping”. The development stage is related to the construction of the product. According to Treptow (2013, p. 151), “sewing pattern making is to fashion design what engineering is to architecture”. In this stage, other professionals work with the fashion designer to build the product, including the pattern maker and the sample seamstress. They are responsible, respectively, for developing the sewing pattern and manufacturing the piece (prototypes and final sample piece). Once the final sample piece is ready and approved, the product specifications are entered in the technical specification sheet and production can begin.

The “production” stage can be intended as the production of the samples for the showroom launch, for the fashion show, or even for mass production. The last stage is the “launch”

of the collection. At this stage, the collection is presented to customers. These may be fashion buyers, at showroom or fashion show presentations (Frings, 2012; Sorger and Udale, 2009), or the end consumer, at the retail stores (Treptow, 2013).

All these stages consolidate the fashion design processes for the mass production of clothing products. However, it is emphasized that advancements in technologies enable industrial production in an individualized way, which may include processes, machinery, techniques, automation and communication. Product individualization and personalization (I&P) stand out as the main sociotechnical trends guiding the industry, highlighting the concept of mass customization (Bruno, 2017).

2.1. Mass customization in the textile and clothing industry

Mass customization is a production strategy that focuses on the extensive offering of personalized products and services, meaning it helps to produce in a personalized way within a mass production system (Davis, 1989; Pine II, Victor and Boynton, 1993). Although it has been studied since the 1980s and 1990s (Davis, 1989; Pine, 1994), the growth of the Internet and information systems has in fact pushed implementations in the industry (Piller, Moeslein and Stotko, 2004).

Mass customization is characterized by the intensity of information between product, customer and supplier (Piller, Moeslein and Stotko, 2004). Differently mass production, the customer can customize a product from a set of options predefined by the designer. These options are offered by the fashion brand, generating numerous results from the combination of these parts. In this context, the customer becomes a "prosumer", a term used to indicate the consumer who is also the "producer" (Toffler, 1970 *apud* Piller, Moeslein and Stotko, 2004).

With the aim of “[...] providing enough variety so that the wants of the consumer are satisfied” (Pine, 1994 *apud* Fralix, 2001, p. 3), mass customization does not only involve providing options for the customer to create a personalized product. The main concept is related to the customer’s involvement in the customization process (Duray, 2002), defining the moment of customization in the creation and production flow and, consequently, the level of customization achieved.

When customization occurs at the beginning of the design process, the level of customization is high, as it allows the customer to participate more actively, directly influencing design aspects. This type of customization is classified as “collaborative customization” because the customer is involved in a co-creation process, making it possible to specify product attributes in a more significantly way (Gilmore and Pine, 1997). In this case, mass customization is similar to what is practiced in a custom-made clothing atelier, where the product is made for a customer considering their specific needs, measurements and choices (color, shape and material).

When customization occurs at the end of the design process, the level of customization is low. After all, the design proposals have already been made, leaving the customer with the task of “assembling” their product from the available options, after which the product can have its final “production” completed. In this case, parts of the product may be “pre-produced”, such as the graphic file of a print design, or a sewing pattern in standard sizes, or even a part of the product that may be awaiting a color definition, for example. This type of customization is classified as “cosmetic customization”, as it involves customization of the appearance or surface of the product, with a low level of involvement on the part of the customer – since companies define most of the customization parameters.

Modularity, in turn, is the concept that defines the components of the product that can be customized within its production scope, as it provides a way for the repetitive

production of components that will be combined in different ways, creating customized products (Pine, 1994). In mass customization, for customization to occur, it is necessary to define parameters guided by productive and creative possibilities. A modular design is capable of increasing the flexibility of the final product, as it allows it to be assembled in different ways from a set of standardized parts, thus generating mass customization (Pine, 1994; Duray et al., 2000; Machado and Morais, 2008).

In this context, the fashion design process for mass customization is already different from the fashion design process for mass production. In this last one, the designer is responsible for creating the entire product and also considering the creation of a coordinated product collection. In the first one (mass customization), the fashion designer needs to create standardized components that will be individually mass produced, but which together will be used by the customer for personalized creation. Furthermore, with the support of technology, systems can be created that integrate standardized components with the insertion of individualized customer data, thus generating a high level of customization.

Mass customization can be a complex and expensive process and therefore should only be done on a few specific products. The time required to develop a program for a new style would be much longer than the time currently required by industry for mass production (Davis, 1989).

3. METHODOLOGY

The methodology used in this article is qualitative, exploratory and descriptive in nature, with the use of literature and documentary research for data collection.

The literature review was carried out considering national and international books and databases, using keywords related to the terms "fashion design" and "mass customization" contextualized by the textile and clothing industries. The theoretical bases of Treptow (2013), Frings

(2012) and Sorger and Udale (2009) were mainly considered, as well as the professional experience of one of the authors as a fashion designer in clothing companies and her work as a professor of technical courses, undergraduate and graduate courses in different educational institutions. The information regarding the fashion design processes and mass customization was consolidated in a flow of stages and their characteristics, used as the basis for the framework proposal.

Documentary research was conducted on the Internet to access the mass customization services offered on the company's websites (Amazon and Reserva). Secondary sources were consulted, such as websites specializing in fashion and trends, news and blogs about the mass customization services offered by those companies. In addition, the virtual mirror system installed at the Pilot Garment Manufacturing Plant 4.0 (PPC 4.0), available at SENAI CETIQT in Rio de Janeiro, was used, through which it was possible to carry out direct observation in order to map the mass customization process of the clothing product available in this system.

It is emphasized that there was a limitation in the study, as Amazon's mass customization service was discontinued during the research. It was active between 2020 and 2023. The research results, therefore, come from the analysis of secondary sources (Browchuk, 2020; Cortez, 2022; Dupere, 2022; Perez, 2020; Saguin, 2021) and from the analysis of consumer comments consulted in 2023 (Amazon, 2023), before the discontinuation.

From the data obtained in the research, it was possible to identify, categorize and interpret the characteristics of the mass customization systems of the three observed companies, using criteria of frequency, relevance and consistency for the analysis of the data obtained (Bardin, 2011). In this way, the fashion design processes were compared with the services offered by the companies, in order to identify a possible path for the creation of new clothing products in the context of mass customization.

4. RESULTS AND DISCUSSION

The consolidation of the researched information in a framework format is justified by the possibility of visually representing a system, which in turn includes stages, elements and establishes relationships between the parts (Woloszyn, Gonçalves and Amado, 2023).

4.1 Analysis of the mass customization systems of the companies surveyed

4.1.1 Amazon

In 2020, Amazon launched a personalized clothing sales service called *Made for You*. This service, available on the *website* and app, allowed consumers to customize a T-shirt based on their exact measurements and features selected from a menu of options.

The service had a total of nine customizable components related to: product style, including the width (i) and length (ii) of the t-shirt; neckline, choosing the type (iii) and its height (iv); sleeve length (v); fabric type (vi), with two options; color (vii), with twelve options available; and write a name on the internal label (viii), which can receive up to 9 characters.

Amazon's product did not offer prints and its mass customization model is more focused on the structure of the product, that is, on the sewing pattern, as it allows adjustments to the length, width of the body, neckline and sleeves, satisfying people with different body types. Taking individual measurements of the human body for the production of clothing products is complex, which motivated a deeper investigation.

It was discovered that in 2017, Amazon purchased the company *Body Labs*, founded in 2013 in the United States, specializes in analyzing body shapes through images and videos from smartphones to create personalized avatars, using artificial intelligence and machine learning (Krassenstein, 2015; Schmitz, 2015; Dans, 2020). This technology can be

used to create personalized clothing or to test the wearability of products, says Eric Rachlin, founder of Body Lab (Rachlin, 2015).

It is therefore assumed that Amazon must have acquired this system to develop the sewing patterns for its *Made For You products* autonomously, as it is a product inserted in a fast system. In fashion, it is considered unproductive to make each personalized t-shirt individually.

4.1.2 Reserva

Reserva's "Faça.VC" product ("Make Your Own" – English translation), launched in 2017, also allows customers to choose personalized features for their product. It is currently available in e-commerce, in physical stores and at the brand's stands. With this service, customers can customize T-shirts based on five customizable components: segment (i), product style (ii), size (iii), color (iv) and print or embroidery (v).

The customer is only presented with options previously defined by the brand and without any opportunity for effective customization. Some components are "dependent" on others, such as "color", as not all colors are available for all product styles or all sizes. This is because Reserva provides the customer with product options that are already manufactured and can only customize the print. In the service offered by the brand, the product is already made in specific styles, sizes and colors, as could be seen at the brand's stand, visited during the research.

However, the service stands out for having a wide range of components for customizing the print, which is the only truly customizable component. The customer can insert one or more original images to be printed or can "assemble" their print from the available figures and elements.

4.1.3 SENAI CETIQT

In the case of SENAI CETIQT's Pilot Manufacturing Plant 4.0 (PPC 4.0), the customizable product is leggings pants (fitted model on the legs), which allows the selection of styles, colors and prints during customization. In addition, "virtual cutouts" configurations can be chosen, which establish specific areas for the application of different colors or prints. In total, PPC 4.0 provides seven components for customization: product style (i), whether male or female; style length (ii), which can be shorts, long shorts, capris or leggings; style variations (iii) through the three virtual cutouts or the option without cutouts; size (iv) from a size grid defined between S, M, L and XL; color (v), from a chart of 16 colors; print (vi), from a chart of 16 prints; and personalized internal label (vii) with the signature of the "customer-creator". Colors and prints can be used independently in the product (single color or print) or in combinations in the same piece, mixing colors and prints.

Despite having different customization options, the PPC 4.0 product does not allow the customer to perform truly individualized customization, being able to only choose from the options available at the system.

4.1.4 Comparison between the companies surveyed

When relating the moment in which the customer is involved in the design of the clothing product and which modularity strategy is adopted (Duray *et al.* 2000), different characteristics were identified among the companies analyzed.

Amazon's *Made For You* service allows the customer to be involved at the beginning of the customization process, that is, in defining the characteristics of the product's style based on information from their individualized measurements, characterizing collaborative customization (Gilmore and Pine, 1997) that has a high level of personalization in the product.

In Reserva's "Make Your Own" service, the customer is only involved in the customization process at the final stage,

when they decide which print will be applied to the product. In this case, the product is already made in its version without a print. Based on the customer's definitions, a print will be printed, which is a cosmetic customization (Gilmore and Pine, 1997) that involves a low level of personalization in the product.

In SENAI CETIQT's PPC 4.0, there are different product possibilities based on the choice of the length of the piece and the virtual cutouts, in addition to different combinations of colors and prints. In this case, however, the customer does not create their own print, as in Reserva, or indicate their measurements, as in Amazon. They simply choose from the options available for all components, and it is not possible to interfere in the style/sewing pattern of the product, fabric or in the creation of new prints. The type of customization found in PPC 4.0 can be characterized as cosmetic (Gilmore and Pine, 1997) because it has a low level of personalization and is related to the options that are available.

Each company must define the type of mass customization it intends to achieve based on its production possibilities and the type of product to be manufactured. To this end, the fashion design process needs to be reviewed to define which components will be prefabricated, made available for the customer to choose from, and which components can be customized based on the definitions provided by the consumer.

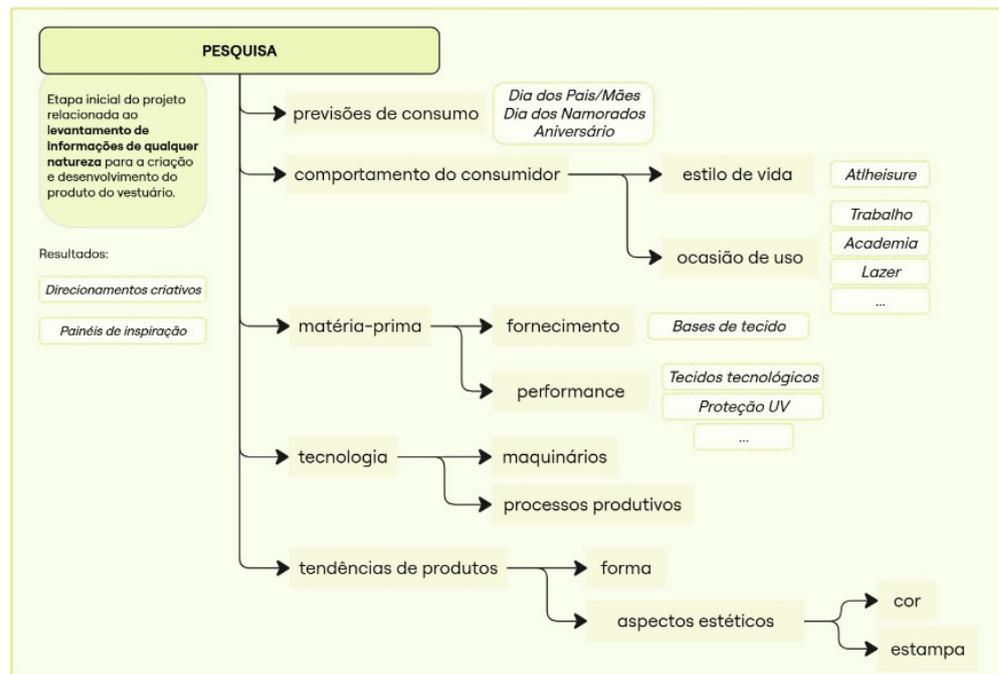
4.2 Proposal for a fashion design framework for mass customization

For the creation of new clothing products in the context of mass customization, the framework proposal considered the "research", "design" and "development" stages as the main ones in the process, detailed below.

4.2.1 Research

The research stage starts the project and is related to gathering information of any nature for the creation and development of the clothing product (Figure 1).

Figure 1. Detailing the research stage in the fashion design process for mass customization



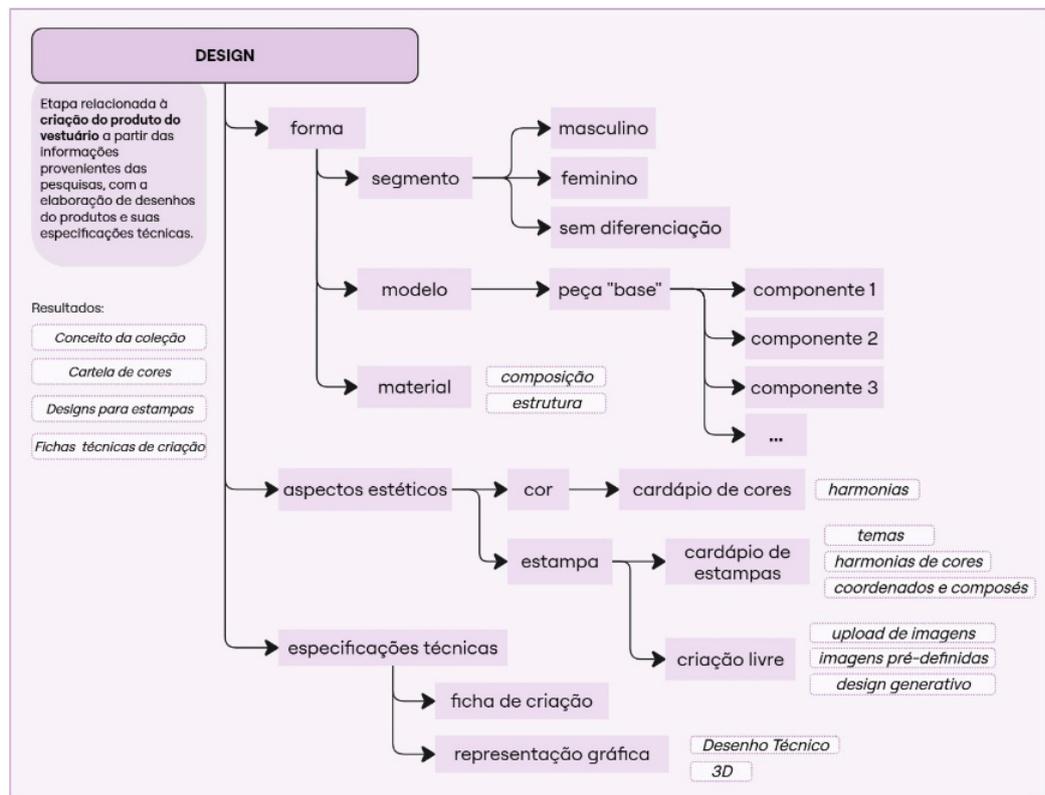
Source: Prepared by the authors (2024).

In order for the designer to propose relevant components, the stage must be supplied with in-depth information. Information regarding consumption forecasts and consumer behavior is necessary to understand users’ priorities regarding lifestyle, life occasions and needs. Technical research on textile materials, equipment and manufacturing methods is necessary to verify the viability of production. Regarding product configuration, fashion trends, shapes and aesthetic aspects such as colors and prints must be researched.

4.2.2 Design

The design stage is related to the creation of the clothing product and its components based on the researched information (Figure 2).

Figure 2. Detailing of the design stage in the fashion design process for mass customization



Source: Prepared by the authors (2024).

Unlike the design process for mass production, in mass customization the designer needs to consider different product possibilities for the client. These possibilities need to be within a coherent context so that they can relate to each other.

Regarding the shape of the product, the fashion designer needs to consider whether a division will be made between the male and female segments or whether the product created will serve both segments. The style needs to have a "base", which will be common to different components. For example,

a T-shirt that has the same body base with varies in sleeve design, neckline, with or without pockets, regardless of size (Figure 3).

Figure 3. Technical drawing of a t-shirt and its customizable components for mass customization.



Source: Prepared by the authors (2024).

The fabric may be one of these components if the fashion designer considers having more than one type of fabric for the product. In this case, it is important to check whether the different fabrics have similar characteristics in terms of construction and manufacturing. In the case of fabrics with different characteristics, it may be necessary to create more than one sewing pattern.

Regarding aesthetic aspects, a color chart must be created that allows the creation of chromatic harmonies between solid colors or between printed patterns, also considering the creation of coordinated prints.

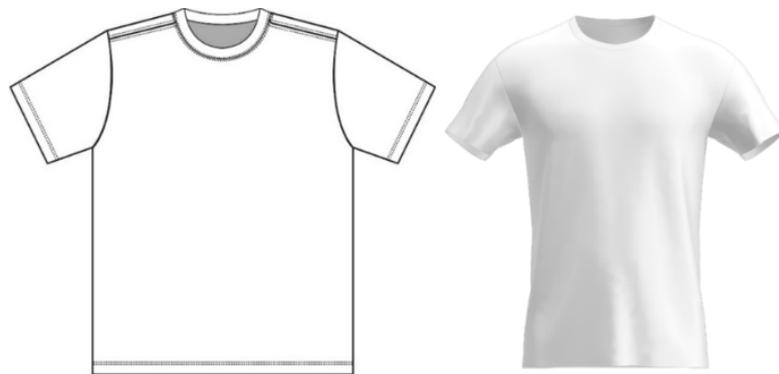
In the context of “free creation,” it is important to create rules in the customization system. After selecting a color or print pattern, only the “best choices”, in terms of harmonies, are available to the customer. By guiding customization in this way, the brand is closer to ensuring that the final result of the product co-created by the consumer will be satisfactory for everyone. Another alternative is to offer predefined color

palettes or inspirational images, and their respective palettes, which can help the customer identify color combinations that appeal to them the most.

When creating prints, the designer can create a collection of graphic elements so that the client can create their own print. In this case, the system would have to be prepared to indicate the best places for the composition of the elements, since consumers generally do not have the knowledge of surface design to create effective rapports. Another option is generative design, which uses Java computational programming to create designs based on parameters entered by the designer. By using computational programming to develop patterns, it is possible to pre-determine spaces in the area to be printed with conditions related to shapes, sizes and colors in a pre-established repetition system that will propagate throughout the area to be printed (Costa *et al* ., 2022).

All available options must be specified in a document to proceed to production. Some alternatives for visualizing the product can be considered, such as creating a 3D digital model (Figure 4, in addition to the technical drawing of the product with its specifications.

Figure 4. Digital flat representation (flat technical drawing) and 3D digital representation of a short-sleeved T-shirt.



Source: Prepared by the authors (2024).

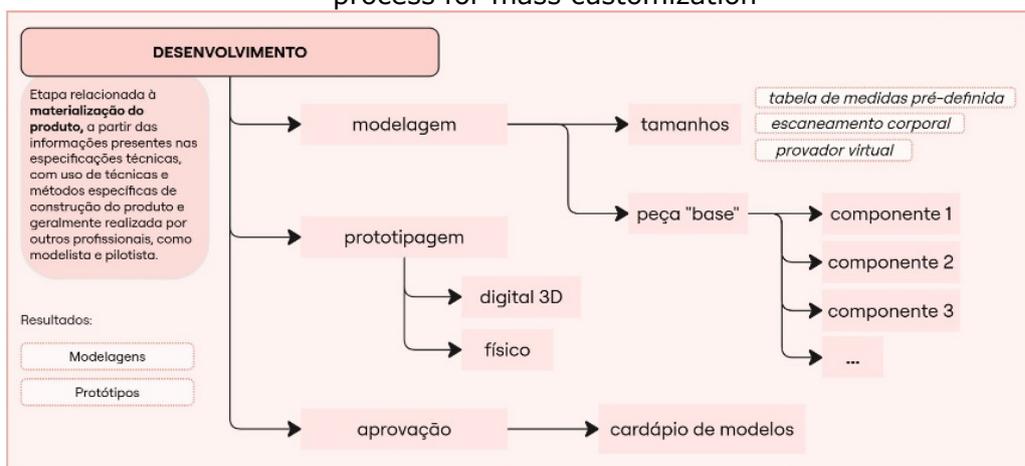
Regardless of the way the product is represented at this stage, the creation of rules and parameters is essential in

mass customization, so that a greater number of possibilities can be visualized. The technical design specification sheet, used in projects for mass production, needs to be changed for mass customization and present all the information about the product, its components and the probable results of their combinations.

4.2.3 Development

The development stage involves the materialization of the product based on the information provided by the fashion designer (Figure 5). At this stage, the fashion designer works with the pattern maker and the sample seamstress, professionals responsible for developing the sewing pattern and the prototype.

Figure 5. Detailing of the development stage in the fashion design process for mass customization



Source: Prepared by the authors (2024).

The pattern maker develops the digital sewing pattern of the base piece and its components, also performing digital prototyping, that is, sewing and making the virtual clothing fitting on the 3D digital avatar. This development of digital sewing pattern and prototyping must be done in partnership between the pattern maker and the designer: the pattern

maker is responsible for building the 3D digital sewing pattern and the fashion designer is responsible for applying the fabric, selecting the colors and applying other details. The finalization of the product and technical specifications is carried out by all professionals involved.

Regarding product sizes, in order to create the initial sewing pattern and prototype, it is necessary to define the avatar's body measurements, which will be the test size. These measurements can come from the company's size chart or from Technical Standards. In the case of size customization, using body scanning technology and computerized systems that read this data, products can be made for different body sizes. This technology allows the avatar to be customized and the sewing pattern programming to be adapted to the client's specific measurements. This topic requires studies and technologies to be made feasible.

Digital prototyping allows for a visualization that is close to reality. Physical prototyping, however, is necessary to validate the product with the physical fabric and the processes used in the final production.

When providing a menu of options for the customer to make their choices when assembling the product and customizing it, it is necessary to provide tools so that the customer can visualize their creation in progress. The customer is not trained like a fashion designer to understand a technical drawing, or to visualize all the details of the product only with color or print samples and recognize how they can be applied to a product. In other words, they need a graphic representation that is as realistic as possible and true to their production.

It is assumed that customers are not used to defining aspects of the product for which they do not have a previous reference base. The use of 3D digital creation software is necessary to make this process possible, as it provides a more realistic visualization. In addition, having a physical sample available at the point of sale or delivered to the customer's home can help with the process of choosing the components.

5. FINAL CONSIDERATIONS

From the research conducted, it became clear that when creating mass-customized clothing products, it is necessary to value customer involvement. It is noted that this appreciation of the customer should not only be at the stages of choosing a customizable component from a menu of options but also include them in the design process.

In this way, significant customization is achieved, similar to a custom-made product in a workshop, but in mass production systems. However, the support of the technology already available is necessary to achieve scalability. The use of modularization has proven to be a potential resource for mass customization, defining parameters for the creation of component menus for clothing products and not exhausting the designer's creative possibilities. Thus, it allows the designer to see different perspectives that can be customized by the client.

Technologies such as body scanning, digital sewing pattern and prototyping are some of the most important ones for enabling mass customization in the textile and clothing industry. In this context, the fashion designer needs to be a professional with a systemic vision and able to interact with different professionals, both in the research, creation and development stages of the product, as well as in the subsequent stages of launching and producing that product. Forming multidisciplinary teams, including designers, engineers, IT and marketing professionals, is the way for mass customization to become a reality in a more collaborative manner with the client and with the industry itself.

This study is expected to contribute to new fashion design projects focused on mass customization and may encourage other sectors to evolve with technology. Knowing that products can be created, produced and sold within new dynamics, it is possible to break with unsustainable paradigms of consumption and production.

REFERENCES

AMAZON. **Made for you**, 2023. Available at: <https://www.amazon.com/stores/madeforyou/madeforyou/page/E853E0F0-6F79-442D-B7E8-3A0E0531FAF2> . Accessed on: June 14, 2023.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011, 229 p.

BROWCHUK, Eliséé. **I Finally Found the Perfect White T-Shirt—And It’s Custom-Made by Amazon**. Vogue, December 28, 2020. Available at: <https://www.vogue.com/article/amazon-made-for-you-t-shirt> . Accessed on: June 14, 2023

BRUNO, Flávio da Silveira. **A quarta revolução industrial do setor têxtil e de confecção/ a visão de futuro para 2030**. 2ª Ed. São Paulo: Estação das Letras, 2017.

CECCATO, Patricia; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. A Pesquisa de Tendências e a Gestão de Marcas de Moda na Sociedade de Hiperconsumo Moderna. **Modapalavra e-journal**, Florianópolis, v. 11, n. 22, p. 175–239, 2018. DOI: 10.5965/1982615x11222018175. Available at: <https://periodicos.udesc.br/index.php/modapalavra/article/view/1125>. Accessed on: 4 May. 2024.

CORTEZ, Kevin. **Amazon Made For You Custom T-Shirt Review**. Reviewed, January 13, 2022. Available at: <https://reviewed.usatoday.com/style/content/amazon-made-you-custom-t-shirt-review-perfect-fit> . Accessed on: September 11, 2023.

COSTA, Diva Lúcia Vieira; ESPERANÇA, Claudio; KOSMINSKY, Doris; MOURTHÉ, Claudia. Experimentações com design generativo no desenvolvimento de padronagens para produtos de moda. **Proceedings of the 14th Brazilian Congress of Research and Development in Design**. São Paulo: Blucher, v. 10, n. 5, p. 2197-2219, 2022. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2022-3741990

DANS, Enrique. **Is Amazon About To Disrupt The Fashion Industry?** Forbes, December 18, 2020. Available at: <https://www.forbes.com/sites/enriquedans/2020/12/18/is-amazon-about-to-disrupt-the-fashion-industry/?sh=141773a442a3> . Accessed on: 01 Jun 2024.

DAVIS, Stanley M. **From “Future Perfect”: Mass Customizing**. Emerald, 1 Feb. 1989. Planning Review, Vol. 17 No. 2, pp. 16 -21. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054249/full/pdf?title=from-future-perfect-mass-customizing> . Accessed on: Oct 8, 2023.

DUPERE, Katie. **You Can Buy \$25 Custom T-Shirts on Amazon**

—And They're Completely Worth It. *Men's Health*, Jan 19 2022. Available at: <https://www.menshealth.com/style/a38750724/amazon-made-for-you-custom-t-shirt-review/> . Accessed on: 18 June. 2023.

DURAY, R.; WARD, PT; MILLIGAN, GW; BERRY, WL Approaches to mass customization: configurations and empirical validation. **Journal of Operations Management**, vol. 18, p. 605-625, 2000.

DURAY, Rebecca. Mass customization origins: mass or custom manufacturing? **International Journal of Operations & Production Management**, Vol. 22 No. 3, pp. 314-328, 2002. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01443570210417614/full/html> . Accessed on: Oct 19, 2023.

FRALIX, Michael T. From mass production to mass customization. **Journal of Textile and Apparel, Technology and Management**, NC State University, Volume 1, issue 2, Winter 2001. Available at: https://textiles.ncsu.edu/tatm/wp-content/uploads/sites/4/2017/11/fralix_full.pdf. Accessed on: 19 Feb. 2022.

FRINGS, Gini Stephens. **Moda: do conceito ao consumidor**. 9th Ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

GILMORE, JH; PINE, J. **The four faces of mass customization**. *Harvard Business Review*, p.91-101, Jan. -Feb. 1997.

KRASSENSTEIN, Brian. **Body Labs Launches Beta Version of BodyKit — Are 3D Printed Clothes Headed Our Way Next?** 3D Print.com, 3 Mar. 2015. Available at: <https://3dprint.com/47923/body-labs-bodykit/> . Accessed on: 01 Jun. 2024.

MACHADO, André G. C; MORAIS, Walter F. A. Estratégias de customização em massa: evidências e análises em empresas do setor de confecção de artigos de vestuário. **BASE – Unisinos Journal of Administration and Accounting** 5(1):17-31, January/April 2008

PEREZ, Sarah. **Amazon Fashion launches a custom clothing service, Made for You**. TechCrunch, December 15, 2020. Available at: <https://techcrunch.com/2020/12/15/amazon-fashion-launches-a-custom-clothing-service-made-for-you/> . Accessed on: 14 Jun 2023.

PILLER, FT; MOESLEIN, K.; STOTKO, CM **Does Mass Customization Pay? An Economic Approach to Evaluate Customer Integration**. *Production Planning & Control*.v.15, n.4, p. 435-444, June, 2004

PINE II, B. Joseph; VICTOR, Bart; BOYNTON, Andrew C. Making Mass Customization Work. **Harvard Business Review**,

September-October, 1993. Available at: <https://hbr.org/1993/09/making-mass-customization-work?language=en> . Accessed on: October 8, 2023.

PINE, BJ **Personalizando produtos e serviços**: customização maciça. São Paulo: Makron Books, 1994.

RACHLIN, Eric. **The Many Potential Uses for Body Labs' 3D Body Models**. YouTube O'Reilly, May 15, 2015. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=-ckn8YzroJA> . Accessed on 01 Jun 2024.

SAGUIN, Jacqueline. **Our honest review of Amazon's \$25 custom T-shirts**: We're impressed. Reviews, 16 Mar. 2021. Available at: <https://www.insider.com/guides/style/amazon-made-for-you-custom-t-shirt#made-for-you-short-sleeve-relaxed-fit-2> . Accessed on: Sep 11, 2023.

SCHMITZ, Barb. **New API Enables Creation of 3D Human Bodies For Design Customization**. 3D CAD World, March 4, 2015. Available at: <https://www.3dcadworld.com/new-api-enables-creation-of-3d-human-bodies-for-design-customization/> . Accessed on: June 1, 2024.

SIMÕES-BORGIANI, Danielle Silva. Reflexões sobre a classificação de coleções do vestuário: coleções-unidade e coleções-mix. **Modapalavra e-periodical** , Florianópolis, v. 9, n. 17, p. 238-249, 2016. DOI: 10.5965/1982615x09172016238. Available at: <https://periodicos.udesc.br/index.php/modapalavra/article/view/1982615x09172016238>. Accessed on: May 29, 2024.

SORGER, Richard; UDALE, Jenny. **Fundamentos de Design de Moda**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

TREPTOW, Doris. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 5th ed. São Paulo: Author's Edition, 2013.

WOLOSZYN, Maíra; GONÇALVES, Berenice Santos; AMADO, Pedro. O processo de design de fontes variáveis: uma proposta de *framework*. **Journal of Design Studies**, Rio de Janeiro, RJ, Brazil, v. 31, n. 3, p. 150 – 169, 2023. DOI: <https://doi.org/10.35522/eed.v31i3.1815> . Available at: <https://estudosemdesign.emnuvens.com.br/design/article/view/1815> . Accessed on: February 18, 2024.

Desafios na gestão de processos produtivos em marcas de moda autorais de Goiás (GO): apontamentos iniciais

Lavínnia Seabra Gomes

Doutora, Universidade Federal de Goiás - UFG / lavinnia_gomes@ufg.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8345-8700> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2611798923186751>

Enviado: 12/01/2025 | Aceito: 06/05/2025



Desafios na gestão de processos produtivos em marcas de moda autorais de Goiás (GO): apontamentos iniciais

RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir sobre as dificuldades enfrentadas na gestão de processos produtivos de marcas de moda autorais do estado de Goiás (GO) e resulta das primeiras análises qualitativas realizadas durante o ano de 2024, dentro de um projeto de pesquisa mais amplo sobre microempreendedorismo individual no setor de confecção do vestuário da região do Centro-Oeste do Brasil. Para isso, realizou-se metodologicamente pesquisa bibliográfica e documental em dados governamentais e *sites/redes* sociais de algumas marcas autorais, de caráter exploratório e descritivo, com ênfase na abordagem qualitativa, para levantamento da complexidade da gestão de processos produtivos enfrentados por essas empresas gerenciadas por microempreendedores individuais na região em questão. Nesse sentido, considera-se relevante o tema para a área de moda, cuja análise crítica permitiu apontar desafios que podem ser enfrentados para melhorar a eficiência produtiva de marcas autorais a partir do cenário mapeado.

Palavras-chave: Gestão de Processos Produtivos; Moda Autoral Goiana; Microempreendedorismo.

Challenges in the management of production processes in authorial fashion brands in Goiás (GO): initial remarks

ABSTRACT

This article aims to discuss the difficulties faced in the management of production processes of original fashion brands in the state of Goiás (GO) and is the result of the first qualitative analyses carried out during the year 2024, within a broader research project on individual microentrepreneurship in the clothing manufacturing sector in the Central-West region of Brazil. To this end, bibliographic and documentary research was methodologically carried out in government data and websites/social networks of some original brands, of an exploratory and descriptive nature, with an emphasis on the qualitative approach, to survey the complexity of the management of production processes faced by these companies managed by individual microentrepreneurs in the region in question. In this sense, the theme is considered relevant to the fashion area, whose critical analysis allowed to point out challenges that can be faced to improve the productive efficiency of original brands based on the mapped scenario.

Keywords: Management of Production Processes; Goian Authorial Fashion; Microentrepreneurship.

Desafíos en la gestión de los procesos productivos en las marcas de moda de autor en Goiás (GO): notas iniciales

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo discutir las dificultades enfrentadas en la gestión de los procesos productivos de marcas de moda de autor en el estado de Goiás (GO) y los resultados de los primeros análisis cualitativos realizados durante el año 2024, dentro de un proyecto de investigación más amplio sobre el microemprendimiento individual en el sector de confección de ropa en la región Centro-Oeste de Brasil. Para ello, se realizó metodológicamente una investigación bibliográfica y documental sobre datos gubernamentales y sitios web/redes sociales de algunas marcas autorales, de carácter exploratorio y descriptivo, con enfoque cualitativo, para relevar la complejidad de la gestión de los procesos productivos que enfrentan estas empresas dirigidas por microempresarios individuales en la región en cuestión. En este sentido, el tema se considera relevante para el área de moda, cuyo análisis crítico permitió señalar desafíos que se pueden enfrentar para mejorar la eficiencia productiva de las marcas autorales a partir del escenario mapeado.

Palabras-clave: *Gestión de Procesos de Producción; Moda Goiana de Autor; Microemprendimiento.*

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo discutir sobre as dificuldades enfrentadas na gestão de processos produtivos de marcas de moda autorais do estado de Goiás (GO), Brasil. É fruto das primeiras análises realizadas durante o ano de 2024, enquanto um recorte da pesquisa intitulada “Os desafios do microempreendedorismo individual no setor de confecção do vestuário, na Região Centro-Oeste do Brasil”, voltada para a importância da criação de políticas eficientes de investimento para o setor, tanto em termos de infraestrutura, quanto de educação.

Destaca-se, primeiramente, o conceito de “microempreendedor individual” – presente na dinâmica encontrada pelo governo federal para a geração de renda formal e profissionalização de diferentes setores e atores. Trata-se de uma política pública criada para regularizar o trabalhador informal, regulamentada pela Lei 128/2008, segundo site do governo federal. Com esta implementação, vários benefícios foram contemplados, como: registro de CNPJ; emissão de nota fiscal; venda para o poder público; acesso a produtos e serviços bancários; direitos e benefícios previdenciários.

Essa possibilidade fortaleceu o cenário empreendedor no Brasil, tornando-o muito interessante e ainda mais competitivo, principalmente para aqueles que conseguem trabalhar a partir de oportunidades de negócios. Relatórios como o *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, que monitora e discute o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico e social no mundo, definem o empreendedorismo por oportunidade como:

O empreendedorismo por oportunidade, por outro lado, ocorre quando a atividade empreendedora se inicia não pela falta de melhores opções de trabalho ou geração de renda, mas sim

pela identificação de uma oportunidade de negócio a ser aproveitada. (GEM, 2022, p. 83).

No relatório sobre o cenário brasileiro publicado no ano de 2022, em parceria com a Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (ANEGEPE), destaca-se a maior escolaridade desse perfil de empreendedor, o que proporciona uma forte profissionalização das empresas criadas. Contudo, no Brasil, os desafios tributários, tecnológicos, mão de obra qualificada e inflação prejudicam o crescimento saudável desses pequenos empreendimentos.

Mesmo diante de muitos entraves, o setor de confecção do vestuário no Brasil, segundo dados de entidades como Texbrasil e Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit, 2024), bem como da Pesquisa Industrial Anual (PIA) do IBGE (2022b), é o segundo maior empregador da indústria de transformação, perdendo apenas para a de alimentos. O Brasil é, ainda, o único país no Ocidente que possui toda a cadeia produtiva têxtil – da fibra ao varejo de moda. Esse aspecto evidencia a força do setor e uma alta capacidade de geração de renda em todo o território nacional.

Fortalecidas por este cenário, destacam-se as pequenas empresas, as quais, segundo o Sebrae, “[...] representam mais de 98% de todas as empresas da cadeia produtiva de moda no Brasil, com inovação e foco no sustentável, apesar das dificuldades” (Merle, 2024). Para discutir esse contexto, este artigo foi dividido em quatro tópicos: 1) o perfil da região Centro-Oeste e do estado de Goiás, em particular, no cenário da moda autoral e seu conceito; 2) a análise conceitual e exploratória sobre a gestão dos processos produtivos na indústria de confecção do vestuário; 3) os desafios na gestão produtiva de peças exclusivas na moda autoral; e 4) alguns apontamentos para uma maior eficiência na produção de produtos exclusivos na moda autoral, com ênfase em melhorias na competitividade dentro do mercado atual.

2. METODOLOGIA

A metodologia que dá base a este artigo caracteriza-se como exploratória e descritiva, de caráter qualitativo, com levantamento de informações a partir de pesquisa bibliográfica e documental, cujos dados principais foram extraídos de órgãos oficiais, como: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); Companhia de Desenvolvimento do Estado de Goiás (CODEGO); Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE); Instituto Mauro Borges, bem como de relatórios técnicos de instituições de pesquisa internacional como *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM). Já os dados primários são o resultado de observação não participante, para a apresentação do cenário destacado neste artigo. Assim, essas fontes corroboram as considerações sobre o tema. O campo de investigação tratado – a gestão dos processos produtivos para a moda autoral – se faz importante para a área, por ser um conteúdo essencial no fortalecimento da profissionalização do setor criativo. Como afirma Minayo (2001. P. 18):

Toda investigação se inicia por um problema com uma questão, com uma dúvida ou com uma pergunta, articuladas a conhecimentos anteriores, mas que também podem demandar a criação de novos referenciais. [...] O investigador separa, recorta determinados aspectos significativos da realidade para trabalhá-los, buscando interconexão sistemática entre eles.

Com base nessas observações iniciais, surge uma importante questão: quais fatores podem interferir na eficiência da gestão produtiva em marcas autorais? Apontamentos prévios indicam algumas variáveis, tais como: tributação, ações governamentais por região, diferenças técnicas de produtos, especificidades de profissionais, matéria-prima diferenciada, dentre outras. Apresenta-se teoricamente o

cenário que configura essa atmosfera desafiadora no estado de Goiás (GO), Brasil.

3. CENÁRIO: ESTADO DE GOIÁS E SEU APOIO À INDÚSTRIA DE CONFECÇÃO DO VESTUÁRIO

O estado de Goiás está situado na região geográfica Centro -Oeste do Brasil e possui, segundo dados do IBGE (2022a), 246 municípios e uma população de 7.056.495 habitantes, de acordo com o último censo. É uma região de perfil agropecuário, cujo crescimento econômico superou a média nacional em 2023, alcançando melhor resultado econômico em relação a todas as outras unidades da federação analisados, segundo dados do Índice de Atividade Econômica Regional (IBCR), divulgados no Boletim Regional 2023, do Banco Central (2023). No que se refere à indústria de confecção de artigos de vestuário e acessórios, a produção foi de 18,5%, conforme o boletim sobre a Conjuntura Econômica de Goiás – 2º trimestre, divulgado pelo Instituto Mauro Borges de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (Santos e Oliveira, 2022). Esse resultado colocou Goiás em 7º lugar na produção nacional, segundo relatório técnico Inteligência de Mercado (SEBRAE-GO, 2022, p. 24).

3.1 Panorama da indústria de confecção do vestuário no estado de Goiás

O estado de Goiás apresenta uma excelente posição geográfica para o escoamento de produtos para o resto do país, destacado em vermelho no mapa (Figura 1). A busca por fornecedores de vestuário é crescente e constante na região, por conta de sua produção pujante. Este cenário promissor é destacado em relatórios técnicos como o estudo setorial do SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DE GOIÁS (SEBRAE-GO,

2022), pelos dados econômicos do Instituto Mauro Borges de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (Santos e Oliveira, 2022) e também pelos dados do INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE, 2022a; 2022b) sobre a economia goiana.

Figura 1. Mapa do Brasil, com destaque para o estado de Goiás.



Fonte: Wikipedia (2025).

Diante desta posição estratégica, o setor de confecção do vestuário na região vem recebendo apoio do governo estadual, por meio da Secretaria de Indústria, Comércio e Serviços (SIC), com a criação do Cinturão da Moda. Esse projeto tem por meta profissionalizar a produção fabril, conectando empresas e prestadores de serviços. O governo estadual também tem oferecido programas de renegociação de dívidas e cursos gratuitos de capacitação sobre sustentabilidade e tecnologias de produção, a fim de que as empresas tenham acesso a crédito para a ampliação de seus negócios e condições de atender compradores de outros estados e países.

Ainda dentro deste cenário de fomento à profissionalização do setor, eventos de negócios de moda vêm sendo promovidos na capital, Goiânia. Esse movimento tem colocado a região em destaque no cenário nacional e auxiliado no fortalecimento do setor, tanto para a comercialização de insumos quanto para a realização de desfiles de marcas locais. Destaca-se, ainda, o crescente aumento do número de marcas de moda autoral gerenciadas por microempreendedores

individuais com formação acadêmica. Essas empresas vêm construindo uma imagem forte no que diz respeito à criação de produtos exclusivos.

Todavia, muitos desses pequenos empreendimentos têm conseguido se estruturar com base em auxílios de programas de incentivo à cultura ou concursos patrocinados por organizações privadas e não governamentais.

Os próximos tópicos discorrem sobre os impactos desta dinâmica de funcionamento para uma melhor compreensão dos desafios enfrentados no processo de produção de peças exclusivas e da necessidade de uma gestão mais eficiente.

3.2 Moda autoral goiana: conceito e cenário regional

A “moda autoral” vem ganhando cada vez mais espaço no mercado brasileiro e isso é muito promissor. Embora o conceito esteja ligado à premissa do sustentável, a discussão é muito mais complexa, com possibilidades de reflexões que não se limitam à forma de fabricação do produto. Não nos delongaremos nesse tema, mas é importante destacar a seguinte definição:

A criação autoral se caracteriza mais pela sua singularidade do que por uma identidade; é a maneira própria do designer autor se deixar contaminar por diferentes culturais e sistemas que potencializam sua capacidade de criação (Gonçalves, 2014, p. 54).

Envolve a construção de uma particularidade que apresenta uma produção própria e exclusiva, apropriando-se de elementos globais ou locais, de forma singular, para apresentar algo novo e livre.

Quanto mais a vida social se torna mediada pelo mercado global de estilos, lugares e imagens, pelas viagens internacionais [...], mais as identidades se tornam desvinculadas-desalojadas de tempos, lugares, histórias e tradições específicos e parecem flutuar livremente (Hall, 2006, p. 75).

Em meio ao cotidiano no qual um designer autoral se apresenta ao mundo enquanto agente de transformação, construindo memórias consumidas, o vestuário exclusivo se materializa, informando a esse mercado complexo a possibilidade de um consumo consciente e personalizado. Destaca-se a não restrição ao fazer manual e, mesmo que em muitas das produções criadas no cenário goiano se apresentem detalhes técnicos muito específicos desse fazer, a moda autoral goiana vem fortalecendo uma nova perspectiva da produção criativa na região.

As tendências deixam de ser a obrigatoriedade na produção desses artefatos exclusivos. Perdura o estilo próprio do designer de moda, autor de uma narrativa visual muito peculiar e poética (Preciosa, 2005).

Os produtos produzidos nesta dinâmica apresentam tanto elementos da cultura goiana, como no caso da marca Thear (@thearoficial), quanto da cultura popular afro-brasileira, como Naya Violeta (@nayavioleta), e ainda oriundos de *upcycling* e da arte, como a marca Jacobina (@jacobinaoficial). Estas marcas vêm construindo e estruturando uma base de clientes e seguidores ávidos por novidades cada vez mais exclusivas, exigindo atendimento personalizado. Algumas delas, conhecidas hoje por conta da participação em eventos de repercussão nacional e internacional, como Casa de Criadores e *São Paulo Fashion Week*, surgiram durante eventos locais na capital goiana, promovidos por instituições de ensino públicas e privadas, por instituições não governamentais ou por concursos nacionais.

Essas marcas não possuem fabricação interna, dependendo de trabalho terceirizado, principalmente no

que tange ao processo de costura. Tendo em vista que, na etapa de criação, prototipação/pilotagem de modelos, modelagem de produtos à confecção final, o tempo é fator fundamental para que o objetivo principal – o atendimento ao cliente – seja alcançado, esses pequenos empreendimentos enfrentam percalços na gestão de processos produtivos muito específicos. Além do mais, a maioria dessas marcas hoje faz parte de uma dinâmica muito diferente da executada por marcas tradicionais goianas produtoras de *fast fashion* ou com modelos de negócios ainda tradicionais, como o atacado e o varejo *offline*.

Outros entraves para a entrega de produtos aos clientes finais referem-se ao fato de que algumas dessas marcas autorais, por participarem de semanas de moda, precisam cumprir prazos de um calendário específico. Esta situação pode prejudicar a gestão de processos e operações dentro de suas rotinas mercadológicas. Com pouca mão de obra para a execução dos serviços em tempo hábil, tanto para o atendimento ao cliente quanto para a agenda de desfiles, a geração de “caixa”, ou seja, as receitas para a manutenção do negócio correm o risco de ficarem comprometidas.

Assim, o funcionamento de tal lógica ocorre por meio do auxílio de linhas de fomento cultural específicas e disponibilizadas tanto pelo governo municipal e estadual quanto pelo federal, para que essas marcas possam executar novos desenhos de produtos e cumprir a agenda para a participação nesses eventos de moda.

Como negócios que precisam gerar lucratividade, essa dinâmica de funcionamento não poderia ser a principal fonte de recursos para o desenvolvimento de novos produtos. É vital compreender que as empresas precisam desempenhar a melhor máxima dentro do mercado, a fim de alçarem resultados positivos na contabilidade. Nesse sentido, Kotler e Andreasen (1987), Levitt (1960) e Webster (1988) apresentam bons exemplos.

Para manter-se em funcionamento, a empresa não pode se esquecer da perspectiva a longo prazo. Não pode

abrir mão de um planejamento estratégico organizado que prima pelo controle de processos, da aquisição de insumos, das vendas e do tempo, evitando gargalos produtivos e a falta de resposta ao cliente.

Mesmo com o desenvolvimento de produtos no modelo de negócio *slow fashion*¹ e a promoção de experiências diferenciadas, com valor agregado, essas marcas precisam ampliar suas vantagens competitivas no que diz respeito à sustentação saudável do negócio, bem como à estruturação de uma gestão produtiva que dê conta das necessidades peculiares da moda autoral, como: mão de obra especializada; acabamentos de costura aprimorados; modelagens adequadas às necessidades de cada corpo; matéria-prima de ponta, e comunicação de moda mais diferenciada.

Como destacam Silva e Rupasinghe (2018), essa fase de engenharia de produto é caracterizada por maior complexidade comparada ao *fast fashion*². Tendo em vista este panorama, apresenta-se a seguir alguns apontamentos para que os processos produtivos em marcas autorais possam alcançar maior eficiência, na entrega de produtos e no seu próprio desenvolvimento.

4. APONTAMENTOS E DISCUSSÃO

Do ponto de vista produtivo, muitos problemas ocorrem quando organizações são tratadas como se fossem idênticas, ignorando-se os desafios particulares que cada uma enfrenta. Segundo Daft (2014), cada empresa tem uma dinâmica própria e, como tal, deve dispor de protocolos organizacionais específicos para o seu funcionamento. Uma boa estruturação demanda diferentes tipos de processos produtivos, os quais podem ser definidos como:

A sequência de atividades que, executadas sempre da mesma forma e na mesma ordem, resulta no produto ou serviço pretendido dá-se o nome de processo produtivo. A norma ISO

9000:2000 define processo como um conjunto de atividades interrelacionadas ou interativas que transforma insumos (entradas) em produtos (saídas) (Peinaldo; Graeml, 2007, p. 142).

Com base neste conceito, pode-se compreender que, para cada tipo de trabalho e produto gerado, existem processos que serão elementares e outros muito complexos. Nesse caminho, para a tomada de decisão, em que a resposta fornecida precisa dar conta das necessidades de cada organização, saber selecionar o melhor processo se faz essencial. Deve-se avaliar, portanto, do processo mais simples ao mais complexo. Segundo os autores mencionados, para ocorrer uma mudança significativa nos resultados de eficiência esperados, como diminuição de processos dispendiosos, desgastes operacionais e excesso de retrabalho, é necessário ainda realizar uma análise do que realmente seria produtivo e rentável desenvolver, sem ignorar expectativas, tanto comerciais quanto as de design (Peinaldo; Graeml, 2007).

Quando se avalia, por exemplo, empresas de confecção de vestuário, de todos os portes, é comum encontrar problemas técnicos e dispendiosos similares, os quais são também bastante desgastantes – falta de mão-de-obra qualificada, acabamentos mais aprimorados, máquinas de costura especiais, dentre tantos outros elementos essenciais para um bom funcionamento operacional, são desafios que constituem a realidade de todas as empresas.

No entanto, os tipos de produto, o planejamento estratégico e os profissionais envolvidos, bem como a mão de obra disponível, diferem de uma indústria de confecção para a outra. São aspectos que, em muitas regiões do país, acabam determinando o perfil de produto de moda e de profissionais mais recorrente naquele local específico.

Pode-se citar o caso do próprio estado de Goiás, caracterizado pela fabricação expressiva no segmento de vestuário *denim*³. A região dispõe tanto de mão de obra quanto de estruturas fabris e terceirizados especializados na área,

com oferta de serviços específicos, como cortes automatizados para esse tipo de produção, bem como toda uma cadeia de oferta de insumos muito direcionada para o atendimento a esse mercado. Essa característica da produção de vestuário local conduz a adaptações em outros nichos produtivos, como é o caso de produtos diferenciados desenvolvidos na região por marcas autorais.

Nesta perspectiva, compreender e saber identificar possibilidades de readequações dessas cadeias produtivas já existentes pode ser um caminho para melhor atender às necessidades específicas da moda autoral. Isso pode ocorrer por meio, por exemplo, de um trabalho de parceria técnico-profissionalizante entre os setores público e privado. Parte desse esforço pode vir de investimentos governamentais em treinamento especializado para a costura ou, ainda, por meio de auxílio técnico-profissionalizante na avaliação do tipo de *mix* de produtos⁴ ofertado por empresas com capacidade produtiva muito pequena, como no caso da moda autoral.

Essas e outras alternativas podem contribuir para melhorar a competitividade, tanto no que diz respeito ao desenvolvimento de produtos, aumentando a eficiência para manutenção saudável das operações, quanto no que tange à entrega, em tempo hábil, dos produtos autorais desenvolvidos, em fluxos de curto, médio ou longo prazo (Ferrari, 2007).

Para isso, faz-se importante que as marcas autorais também analisem melhor cada processo necessário para a confecção de seus produtos lançados, avaliando e reavaliando acabamentos, modelagens, profissionais existentes ou não, bem como os seus custos antes, durante e após a comercialização. Vale lembrar, como Peinado e Graeml (2007) destacam, que o planejamento das necessidades de mão de obra, insumos para melhoria de produtividade e até mesmo para lançamento de novos produtos pode também ser oriundo da aplicação da curva de aprendizagem, na qual:

A repetição de certas atividades conduz, por si só, a um aumento de produtividade.

Quanto mais complexa, longa e repetitiva é a tarefa, mais significativa é a curva de aprendizagem e seu impacto na produtividade (Peinado; Graeml, 2007, p.121).

Percebe-se, desta forma, a necessidade não somente do lançamento de novidades, mas de uma análise profunda de resultados e processos passados. A repetição aprimora a agilidade e, conseqüentemente, a eficiência na produção, permitindo que inovações incrementais (Tidd; Bessant, 2015) possam ser inseridas à medida que os resultados positivos forem ocorrendo – como no caso de vendas assertivas, dentro de prazos mercadológicos complexos. Todo esse processo pode ocorrer sem prejuízo à ideia do “autoral”. Trata-se de uma proposta de reflexão necessária para que o custo do negócio se mantenha saudável.

No que tange, portanto, ao processo de desenvolvimento de produtos de moda, é importante destacar que ocorrerá sempre a criação de coleções de moda sazonais, dentro de um fluxo de engenharia de produção muito rápido e, ao mesmo tempo, minucioso (Treptow, 2013). Contudo, cada empresa e marca tem sua forma de trabalho e linha fabril específica, adotando mecanismos particulares para a resposta aos problemas técnicos e de atendimento aos clientes que vão surgindo.

Neste cenário, a pesquisa de revisão sistemática realizada por Vanier, Fettermann e Merino (2021) identificou que muitos modelos de desenvolvimento de produtos levam em consideração a especificidade do usuário ao artefato, permitindo que o cliente seja a base para a criação de novos projetos. Tal apontamento direciona à importância de adequações produtivas para cada necessidade da marca, contribuindo para a integração entre os requisitos do projeto de moda a ser executado com toda a engenharia de produção e sua gestão até a ponta final – o varejo de moda.

Levando-se em conta a obsolescência que caracteriza o mercado de lançamento de produtos de vestuário,

incorporar o cliente final no desenvolvimento dos produtos pode ser, também, uma estratégia potencialmente eficaz. Todavia, ao refletirmos sobre o método de produção e criação no mercado autoral, talvez tenhamos um outro forte fator de diferenciação e resposta eficiente ao consumidor final, tanto sobre o valor quanto sobre a dinâmica de funcionamento do conceito *slow*. Entretanto, essa resposta é um tanto complexa.

A maior conscientização de outras partes interessadas e a velocidade do *slow fashion*, juntamente com a ênfase na qualidade, dão origem a diferentes relacionamentos entre designer e criador; criador e vestimenta; vestimenta e usuário (Fletcher, 2008, p. 173, tradução nossa⁵).

Dentro desta lógica, quanto mais dinâmicas as empresas tentarem ser, utilizando-se de inúmeras ferramentas de trabalho, com avaliações constantes, menor a ocorrência de erros e equívocos na implementação de preços e gargalos produtivos. O sistema produtivo demanda planejamento estratégico para que tanto a área operacional (ligada à produção dos produtos ou serviços) quanto o setor tático (relacionado à entrega e à comercialização desses produtos e serviços) possam funcionar de forma a responder às necessidades do mercado e do próprio planejamento da organização. Deste modo, considerando-se alguns desses aspectos, bem como o cenário do mercado de moda autoral no estado de Goiás, o que se percebe é uma construção de peças muito sofisticadas (Figuras 2, 3 e 4), para uma atividade operacional pouco eficiente, que enfrenta dificuldades na entrega dos produtos.

Figura 2. Coleção Manualidades, da marca Thear. Cápsula Ser para Sou de Algodão, SPFW, 2024.



Fonte: @thearoficial.

Figura 3. Coleção Clarão, da marca Naya Violeta, 2024.



Fonte: @nayavioleta

Figura 4. Coleção Ecos, da marca Jacobina, 2024.



Fonte: @jacobinaoficial.

Mesmo com perfis de moda sustentável, designs exclusivos e acabamentos bem finalizados, o trabalho de desenvolvimento criativo precisa priorizar o sistema fabril a ser desenvolvido. Trata-se de um aspecto essencial a ser observado, para que não haja comprometimento na entrega dos resultados ao consumidor final. Assim, apesar de "autoral e exclusivo", como já foi destacado anteriormente, o designer enquanto agente de transformação dentro de sua realidade produtiva, precisa considerar todas as adequações necessárias para que o valor final de seu produto não atrapalhe o desempenho lucrativo mercadológico.

Outro fator primordial na elaboração de planos de negócios, a projeção antecipada do dimensionamento fabril é necessária para a realização dos processos de engenharia de produto. Ressaltando a complexidade dos empreendimentos no que tange à aplicação de investimentos específicos e sua manutenção, tanto para os de pequeno e médio porte quanto para os grandes, Bernardi (2014) salienta que todos têm a mesma necessidade: controle financeiro e de produção

durante o ano todo.

Por seu caráter técnico muito dinâmico, a indústria da moda, mesmo inserida em modelos de negócios autorais, atende especificidades do vestir que são efêmeras, para lembrar as reflexões de Lipovetsky (1989). Isso exige uma maior profissionalização para dirimir excedentes desnecessários durante o processo de confecção de uma peça de roupa, sendo o Planejamento de Controle Produtivo (PCP) o setor responsável por coordenar e aplicar os recursos necessários para que o desenvolvimento operacional seja executado de forma a alcançar os objetivos e metas estabelecidos.

Assim, nos planejamentos estratégico e de coleção da marca, deve-se levar em conta uma análise baseada nas tecnologias, nos insumos e na mão de obra disponíveis para o desenvolvimento criativo e, depois, em série. Peinado e Graeml (2007), Tubino (2007) e Sayeg e Dix (2015) também defendem que, durante o planejamento de controle produtivo, é fundamental provisionar possibilidades de criação, lançamentos de produtos novos ou relançamento de produtos passados, para que haja maior eficiência dentro das áreas operacionais e táticas de uma marca.

Para competir neste cenário, é fundamental destacar um plano de trabalho capaz de integrar todos os sujeitos envolvidos nos processos, bem como a elaboração de um conjunto de metas mensuráveis e factíveis para que os resultados possam ser alcançados. Trata-se de medidas essenciais para que melhorias possam ser de fato implementadas.

As metas de produtividade referem-se à quantidade de resultados obtidos a partir dos recursos disponíveis. [...] As metas de inovação relacionam-se com a flexibilidade e a prontidão interna para se adaptar às mudanças ambientais inesperadas (Daft, 2014, p. 126).

As tomadas de decisão dependem desse planejamento direcionado pelas metas estabelecidas. Dentro de um controle

de processos eficaz e com equipes coordenadas de forma horizontal, é possível alcançar resultados assertivos no que tange ao desenvolvimento de produtos de moda. Mesmo em um cenário de produção exclusiva, sustentável e com uso inteligente dos recursos, a moda autoral pode estabelecer um conjunto de protocolos que estruture uma produção mais dinâmica, com menos atraso na área operacional.

Concentrar o foco, portanto, em uma produção enxuta – *lean manufacturing* –, em que elementos tecnológicos de ponta e profissionais capacitados são inseridos no processo, amplia as possibilidades. Para isso, requer-se um planejamento estratégico, no qual a gestão da produção possa influenciar diretamente o estabelecimento de metas a pequeno, médio e longo prazos. Conforme destaca Daft, (2014, p. 564), na produção enxuta sempre há espaço para melhorias.

Finalmente, como pontuam ainda Peinaldo e Graeml, (2007), essa produção enxuta permite ainda eliminar o desperdício em diferentes etapas do processo de produção. Tais apontamentos podem ser aplicados no negócio autoral sem prejuízo às suas principais características: exclusividade, responsabilidade e sustentabilidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora esta pesquisa esteja ainda em fase inicial, foi possível perceber a existência de um cenário desafiador e ao mesmo tempo promissor para o mercado de moda autoral na região Goiás (GO), Brasil. Ao retomar o objetivo central deste artigo, o de discutir sobre as dificuldades enfrentadas na gestão de processos produtivos de marcas de moda autorais do referido estado, notou-se ainda a existência de apoio por parte das esferas governamentais e não governamentais para a profissionalização desse setor.

Mesmo que de maneira tímida, vem surgindo uma rede de trabalho fortalecida por ações que promovem o lançamento ou a comercialização dessas marcas. Todavia,

também foi apontado que essas marcas estão situadas em uma região com foco de produção em *denim*, o que exige que esses empreendimentos autorais façam algumas adaptações em seus mecanismos de confecção. Em muitos dos casos, a fabricação fica à cargo do serviço terceirizado de costura, comprometendo em algumas circunstâncias tanto os acabamentos quanto os prazos de entrega do produto final. Além do mais, há os problemas relacionados à complexidade da costura e do corte ou que envolvem o acabamento de estamparia, pois muitos desses artefatos são lançados em eventos de moda específicos, sem uma estrutura de gestão produtiva já planejada para a otimização do desenvolvimento fabril.

A gestão da produção, nesse contexto, foi evidenciada como fator essencial para que essas marcas autorais sejam mais competitivas, em um mercado cada vez mais complexo. O desenvolvimento de uma rede de trabalho que contribua para o atendimento específico às demandas técnicas dessa moda autoral se faz essencial. Em muitos casos, estruturas celulares de produção, somente para um tipo de acabamento ou produto criado, seriam o ideal, a fim de dar conta de uma entrega em tempo hábil. Dentro desse cenário, sem planejamento nem uma gestão produtiva muito bem estruturada, a falta de resposta ao cliente final se torna inevitável.

De certo modo, uma das soluções para esse e outros problemas corriqueiros que podem ir surgindo, no que tange à confecção dos produtos autorais, pode estar na formação de uma rede de fabricação local terceirizada que responda a esse grupo específico. Embora o designer autoral prime pela exclusividade de sua mão de obra, é possível observar, na região do estado de Goiás, um trabalho colaborativo possível de ser realizado entre empresas maiores e as autorais. Todavia, essa e outras alternativas só serão possíveis com auxílio e investimento governamental, para a formação e a capacitação de profissionais de costura, estamparia, bordado, corte e modelagem que compreendam a dinâmica de funcionamento do "autoral".

Espera-se, com este e outros artigos futuros, bem como com a pesquisa citada no início deste texto, apontar vários outros elementos que contribuam para o fortalecimento deste cenário empreendedor na região Centro-Oeste do Brasil e para a própria moda.

Notas de fim de texto

1 *"Slow fashion is about designing, producing, consuming and living better. It is about combining ideas about a sense of nature's time (of regenerating cycles and evolution), culture's time (of the value of traditions and wisdom), as well as the more common timeframes of fashion and commerce. Its emphasis is on quality (of environment, society, working conditions, business, product, etc.)"* (Fletcher, 2008, p. 173). "Slow fashion é sobre projetar, produzir, consumir e viver melhor. É sobre combinar ideias sobre um senso de tempo da natureza (de ciclos de regeneração e evolução), tempo da cultura (do valor das tradições e sabedoria), bem como os prazos mais comuns da moda e do comércio. Sua ênfase está na qualidade (do meio ambiente, sociedade, condições de trabalho, negócios, produto, etc." (Fletcher, 2008, p. 173, tradução nossa).

2 *"A new apparel product development framework for performance clothing industry. The product engineering phase is the stage where the new product is synthesised into a complete product. Performance apparels are characterised with more functional attributes and less aesthetic value compared to fast fashion categories"* (Silva; Rupasinghe, 2018, p. 286).

3 DIÁRIO DE APARECIDA DE GOIÂNIA. **Jeans de Aparecida é destaque nacional**, 20 maio 2023. "Dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção mostram que o estado de Goiás abriga 3% das indústrias têxteis e de confecção do Brasil. Estas empresas produzem mais de 60 milhões de peças de vestuário ao mês. Deste total, 70% são roupas em jeans. As roupas são comercializadas em todo o Brasil e exportadas para regiões como América Latina, Europa e Ásia". Disponível em: <https://www1.diariodeaparecida.com.br/2023/05/20/jeans-de-aparecida-e-destaque-nacional/> Acesso em: 8 jan. 2025.

4 O *mix* de produtos não é um apanhado de artigos, pelo qual simplesmente se catalogam os itens produzidos, gerando um inventário passivo e ineficiente como se fosse uma mera lista do que é produzido pela empresa. Na verdade, é um instrumento vivo e dinâmico que deve ser elaborado com todo cuidado e olhar estratégico, tendo em vista que corresponde à alma da empresa de vestuário de moda junto ao seu público-alvo, servindo de orientação aos estilistas e designers da empresa. Então, na elaboração adequada do *mix* de produtos, é fundamental uma análise prévia e detalhada do histórico de desempenho de vendas dos produtos de coleções anteriores (Sayeg, 2015, p. 126).

5. *"The heightened awareness of other stakeholders and speeds in slow fashion along with the emphasis on quality gives rise to different relationships between designer and maker; maker and garment; garment and user"* (Fletcher, 2008, p. 173).

Referências

ABIT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL. Perfil do Setor. 2024. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 06 jan. 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL/DEPARTAMENTO ECONÔMICO. BOLETIM REGIONAL 2023. Vol. 18. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/boletimregional>> Acesso em: 25 jan. 2025.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de Plano de Negócios: fundamentos, processos e estruturação**. - 2 ed. - São Paulo: Atlas, 2014.

CORE-GO. CONSELHO REGIONAL DOS REPRESENTANTES COMERCIAIS DO ESTADO DE GOIÁS. **Goiás Conquista a 3º posição no ranking de crescimento econômico nacional**. 2024. Disponível em: <https://www.core-go.org.br/noticia/view/240/goias-conquista-a-3-posicao-no-ranking-de-crescimento-economico-nacional>. Acesso em: 07 jan. 2025.

DAFT, Richard L. **Organizações: teorias e projetos**. Tradução Ez2 Translate. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

FLETCHER, Kate. **Sustainable fashion and textiles: design journeys**. London: Earthscan, 2008.

GONÇALVES, A. S. Q. **Criação autoral na perspectiva do design estratégico: uma análise de projetos acadêmicos de moda (DISSERTAÇÃO DE MESTRADO)**. UNISINOS: Porto Alegre, RS, 2014.

GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS. **Indústria e serviços goianos crescem 7.7% e 6.2% no 2º trimestre de 2024**. 2024. Disponível em: <https://goias.gov.br/industria-e-servicos-goianos-crescem-77-e-62-no-2o-trimestre-de-2024>. Acesso em: 07 jan. 2025.

GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS. **Cinturão da Moda impulsiona setor de vestuário em Goiás**. 2024. Disponível em: <https://>

goias.gov.br/cinturao-da-moda-impulsiona-setor-de-vestuario-em-goias. Acesso em: 07 jan. 2025.

GEM. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo 2022. Curitiba, PR(BR).

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Dados populacionais do Estado de Goiás, censo**. 2022a. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/panorama>. Acesso em: 07 jan. 2025.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PIA – EMPRESA – Pesquisa Industrial Anual - Empresa**. 2022b. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9042-pesquisa-industrial-anual.html>. Acesso em: 06 jan. 2025.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro, 11ª. ed., Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

KOTLER, P.; ANDREASEN, A. R. **Strategic Marketing for Nonprofit Organizations**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1987.

LEVITT, T. *Marketing myopia*. **Harvard Business Review**, v. 38, n. 4, p. 45-56, 1960.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

PEINALDO, Jurandir e GRAEML, Alexandre, R. **Administração da produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP. 2007.

PRECIOSA, Rosane. **Produção Estética**: notas sobre roupas, sujeitos e modos de vida. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2005.

SANTOS, L. R. O.; OLIVEIRA, B. S. **Goiás em dados 2022**. / Bernard Silva de Oliveira; Lorena Rodrigues de Oliveira Santos

– Goiânia: Instituto Mauro Borges de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos, 2022.

SAYEG, Carla Marcondes. **Gerência de produtos de moda**. São Paulo: Estação das Letras e Cores; Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio de Janeiro, 2015.

SEBRAE-GO. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DE GOIÁS. **Estudo Setorial: desafios e oportunidade para o Polo de Moda de Goiás**. 2022. Disponível em: https://vitrine.sebraego.com.br/wp-content/uploads/2022/10/Estudo-Setorial-Desafios-e-Oportunidades-para-o-Polo-da-Moda-de-Goiias-Sebrae-Goiias_VF.pdf. Acesso em: 07 jan. 2025.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sebrae impulsiona pequenos negócios e inovação no setor de moda autoral**. 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/cultura-empresendedora/sebrae-impulsiona-pequenos-negocios-e-inovacao-no-setor-de-moda-autoral/>. Acesso em: 07 jan. 2025.

SILVA, RK Jayamali De; RUPASINGHE, Thashika D. *A new apparel product development framework for performance clothing industry*. IN: **International Journal of Product Development**, v. 22, n. 4, p. 276-292, 2018.

TEXBRASIL. **Dados da indústria têxtil e de confecção referentes a 2023**. 2024. Disponível em: <https://texbrasil.com.br/pt/imprensa/dados-da-industria-textil-e-de-confeccao/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestão da inovação** [recurso eletrônico] / Joe Tidd, John Bessant; [tradução: Félix Nonnenmacher]. – 5. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2015.

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

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Planejamento e controle da produção: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2007.

Yin, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. -Porto Alegre: Bookman, 2001.

WEBSTER, F. E. JR. *Rediscovering the marketing concept. IN: **Business Horizons***, v. 31, p. 29-39, 1988.

Challenges in the management of productive processes in authorial fashion brands in the state of Goiás (GO): initial remarks

Lavínnia Seabra Gomes

PhD, Federal University of Goiás - UFG / lavinnia_gomes@ufg.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8345-8700> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2611798923186751>

Submitted: 12/01/2025 | Accepted: 06/05/2025



Challenges in the management of productive processes in authorial fashion brands in the state of Goiás (GO): initial remarks

ABSTRACT

This article aims to discuss the challenges involved in managing the productive processes of authorial fashion brands in the state of Goiás. The study stems from initial qualitative analyses conducted in 2024 as part of a broader research project on individual micro-entrepreneurship in the apparel manufacturing sector in Brazil's Central-West region. The methodology adopted includes bibliographic and documentary research, drawing on governmental data and information retrieved from websites and social media platforms of selected authorial brands. Exploratory and descriptive in nature, the study emphasizes a qualitative approach to identify the factors that contribute to the complexity of production management in these businesses, which are operated by individual micro-entrepreneurs within the region. The relevance of the topic to the fashion field lies in its critical analysis, which sheds light on key challenges to be addressed in order to enhance the productive efficiency of these authorial brands, based on the mapped scenario.

Keywords: Productive Process Management; Authorial Fashion in Goiás; Micro-Entrepreneurship.

Desafios na gestão de processos produtivos em marcas de moda autorais do Estado de Goiás (GO): apontamentos iniciais

RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir sobre as dificuldades enfrentadas na gestão de processos produtivos de marcas de moda autorais do estado de Goiás e resulta das primeiras análises qualitativas realizadas durante o ano de 2024, dentro de um projeto de pesquisa mais amplo sobre microempreendedorismo individual no setor de confecção do vestuário da região do Centro-Oeste do Brasil. Para isso, realizou-se metodologicamente pesquisa bibliográfica e documental em dados governamentais e sites/redes sociais de algumas marcas autorais, de caráter exploratório e descritivo, com ênfase na abordagem qualitativa, para levantamento da complexidade da gestão de processos produtivos enfrentados por essas empresas gerenciadas por microempreendedores individuais na região em questão. Nesse sentido, considera-se relevante o tema para a área de moda, cuja análise crítica permitiu apontar desafios que podem ser enfrentados para melhorar a eficiência produtiva de marcas autorais a partir do cenário mapeado.

Palavras-chave: *Gestão de Processos Produtivos; Moda Autoral Goiana; Microempreendedorismo.*

Desafíos en la gestión de los procesos productivos en las marcas de moda de autor en Goiás (GO): notas iniciales

RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo discutir las dificultades enfrentadas en la gestión de los procesos productivos de marcas de moda de autor en el estado de Goiás y los resultados de los primeros análisis cualitativos realizados durante el año 2024, dentro de un proyecto de investigación más amplio sobre el microemprendimiento individual en el sector de confección de ropa en la región Centro-Oeste de Brasil. Para ello, se realizó metodológicamente una investigación bibliográfica y documental sobre datos gubernamentales y sitios web/redes sociales de algunas marcas autorales, de carácter exploratorio y descriptivo, con enfoque cualitativo, para relevar la complejidad de la gestión de los procesos productivos que enfrentan estas empresas dirigidas por microempresarios individuales en la región en cuestión. En este sentido, el tema se considera relevante para el área de moda, cuyo análisis crítico permitió señalar desafíos que se pueden enfrentar para mejorar la eficiencia productiva de las marcas autorales a partir del escenario mapeado.

Palabras-clave: *Gestión de Procesos de Producción; Moda Goiana de Autor; Microemprendimiento.*

1 INTRODUCTION

This article aims to investigate the challenges involved in managing the production processes of authorial fashion brands in the state of Goiás, Brazil. The study is based on preliminary analyses carried out throughout 2024 and forms part of the broader research project entitled "*The Challenges of Individual Micro-Entrepreneurship in the Garment Manufacturing Sector in Brazil's Central-West Region.*" The overarching objective of the research is to underscore the importance of effective investment policies in infrastructure and education within the sector.

The notion of the "individual micro-entrepreneur" (*microempreendedor individual*) is central to this discussion. It represents a federal government initiative designed to foster formal income generation and promote the professionalization of various sectors and economic actors. This public policy, established to regulate informal labor, was formalized through Law No. 128/2008, as detailed on the official website of the federal government. Its implementation has brought several benefits to entrepreneurs, including the issuance of a corporate taxpayer ID (CNPJ), the ability to issue invoices, authorization to sell to public institutions, access to banking products and services, and eligibility for social security rights and benefits.

This policy has bolstered Brazil's entrepreneurial ecosystem, enhancing its appeal and competitiveness—particularly for individuals who initiate business ventures in response to identified market opportunities. Reports such as the *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), which evaluates the role of entrepreneurship in global economic and social development, define opportunity-driven entrepreneurship as follows:

Opportunity-driven entrepreneurship, by contrast, arises when individuals

embark on entrepreneurial ventures not out of necessity or the absence of viable employment or income alternatives, but rather in response to the recognition of a promising business opportunity (GEM, 2022, p. 83).

The 2022 report on the Brazilian entrepreneurial landscape, produced in collaboration with the National Association for Studies in Entrepreneurship and Small Business Management (ANEGEPE), points to a rise in the educational attainment of entrepreneurs. This development has contributed to the ongoing professionalization of newly established businesses.

Nonetheless, several structural challenges continue to hinder the sustainable growth of small enterprises in Brazil. Chief among these are the complexity of the tax system, technological obsolescence, a shortage of skilled labor, and the persistent impact of inflation.

Despite these constraints, Brazil's apparel manufacturing sector—according to data from Texbrasil, the Brazilian Textile and Apparel Industry Association (Abit, 2024), and the Annual Industrial Survey (PIA) conducted by the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE, 2022b)—remains the second-largest employer in the manufacturing industry, surpassed only by the food sector. Notably, Brazil is the only Western nation to possess a fully integrated textile production chain, encompassing every stage from fiber production to fashion retail. This unique feature highlights the sector's economic relevance and its considerable capacity to generate income across the entire national territory.

Strengthened by this broader landscape, small businesses have gained prominence—according to SEBRAE, they account for over 98% of all companies within Brazil's fashion production chain, reflecting both innovation and a commitment to sustainability, despite persistent challenges (Merle, 2024).

To examine this context, the present article is structured

into four sections: (1) an overview of the Central-West Region, with a particular emphasis on the state of Goiás within the authorial fashion landscape, along with a discussion of the concept itself; (2) a conceptual and exploratory analysis of production process management in the apparel manufacturing sector; (3) the principal challenges involved in managing the production of exclusive garments within the authorial fashion segment; and (4) proposals for improving the efficiency of exclusive item production, with a focus on strengthening competitiveness in the contemporary market.

2. METHODOLOGY

The methodology underlying this article is exploratory and descriptive, grounded in a qualitative research approach. Data were collected through bibliographic and documentary research, with primary sources obtained from official institutions such as the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE), the Goiás State Development Corporation (CODEGO), the Brazilian Micro and Small Business Support Service (SEBRAE), and the Mauro Borges Institute. Supplementary data were drawn from technical reports published by international research organizations, including the Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

Primary data were collected through non-participant observation, which contributed to delineating the scenario analyzed in this study. These sources inform the reflections developed throughout the text. The research field—production process management in authorial fashion—holds considerable relevance for the discipline, as it engages with key issues fundamental to advancing the professionalization of the creative sector. As Minayo (2001, p. 18) observes:

Every investigation begins with a problem framed as a question, a doubt, or an inquiry, linked to prior knowledge

but often requiring the creation of new conceptual frameworks. [...] The researcher isolates and selects significant aspects of reality to examine, seeking to establish systematic interconnections among them.

Building upon these initial considerations, the study poses the following question: What factors may influence the efficiency of production management in authorial fashion brands? Preliminary findings indicate the existence of multiple variables, including tax burdens, regional public policies, technical differences among products, the specialized expertise of involved professionals, and the use of diverse raw materials, among others. What follows is a theoretical analysis of the landscape that shapes this complex and challenging context within Goiás.

3. SCENARIO: THE STATE OF GOIÁS AND ITS SUPPORT FOR THE APPAREL MANUFACTURING INDUSTRY

Goiás is situated in Brazil's Central-West region and, according to data from the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE, 2022a), comprises 246 municipalities and a population of 7,056,495 residents, based on the most recent census. The region is predominantly characterized by agribusiness and reported economic growth above the national average in 2023. According to the Regional Economic Activity Index (IBCR), as published in the 2023 *Boletim Regional* of the Central Bank of Brazil, Goiás recorded the strongest economic performance among all federative units surveyed.

In the apparel and accessories manufacturing sector, the state reported a growth rate of 18.5%, as detailed in the *Boletim sobre a Conjuntura Econômica de Goiás – 2º trimestre*, published by the Mauro Borges Institute for Statistics and Socioeconomic Studies (Santos & Oliveira, 2022). This performance positioned Goiás as the seventh-largest apparel

producer in the country, according to the technical report *Inteligência de Mercado* (SEBRAE-GO, 2022, p. 24).

3.1 Overview of the Apparel Manufacturing Industry in the State of Goiás

Goiás occupies a strategically advantageous geographic position for the distribution of goods to other regions of Brazil, as illustrated in red on the map (Figure 1). The region is experiencing a steady and growing demand for apparel suppliers, fueled by its robust and dynamic local production.

This favorable scenario is supported by technical reports, including the sectoral study conducted by the Brazilian Micro and Small Business Support Service of the State of Goiás (SEBRAE-GO, 2022), economic data from the Mauro Borges Institute for Statistics and Socioeconomic Studies (Santos & Oliveira, 2022), and statistical indicators from the Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE, 2022a; 2022b). Collectively, these sources underscore the continued strengthening of Goiás's economy.

Figure 1. Map of Brazil, highlighting the state of Goiás.



Source: Wikipedia (2025).

Given this strategic positioning, the apparel manufacturing sector in the region has received targeted support from the state government through the Secretariat

for Industry, Commerce, and Services (SIC), particularly with the implementation of the *Cinturão da Moda* (Fashion Belt) project. This initiative seeks to professionalize industrial production by promoting collaboration between companies and service providers.

In addition, the state government has introduced debt renegotiation programs and offers free training courses focused on sustainability and production technologies. These measures aim to facilitate business access to credit, enabling enterprises to expand their operations and acquire the qualifications needed to meet the demands of buyers from other states and countries.

Still within the broader context of professionalizing the sector, fashion business events have been held in the state capital, Goiânia. These initiatives have raised the region's national profile and have contributed to reinforcing the local fashion production chain—both by facilitating the commercialization of inputs and by promoting runway shows featuring local brands.

There has also been a marked increase in the number of authorial fashion brands led by individual micro-entrepreneurs with academic training. These ventures have been steadily building a strong market reputation, particularly through the development of exclusive products.

Nevertheless, many of these small enterprises have only been able to establish themselves with the aid of cultural incentive programs or by participating in competitions organized by private institutions and non-governmental organizations.

The sections that follow examine the effects of this operational framework, seeking to provide a deeper understanding of the challenges involved in producing exclusive garments and the pressing need for more efficient management practices.

3.2 Authorial Fashion in the State of Goiás: Concept and Regional Context

Authorial fashion has been gaining increasing prominence in the Brazilian market, emerging as a promising and expanding trend. Although often associated with the premise of sustainability, the concept engages a broader and more nuanced discussion that extends beyond the methods of product manufacturing. Without delving fully into this debate, it is important to highlight the following definition:

Authorial creation is defined more by its singularity than by a fixed identity; it is the designer's unique way of allowing themselves to be influenced by different cultures and systems that enhance their creative capacity (Gonçalves, 2014, p. 54).

It involves the construction of a distinctiveness expressed through original and exclusive production, which uniquely appropriates global or local elements with the aim of presenting something new, authentic, and unconstrained.

As Hall (2006, p. 75) notes:

The more social life becomes mediated by the global market of styles, places, and images—through international travel [...]—the more identities become unmoored and displaced from specific times, places, histories, and traditions, and appear to float freely.

Amid the everyday realities in which the authorial designer presents themselves to the world as an agent of transformation—crafting memories that will later be consumed—exclusive apparel emerges as a manifestation of conscious and personalized consumption within a complex

market landscape.

It is important to underscore that authorial fashion is not confined to handcrafted production. While many creations in the Goiás fashion scene display technical details characteristic of this practice, a new perspective on creative production has been gaining strength in the region.

Amid the everyday context in which the authorial designer emerges as an agent of transformation—crafting memories intended for consumption—exclusive apparel materializes as a concrete expression of conscious and personalized consumption, one that meaningfully engages with the complexities of the market.

It is important to underscore that authorial fashion is not confined to handcrafted production. While many creations within the Goiás fashion scene display technical features characteristic of artisanal practices, a new perspective on creative production has been gaining traction in the region—one marked by originality and a commitment to valuing local identities.

Trends no longer function as obligatory reference points in the creation of these exclusive artifacts. Instead, the fashion designer's personal style takes precedence, shaping a distinctive and poetic visual narrative (Preciosa, 2005).

The products developed within this framework incorporate elements of Goiás's cultural heritage—as exemplified by the work of the brand Thear (@thearoficial)—as well as aspects of Afro-Brazilian popular culture, illustrated by the brand Naya Violeta (@nayavioleta). Other creations draw from upcycling practices and intersections with the visual arts, as demonstrated by the collections of the brand Jacobina (@jacobinaoficial).

These brands have been steadily cultivating and structuring a loyal clientele and a dedicated following, increasingly drawn to exclusive product launches that require highly personalized service. Several of these brands—now nationally and internationally recognized through their participation in events such as *Casa de Criadores* and *São Paulo*

Fashion Week—originated from local initiatives in the city of Goiânia. These efforts were supported by public and private educational institutions, non-governmental organizations, and national-level competitions.

These brands do not maintain in-house manufacturing facilities and rely heavily on outsourced services, particularly for sewing operations. Given that the stages of design, prototyping and sampling, product modeling, and final garment construction are all time-sensitive, time emerges as a critical factor in fulfilling their primary objective: customer satisfaction. As a result, these small enterprises encounter significant challenges in managing highly specialized production processes.

Furthermore, most of these brands operate within a business dynamic that diverges substantially from that of traditional companies in Goiás, which typically adhere to fast fashion models or conventional formats such as wholesale distribution and brick-and-mortar retail.

A further obstacle to timely product delivery stems from the participation of some authorial brands in fashion weeks, which demand strict compliance with predetermined production calendars. This requirement places considerable pressure on the management of both operational workflows and market routines. Faced with a shortage of labor capable of executing tasks within the necessary timeframes—both to meet consumer demand and to align with event schedules—these brands are exposed to the risk of revenue disruption, thereby jeopardizing their financial sustainability.

Thus, this operational logic is supported by specific cultural funding programs provided by municipal, state, and federal governments. These resources enable brands to develop new product models and meet the deadlines necessary for participation in fashion events.

As profit-oriented enterprises, this operational dynamic cannot serve as the primary source of funding for the development of new products. It is essential to recognize that companies must operate with maximum efficiency in the

marketplace to achieve favorable financial outcomes. In this context, scholars such as Kotler and Andreasen (1987), Levitt (1960), and Webster (1988) provide relevant examples and foundational insights.

To remain operational, a company must adopt a long-term perspective. This entails the development of a well-structured strategic plan that prioritizes process control, input procurement management, sales coordination, and time management. Such organizational rigor is essential to prevent production bottlenecks and to ensure timely and effective responses to customer demands.

Even while adopting a slow fashion¹ business model and offering differentiated, high value-added experiences, these brands must strengthen their competitive advantages. This is essential not only to ensure the economic sustainability of the business but also to consolidate a production management approach capable of meeting the specific demands of authorial fashion. Among these requirements are specialized labor, refined sewing finishes, garment modeling tailored to individual body types, the use of high-quality raw materials, and a more targeted and strategic approach to fashion communication.

As Silva and Rupasinghe (2018) emphasize, the product engineering phase in authorial fashion entails a greater degree of complexity than that encountered in fast fashion. In light of this scenario, the following section outlines key considerations intended to enhance the efficiency of production processes in authorial fashion brands, focusing both on timely product delivery and the continuous development of these enterprises.

4. NOTES AND DISCUSSION

From a production standpoint, many problems emerge when organizations are treated as if they were homogeneous, overlooking the specific challenges each one faces. As Daft (2014) asserts, every company possesses its own internal

dynamics and, therefore, must rely on organizational protocols specifically tailored to guide its operations.

Effective structuring requires the adoption of various types of production processes, which may be defined as follows:

The sequence of activities that, when carried out consistently and in the same order, results in the intended product or service is referred to as a production process. ISO 9000:2000 defines a process as “a set of interrelated or interacting activities that transforms inputs into outputs” (Peinaldo & Graeml, 2007, p. 142).

Based on this concept, it is understood that each type of work and product involves processes that vary in complexity, ranging from the most basic to the most sophisticated. In this context, effective decision-making requires the careful selection of the production process that best aligns with the specific needs of each organization.

It is therefore essential to evaluate the full spectrum of possibilities, from the simplest operational flows to the most advanced systems. According to Peinaldo and Graeml (2007), achieving substantial improvements in efficiency—such as minimizing costly procedures, operational strain, and excessive rework—necessitates a comprehensive analysis of which activities are genuinely productive and profitable. This analysis must consider not only commercial expectations but also the aesthetic and functional criteria intrinsic to design.

When evaluating apparel manufacturing companies—regardless of their size—it is common to identify recurring technical and costly issues that are also highly taxing on operations. Persistent challenges shared across the sector include a shortage of skilled labor, the demand for more refined finishes, the need for specialized sewing machines, and other factors essential to ensuring smooth and efficient

production processes.

However, the types of products, strategic planning, professionals involved, and available workforce differ from one apparel manufacturing company to another. In many regions of the country, these factors collectively shape the prevailing profile of both the fashion products and the professionals operating within that specific context.

One notable example is Goiás, which is widely recognized for its substantial output in the denim apparel segment. The region benefits from a skilled labor force, well-established manufacturing facilities, and specialized outsourced service providers dedicated to this type of production. Particularly noteworthy are automated cutting services tailored specifically to the denim market, along with a supply chain highly optimized to meet this specialized demand.

This dominant characteristic of local apparel production directly influences other market niches, requiring authorial fashion brands that develop differentiated products in the region to implement strategic adaptations.

From this perspective, understanding and identifying opportunities to readjust already consolidated production chains may offer a strategic pathway for more effectively addressing the specific demands of authorial fashion. Such adjustments can be facilitated, for example, through technical and vocational partnerships between the public and private sectors.

Part of this effort may be supported by government investment in specialized sewing training programs. Another important avenue involves providing technical and vocational assistance to assess the type of product mix⁴ offered by companies with limited production infrastructure—a common characteristic within the authorial fashion sector.

These and other strategies can play a significant role in enhancing competitiveness—both in terms of product development, by improving operational efficiency and ensuring the sustainable functioning of businesses, and in the timely delivery of authorial pieces, whether within short-, medium-,

or long-term production cycles (Ferrari, 2007).

To that end, it is essential for authorial brands to rigorously analyze each stage involved in the production of their released products. This analysis should include the evaluation and re-evaluation of finishing techniques, garment modeling, the availability and qualifications of the professionals involved, as well as the costs incurred before, during, and after commercialization.

It is important to recall, as Peinado and Graeml (2007) emphasize, that labor planning, input procurement aimed at improving productivity, and even the launch of new products can be guided by the application of the learning curve, according to which:

The repetition of certain activities, by itself, leads to increased productivity. The more complex, lengthy, and repetitive the task, the more significant the learning curve and its impact on productivity (Peinado & Graeml, 2007, p. 121).

It becomes evident, therefore, that success in authorial fashion depends not only on the continuous launch of new products but also on a careful analysis of previous outcomes and production processes. Repetition fosters greater agility and, consequently, enhances productive efficiency. This, in turn, enables the integration of incremental innovations as positive outcomes are consolidated—such as in cases where successful sales are achieved within complex market timelines (Tidd & Bessant, 2015).

Importantly, this entire process can be implemented without compromising the essence of what defines “authorial” fashion. It thus reflects a critical and reflective approach that is essential to securing the long-term economic sustainability of the business.

With regard to the fashion product development process, it is important to recognize that the creation of seasonal collections is an ongoing activity, embedded within a

production engineering workflow that is both agile and precise (Treptow, 2013). However, each company or brand employs its own working methods and specific production line, utilizing distinct strategies to address technical challenges and respond to customer demands that emerge throughout the process.

In this context, the systematic review conducted by Vanier, Fettermann, and Merino (2021) found that many product development models consider the specificity of the user in relation to the artifact, allowing the customer to serve as the foundation for the creation of new projects. This finding underscores the importance of tailoring production processes to the unique needs of each brand, thereby facilitating the integration of fashion design requirements with the entire production engineering chain—including its management—all the way through to the final stage: fashion retail.

Given the rapid obsolescence that characterizes the fashion launch market, incorporating the end customer into product development can serve as a potentially effective strategy. However, when reflecting on production and creation methods within the context of authorial fashion, an additional factor emerges—one that enhances both differentiation and responsiveness to the end consumer. This applies not only to perceived value but also to the operational dynamics inherent to the slow fashion concept.

This responsiveness, however, takes shape as a complex construction.

The heightened awareness of other stakeholders and speeds in slow fashion along with the emphasis on quality gives rise to different relationships between designer and maker; maker and garment; garment and user (Fletcher, 2008, p. 173).

Within this framework, the more dynamically companies employ a range of tools in combination with ongoing evaluation, the lower the risk of errors in pricing implementation and the

misidentification of production bottlenecks. The production system demands strategic planning to ensure that the operational sector—responsible for the manufacturing of goods or services—and the tactical sector—focused on delivery and commercialization—function in an integrated and coordinated manner, effectively responding to market demands and aligning with organizational planning directives.

Thus, considering these aspects alongside the current landscape of the authorial fashion market in the state of Goiás, one observes the production of highly sophisticated garments (Figures 2, 3, and 4) in stark contrast with relatively inefficient operational performance, characterized by persistent challenges in timely product delivery.

Figure 2. *Manualidades* Collection by Thear. *Ser para Sou de Algodão* Capsule, SPFW, 2024.



Source: @thearoficial

Figure 3. *Clarão* Collection by Naya Violeta, 2024.



Source: @nayavioleta

Figure 4. *Eco* Collection by Jacobina, 2024.



Source: @jacobinaofficial

Even when aligned with sustainable fashion profiles—characterized by exclusive designs and high-quality finishes—the creative development process must place a strong emphasis on structuring the manufacturing system. This is a fundamental consideration for preventing failures in delivering

results to the end consumer.

Thus, although the product is authorial and exclusive—as previously noted—the designer, as an agent of transformation embedded within their production context, must account for all necessary adjustments to ensure that the final value assigned to the product does not undermine its market performance or profitability.

Another essential factor in business planning is the early projection of manufacturing capacity, a critical component for the effective execution of product engineering processes. Emphasizing the complexity involved in implementing and sustaining targeted investments—whether in small- and medium-sized enterprises or in large-scale operations—Bernardi (2014) underscores a fundamental requirement shared by all: the need to maintain consistent financial and production control throughout the entire year.

Given its highly dynamic technical nature, the fashion industry—even when structured around authorial business models—must respond to the transient specificities of clothing practices, as previously analyzed by Lipovetsky (1989). This context demands a higher degree of professionalization, aimed at minimizing unnecessary surpluses during the garment production process. Within this framework, the Production Planning and Control (PPC) sector plays a crucial role in coordinating and allocating the resources necessary to execute operations, ensuring that the objectives and targets previously established are effectively achieved.

Thus, in both strategic and collection planning, it is essential for the brand to conduct a thorough analysis based on the technologies, materials, and labor available for creative development and, subsequently, for large-scale production. Peinado and Graeml (2007), Tubino (2007), and Sayeg and Dix (2015) also emphasize that, during production planning and control, it is critical to anticipate opportunities for creation, the launch of new products, or the relaunch of previous items in order to improve efficiency across the brand's operational and tactical sectors.

To compete in this environment, it is imperative to establish a comprehensive work plan that integrates all stakeholders involved in the processes and to define a set of measurable and attainable goals to ensure that the desired outcomes are effectively achieved. These are essential steps for the concrete implementation of improvements.

Productivity goals refer to the amount of output achieved using available resources. [...] Innovation goals are related to internal flexibility and readiness to adapt to unexpected environmental changes (Daft, 2014, p. 126).

Decision-making depends directly on planning that is guided by clearly defined, pre-established goals. With effective process control and horizontally structured teams, it becomes possible to achieve precise and consistent outcomes in fashion product development.

Even within a context focused on exclusive, sustainable production and the intelligent use of resources, authorial fashion can implement a set of protocols designed to structure a more dynamic production system, thereby minimizing delays in the operational area.

Focusing, therefore, on lean manufacturing—where advanced technologies are integrated with skilled professionals—significantly enhances the potential for improved performance and operational efficiency. Achieving this requires strategic planning in which production management is directly involved in defining short-, medium-, and long-term objectives. As Daft (2014, p. 564) emphasizes, in lean production, there is always room for improvement.

Finally, as Peinaldo and Graeml (2007) emphasize, lean production enables the elimination of waste across various stages of the production process. These principles can be effectively applied to authorial fashion businesses without

compromising their core values: exclusivity, responsibility, and sustainability.

5. FINAL CONSIDERATIONS

Although this research remains in its early stages, it has already been possible to identify a scenario that is both challenging and promising for the authorial fashion market in the region of Goiás (GO), Brazil. In revisiting the central objective of this article—to examine the difficulties encountered in managing the production processes of authorial fashion brands in the state—evidence also highlights the presence of support from both governmental and non-governmental entities committed to the professionalization of this sector.

Although still in its early stages, a network of support has begun to take shape, strengthened by initiatives that promote the launch and commercialization of these brands. However, it has also been observed that these brands operate in a region primarily focused on denim production, which requires authorial ventures to make certain adjustments to their manufacturing mechanisms. In many cases, garment production is outsourced to external sewing services, which, under certain circumstances, can compromise both the quality of finishing and the punctuality of final product delivery.

Furthermore, challenges arise from the complexity of sewing and cutting processes, as well as from issues related to print finishing—particularly because many of these pieces are launched at specific fashion events without a pre-established production management structure to optimize manufacturing development.

In this context, production management has proven to be a crucial factor for authorial fashion brands aiming to strengthen their competitiveness in an increasingly complex market. The development of a work network specifically designed to address the technical demands of authorial fashion is essential.

In many cases, the implementation of cellular production

structures dedicated exclusively to a particular type of finish or product would serve as an ideal solution to ensure timely deliveries. Within this scenario, the absence of planning and a well-structured production management system inevitably hinders the brand's ability to respond effectively to end customers.

To some extent, one possible solution to this and other recurring challenges in the production of authorial fashion products lies in the development of a localized outsourced manufacturing network specifically designed to serve this segment. While authorial designers often prioritize the exclusivity of their craftsmanship, it is possible to identify, within the state of Goiás, significant potential for collaborative efforts between larger companies and authorial brands.

However, the realization of this and other alternatives depends on government support and targeted investment in the training and qualification of professionals in key areas such as sewing, printing, embroidery, cutting, and pattern making—professionals who are equipped to understand the particularities and operational dynamics of the authorial fashion model.

This article, together with future publications and the ongoing research introduced at the outset, seeks to identify and highlight additional elements that contribute to strengthening the entrepreneurial landscape in Brazil's Central-West region and to advancing the broader development of the fashion industry.

Endnotes

1 Fletcher explains that "Slow fashion is about designing, producing, consuming and living better. It is about combining ideas about a sense of nature's time (of regenerating cycles and evolution), culture's time (of the value of traditions and wisdom), as well as the more common timeframes of fashion and commerce. Its emphasis is on quality (of environment, society, working conditions, business, product, etc.)" (Fletcher, 2008, p. 173).

2 A new apparel product development framework for performance clothing

industry. The product engineering phase is the stage where the new product is synthesised into a complete product. Performance apparels are characterised with more functional attributes and less aesthetic value compared to fast fashion categories” (Silva; Rupasinghe, 2018, p. 286).

3 DIÁRIO DE APARECIDA DE GOIÂNIA. *Jeans de Aparecida é destaque nacional*, May 20, 2023. “Data from the Brazilian Textile and Apparel Industry Association show that the state of Goiás is home to 3% of Brazil’s textile and apparel industries. These companies produce more than 60 million garments per month. Of this total, 70% are denim items. The clothing is sold throughout Brazil and exported to regions such as Latin America, Europe, and Asia.” Available at: <https://www1.diariodeaparecida.com.br/2023/05/20/jeans-de-aparecida-e-destaque-nacional/> Accessed on: January 8, 2025.

4 The product mix is not merely a collection of items compiled to form a passive and inefficient inventory, as if it were simply a list of everything the company produces. Rather, it is a dynamic, living tool that must be developed with strategic insight and meticulous care. It embodies the core identity of a fashion apparel company in relation to its target audience and serves as a foundational reference for the work of stylists and designers. Therefore, in order to develop the product mix effectively, it is essential to conduct a comprehensive preliminary analysis of the sales performance of products from previous collections (Sayeg, 2015, p. 126).

References

ABIT. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL. Perfil do Setor. 2024. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>. Acesso em: 06 jan. 2025.

BANCO CENTRAL DO BRASIL/DEPARTAMENTO ECONÔMICO. BOLETIM REGIONAL 2023. Vol. 18. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/boletimregional>> Acesso em: 25/01/2025.

BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de Plano de Negócios:** fundamentos, processos e estruturação. - 2 ed. - São Paulo: Atlas, 2014.

CORE-GO. CONSELHO REGIONAL DOS REPRESENTANTES COMERCIAIS DO ESTADO DE GOIÁS. **Goiás Conquista a 3º posição no ranking de crescimento econômico nacional.** 2024. Disponível em: <https://www.core-go.org.br/noticia/view/240/goias-conquista-a-3-posicao-no-ranking-de-crescimento-economico-nacional>. Acesso em: 07 jan. 2025.

DAFT, Richard L. **Organizações:** teorias e projetos. Tradução Ez2 Translate. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

FLETCHER, Kate. **Sustainable fashion and textiles**: design journeys. London: Earthscan, 2008.

GONÇALVES, A. S. Q. **Criação autoral na perspectiva do design estratégico**: uma análise de projetos acadêmicos de moda (DISSERTAÇÃO DE MESTRADO). UNISINOS: Porto Alegre, RS, 2014.

GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS. **Indústria e serviços goianos crescem 7.7% e 6.2% no 2º trimestre de 2024**. 2024. Disponível em: <https://goias.gov.br/industria-e-servicos-goianos-crescem-77-e-62-no-2o-trimestre-de-2024>. Acesso em: 07 jan. 2025.

GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS. **Cinturão da Moda impulsiona setor de vestuário em Goiás**. 2024. Disponível em: <https://goias.gov.br/cinturao-da-moda-impulsiona-setor-de-vestuario-em-goias>. Acesso em: 07 jan. 2025.

GEM. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo 2022. Curitiba, PR(BR).

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Dados populacionais do Estado de Goiás, censo**. 2022a. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/go/panorama>. Acesso em: 07 jan. 2025.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **PIA – EMPRESA – Pesquisa Industrial Anual - Empresa**. 2022b. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/industria/9042-pesquisa-industrial-anual.html>. Acesso em: 06 jan. 2025.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva, Guaracira Lopes Louro, 11ª. ed., Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

KOTLER, P.; ANDREASEN, A. R. **Strategic Marketing for Nonprofit Organizations**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1987.

LEVITT, T. *Marketing myopia*. **Harvard Business Review**, v. 38, n. 4, p. 45-56, 1960.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

PEINALDO, Jurandir e GRAEML, Alexandre, R. **Administração da produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP. 2007.

PRECIOSA, Rosane. **Produção Estética**: notas sobre roupas, sujeitos e modos de vida. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2005.

SANTOS, L. R. O.; OLIVEIRA, B. S. **Goiás em dados 2022**. / Bernard Silva de Oliveira; Lorena Rodrigues de Oliveira Santos – Goiânia: Instituto Mauro Borges de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos, 2022.

SAYEG, Carla Marcondes. **Gerência de produtos de moda**. São Paulo: Estação das Letras e Cores; Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio de Janeiro, 2015.

SEBRAE-GO. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DE GOIÁS. **Estudo Setorial**: desafios e oportunidade para o Polo de Moda de Goiás. 2022. Disponível em: https://vitrine.sebraego.com.br/wp-content/uploads/2022/10/Estudo-Setorial-Desafios-e-Oportunidades-para-o-Polo-da-Moda-de-Goiias-Sebrae-Goiás_VF.pdf. Acesso em: 07 jan. 2025.

SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sebrae impulsiona pequenos negócios e inovação no setor de moda autoral**. 2024. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/cultura-emprededora/sebrae-impulsiona-pequenos-negocios-e-inovacao-no-setor-de-moda-autoral/>. Acesso em: 07 jan. 2025.

SILVA, RK Jayamali De; RUPASINGHE, Thashika D. *A new apparel product development framework for performance clothing industry*. IN: **International Journal of Product Development**, v. 22, n. 4, p. 276-292, 2018.

TEXBRASIL. **Dados da indústria têxtil e de confecção**

referentes a 2023. 2024. Disponível em: <https://texbrasil.com.br/pt/imprensa/dados-da-industria-textil-e-de-confeccao/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

TIDD, J.; BESSANT, J. **Gestao da inovacao** [recurso eletrônico] / Joe Tidd, John Bessant; [tradução: Félix Nonnenmacher]. – 5. ed. – Porto Alegre: Bookman, 2015.

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

TUBINO, Dalvio Ferrari. **Planejamento e controle da produção: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2007.

Yin, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. -Porto Alegre: Bookman, 2001.

WEBSTER, F. E. JR. *Rediscovering the marketing concept.* IN: **Business Horizons**, v. 31, p. 29-39, 1988.

“O Costureiro e sua Grife”: novos olhares sobre o campo da Alta Costura entre a produção e o consumo

Morgana de Melo Machado

Doutora, Universidade Federal de Santa Maria - UFSM / morganam.machado@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4669-416X> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6566556403499727>

Thainá Saciloto Paulon

Mestra, Universidade Federal de Santa Maria - UFSM / thainasaciloto@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9392-897X> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0840160995314435>

Enviado: 21/08/2024 | Aceito: 28/04/2025



“O Costureiro e sua Grife”: novos olhares sobre o campo da Alta Costura entre a produção e o consumo

RESUMO

Este artigo trata do campo da alta costura, outrora analisado por Pierre Bourdieu (1930-2002), em obra “O costureiro e a sua grife” (2008), enquanto uma análise da constituição estabelecida em Paris, entre 1960 e 1970. Entre moda e luxo, voltamos o olhar para seus posicionamentos contemporâneos da dicotomia estrutura e agência - basilar na Sociologia bourdiesiana. Por meio de uma metodologia de análise retórica de representações midiáticas, analisamos novas possibilidades de estruturação destas grifes. Como resultados obtidos, busca-se redesenhar o clássico diagrama proposto pelo autor, dimensionando novas posições contemporâneas do campo que exerce um impacto simbólico significativo em mercados de moda e de luxo. Por fim, discute-se novos modos de agenciamento entre grife e consumidor, ponto que é uma lacuna no texto de Bourdieu. Tais olhares objetivam entender como se estruturam, se reestruturam e se projetam tais fenômenos permeados pela tecnologia na direção das vivências em contextos ocidentais. Atualizando a análise de Bourdieu, procura-se discutir como as estruturas de distinção permanecem, em meio às novas estratégias das grifes (como a Launchmetrics) e os agenciamentos dos consumidores transformados no contexto da era digital, criando novas dinâmicas de consumo e legitimidade simbólica.

Palavras-chave: Produção; Consumo; Grifes de Alta Costura.

“The Couturier and his Signature”: new looks on the field of Haute Couture between production and consumption

ABSTRACT

This article examines the field of haute couture, initially analyzed by Pierre Bourdieu (1930-2002) in his seminal work “The Fashion Designer and His Label” (2008), which investigated its institutional foundations in Paris during the 1960-1970 period. Situated at the intersection of fashion and luxury, we re-examine contemporary manifestations of the structure-agency dichotomy - a fundamental construct in Bourdieusian sociology. Employing a methodological framework of rhetorical analysis applied to media representations, we explore novel structural configurations within this domain. Our findings propose a reconceptualization of Bourdieu’s original diagrammatic representation, mapping contemporary positions within a field that continues to exert substantial symbolic influence over fashion and luxury markets. Significantly, we address emergent forms of agency between fashion houses and consumers - a theoretical gap in Bourdieu’s original framework. This analytical approach seeks to elucidate the structural dynamics, transformations, and projections of these technology-mediated phenomena within Western sociocultural contexts. Building upon Bourdieu’s foundational work, our analysis demonstrates how traditional structures of distinction persist alongside innovative brand strategies (including tools like Launchmetrics) and digitally transformed consumer agencies, collectively generating new consumption paradigms and modalities of symbolic legitimacy.

Keywords: *Production; Consumption; Haute Couture Brands.*

“El Modista y su Marca”: nuevas perspectivas en el campo de la Alta Costura entre la producción y el consumo

RESUMEN

Este artículo aborda el campo de la alta costura, analizado inicialmente por Pierre Bourdieu (1930-2002) en su obra fundamental “El diseñador de moda y su etiqueta” (2008), que estudió su constitución institucional en París durante el período 1960-1970. Situado en la intersección entre moda y lujo, reexaminamos las manifestaciones contemporáneas de la dicotomía estructura-agencia - constructo fundamental de la sociología bourdieusiana. Mediante un marco metodológico de análisis retórico aplicado a representaciones mediáticas, exploramos nuevas configuraciones estructurales en este ámbito. Nuestros hallazgos proponen una reconceptualización del diagrama original de Bourdieu, cartografiando posiciones contemporáneas dentro de un campo que continúa ejerciendo una influencia simbólica sustancial sobre los mercados de moda y lujo. De manera significativa, abordamos formas emergentes de agenciamiento entre casas de moda y consumidores - un vacío teórico en el marco original de Bourdieu. Este enfoque analítico busca dilucidar las dinámicas estructurales, transformaciones y proyecciones de estos fenómenos mediados tecnológicamente dentro de contextos socioculturales occidentales. Partiendo del trabajo fundacional de Bourdieu, nuestro análisis demuestra cómo las estructuras tradicionales de distinción persisten junto con estrategias innovadoras de las marcas (incluyendo herramientas como Launchmetrics) y agenciamientos de consumidores transformados digitalmente, generando colectivamente nuevos paradigmas de consumo y modalidades de legitimidad simbólica.

Palabras-clave: Producción; Consumo; Marcas de Alta Costura.

1. INTRODUÇÃO

Por que o campo da alta costura deve ser rediscutido no cenário atual? No mundo digitalizado, pessoas massivamente investem e disputam sentidos simbólicos nos seus consumos cotidianos. O uso intensificado de peças falsificadas, o surgimento de marcas urbanas que adquirem sustância de grife. Velhas grifes adotam estratégias de acessibilidade para se fazer presentes em diferentes camadas sociais (vide Louis Vuitton vendendo chaveiros). Quinquilharias que projetam o imaginário de pertencimento social. Novos artifícios, velhos interesses. Essas dinâmicas revelam como antigos mecanismos de distinção se adaptam a novas realidades mercadológicas.

Em “O costureiro e sua grife” (2008), juntamente com Yvette Delsaut, Bourdieu tece considerações sobre um campo da alta costura, à sua época, com especial recorte em torno daquela indústria da moda em Paris e as ações das grandes grifes em seu extenso circuito simbólico de poder, distinções e ostentações dentro das sociedades burguesas ocidentais (Bergè, 2005; Sombart, 2009). Entre dominados e dominantes, favorecidos e desfavorecidos, estruturados e estruturantes, este campo se caracteriza por relações mercadológicas e sociais entre grifes, costureiros, suas criações e disputas internas (Bourdieu; Delsaut, 2008).

Partindo da noção de estrutura como forma de organização das instituições da sociedade de consumo ocidental, compreende-se agência por meio da capacidade de percepção e ação dos indivíduos. Bourdieu (2008, p.115) emprega a categoria “estrutura” no sentido a que nos referimos, deixando claro que o campo da alta costura tem uma “estrutura de distribuição desigual entre as diferentes *maisons*, pensando a ideia de estrutura enquanto “instituições de produção e difusão” que utilizam suas estratégias para se estabelecerem em um mercado. Nesta senda, a concepção de mercado se atravessa enquanto grande estrutura que

envolve indivíduos em um sistema de produção e consumo é fundamental, já que os mercados de moda e luxo se estabelecem práticas, redefinindo *habitus* em seus sentidos mais íntimos em todas as classes (ainda que de diferentes modos), e justificando assim, comportamentos e reações.

Assim, outro questionamento se torna pertinente: Como o campo da alta costura e seus mercados vão se remodelando estruturalmente e recondicionando reciprocamente práticas dos agentes, em suas interações e apropriações, entre o pertencimento e a distinção?

Para tanto, a primeira seção deste artigo explora o campo da alta costura como um espaço de lutas simbólicas, pautadas principalmente nas análises retóricas (Leach, 2013) de produções audiovisuais exemplificando disputas históricas. Em um segundo momento, propõe-se uma atualização do diagrama bourdieusiano das grifes, destacando a mercantilização das mesmas. Em seguida, aborda-se a agência do consumidor, onde as redes redefinem as interações com as grifes. Através dos agenciamentos de capital cultural, capital social e capital financeiro, procura-se atualizar a análise de Bourdieu mostrando que, embora as estruturas de distinção permaneçam, novas estratégias de grifes e agenciamentos de consumidores na era digital criam novas dinâmicas de consumo e legitimidade simbólica.

2. METODOLOGIA

Adotamos uma perspectiva metodológica fundamentada em uma análise retórica (Leach, 2013) para investigar os discursos e imagens, a partir de interpretações midiáticas, para compreender os processos de persuasão que ocorrem no contexto do consumo. A retórica, segundo Joan Leach (2013), foca na exploração da linguagem, argumentação e táticas de persuasão na comunicação científica. Sua pesquisa oferece uma visão mais ampla de como o discurso molda a prática e a percepção em diferentes cenários, que buscam responder como novos conglomerados traçam estratégias

entre criadores e consumidores, recondicionando processos de difusão de moda e luxo.

Tendo em vista que os discursos e representações midiáticas permeiam o campo da alta costura, essa abordagem permite desvendar estratégias de legitimação simbólica empregadas pelas grifes, tanto em suas narrativas históricas quanto adaptações contemporâneas. A análise retórica é particularmente útil para compreender como a linguagem constrói e reforça hierarquias, alinhando-se à perspectiva bourdieusiana de que o poder simbólico é perpetuado através dos diferentes recursos de construção de sistemas de significação (Bourdieu, 1998).

Utilizando séries como "The New Look", "Cristóbal Balenciaga" e "Emily in Paris" e filmes como "O Diabo Veste Prada", ilustramos as dinâmicas de dominação e distinção no universo da alta costura. No entanto, as narrativas audiovisuais frequentemente reduzem esse universo a estereótipos glamourosos, desconsiderando suas dinâmicas de poder, hierarquias e estratégias de distinção. No caso das produções supracitadas, o recurso audiovisual funciona como dispositivo interpretativo que, embora idealizados, revelando as tensões entre tradição e inovação.

A escolha por tal metodologia justifica-se pela capacidade de traduzir conceitos sociológicos em narrativas acessíveis, como a luta entre dominantes e recém-chegados (Bourdieu; Delsaut, 2008) ou a transubstanciação de marcas (Bourdieu, 1998). Séries como Emily in Paris exemplificam, por sua vez, a mercantilização das grifes sob conglomerados, enquanto filmes como Casa Gucci destacam a figura do estilista como agente de transformação mercadológica. Desta maneira, a metodologia articula teoria e empiria, utilizando a mídia como espelho das estruturas sociais e, simultaneamente, como um agente ativo na remodelação do campo da moda.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Reflexões sobre Estrutura em um mercado da Alta Costura

Para remontar um possível cenário de moda e luxo que organizou o campo da alta costura hoje, segundo Bourdieu e Delsaut (2008), cabe a questão: que campo bourdieusiano foi esse? Na década de 1970, os autores vislumbraram uma estrutura cultural ligada à moda e ao luxo legitimada historicamente em esferas simbólicas que institucionalizaram mercados mágicos tão ocidentais:

Minha proposta se baseia na homologia de estrutura entre o campo de produção desta categoria particular de bens de luxo que são os bens da moda, e o campo de produção desta outra categoria de bens de luxo que são os bens da cultura legítima, a poesia ou a filosofia, etc. O que faz com que sempre que ao falar da alta costura eu esteja falando da alta cultura (Bourdieu, 1983, p. 1).

Na intenção de mapear um terreno, reinterpretando a noção de magia presente em Mauss (2003), Bourdieu e Delsaut observam uma organização das práticas em torno de um efeito simbólico engendrado nas criativas discursividades e performances das grifes e todo seu imaginário construído por meio de estratégias que negociam capitais, sobretudo o simbólico, conforme a Figura 1. Naquele contexto, Bourdieu já definira o campo da alta costura como um “espaço de jogo, um campo de relações objetivas entre indivíduos e instituições que competem por um mesmo objeto” (1983, p.2).

posição dominante, os que têm maior capital específico, se opõem por uma série de meios aos entrantes (emprego de propósito esta metáfora emprestada da economia), recém-chegados, chegados-tarde, arrivistas que chegaram sem possuir muito capital específico. Os antigos possuem estratégias de conservação que têm por objetivo obter lucro do capital progressivamente acumulado. Os recém-chegados possuem estratégias de subversão orientadas para uma acumulação de capital específica que supõe uma inversão mais ou menos radical do quadro de valores, uma redefinição mais ou menos revolucionária dos princípios da produção e da apreciação dos produtos e, ao mesmo tempo, uma desvalorização do capital detido pelos dominantes (Bourdieu, 1983, p. 2).

Para a relação entre cada costureiro e sua respectiva grife, dentro do campo e como em qualquer campo, define-se por este conjunto de estratégias práticas que perfazem um *habitus* diferente para um dominante frente a um recém-chegado. A série "The New Look" (2024), produzida pela plataforma Apple TV+, narra as disputas estratégicas daquele cenário, em que Christian Dior lança um "novo visual" (tradução da expressão "new look") para reestruturar a alta-costura de Paris no período pós-guerra, em uma coleção que imortalizaria seu primeiro trabalho no lançamento da *maison* Dior.

Desde o gosto ao estilo de vida, representados nas anotações apresentadas por Bourdieu (2008) sobre as escolhas dos objetos, nas inspirações sobre arte, nas filosofias sobre indumentárias e suas respectivas linguagens estéticas, que por sua vez separam estrategicamente quem "*vivre à gauche*" de quem "*vivre à droite*" (Bourdieu; Delsaut, 2008) ditam princípios do jogo naquele campo dentro de um contexto.

Contudo, na luta por dominação e legitimidade, os esquemas vão se modificando dada a dinâmica do próprio campo. Para isso, nenhuma *maison* jamais poderia ficar *démodé*. Bourdieu e Delsaut (2008) já reiteram não somente a

necessidade de os pretendentes aderirem às velhas estratégias de conservação dispostas nos esquemas de produção e avaliação (1983, p. 2; 2008, p.137), mas também chama a atenção para a urgência de os dominantes atentarem para a criatividade que fertiliza as estratégias de subversão (1983, p. 2) orientadas pelos recém-chegados. Para ele, ao longo da história deste campo, a própria importância do consumo remonta as práticas dos “costureiros”:

A dialética da pretensão e da distinção que está na origem das transformações do campo de produção é reencontrada no espaço dos consumos: ela caracteriza aquilo que chamo de luta da concorrência, luta de classes contínua e interminável. Uma classe possui uma determinada propriedade, a outra a alcança, e assim por diante. Esta dialética da concorrência implica numa corrida em direção ao mesmo objetivo e no reconhecimento implícito deste objetivo (Bourdieu, 1983, p.5).

Tratam-se de estratégias (ainda vigentes) desenvolvidas por costureiros para convencer e autoafirmar o pertencimento às classes. É interessante aqui esclarecer a alusão à figura e/ou categoria do “costureiro”, que para Bourdieu, transcende quem simplesmente costura uma peça de roupa, mas, determina a projeção de uma grife dentro deste grande campo elitista por excelência, por meio da construção gradual de um poder simbólico – a magia – que se refere ao “esplendor da alta costura” (2008, p.142).

A recente série “Cristóbal Balenciaga” (2024) retrata justamente este contexto da alta costura de Paris desenhado por Bourdieu e Delsaut (2008), observando algumas das relações estabelecidas entre os estilistas de alta costura do campo da alta costura, classificando-os entre costureiros e estilistas. Para além das relações entre essas figuras representadas nas cenas da série espanhola, na abertura de cada episódio, célebres frases pronunciadas por estas figuras que hoje dão prestígio e poder simbólico às grifes que levam seus nomes podem evidenciar o início desta classificação.

"1937. París é a meca da alt costura desde onde os grande designers definem a moda do resto do mundo. Cristóbal, um filho de pescador e de uma costureira de Getaria, se muda com um sonho: tornar-se um dos maiores mestres da alta costura. Esta série é inspirada em sua história.

"Cristóbal é o único e autêntico costureiro entre nós. O resto somos simples designers de moda" (Coco Chanel).

"Balenciaga é o professor de todos nós" (Christian Dior).

(Trecho da série Cristóbal Balenciaga, dirigida por Aitor Arregi, Jon Garaño e Jose Mari Goenaga. Disney+: Estados Unidos, 2024)

"O prestígio é eterno; a fama é efêmera" é a frase simbólica, projetada no capítulo 6 da série e pronunciada justamente por Cristóbal Balenciaga. Ao passo de uma possível interpretação, permite entender que, desde aquele contexto, tanto as *maisons* quanto os hoje renomeados designers continuam, dentro da perspectiva de Bourdieu (1983, 2008), a constituir "posições na estrutura de distribuição do capital específico que se exprimem nas estratégias tanto estéticas, quanto comerciais", numa disposição que está para além das "estratégias de conservação e subversão" (2008, p.117). Neste contexto estratégico, trazendo à baila a noção de "aura" de Benjamin (1987), pode-se dizer que grifes como a Balenciaga perdem a aura "clássica" do costureiro, que diziam respeito a todos aqueles preceitos preconizados pelo seu criador. Quando a grife se emancipa de sua persona fundadora, toma outros contornos.

Na dualidade entre o "clássico" e o "novo", a grife reinventa o excêntrico, o irreverente, o chocante ou o ousado, sobretudo estruturadas por uma legitimidade midiática que as consagra ou não. Assim, os "revolucionários" (Bourdieu; Delsaut, 2008, p.143) assumem o posto de dominantes e passam a buscar distinção dentro do mercado, adequando-

se aos potenciais de consumo para seus bens de moda e de luxo.

E para tanto, as lutas e disputas da alta costura vislumbradas por Bourdieu (1983, 2008) acontecem, na prática, nos duelos entre coleções enquanto jogos culturais irreverentes nas passarelas, nas inspirações das ruas que se atrelam à alta costura propriamente dita e criam mais tarde um paradoxal *prêt-à-porter* de luxo. Ou nas ondas e nos ciclos que vão e retornam em cada plasticidade reinventada nas cores, nos tecidos, nos corpos das modelos ou nos escândalos das vidas pessoais dos artistas criadores, que hoje, por vezes escondem os bastidores das criações e até os costureiros propriamente ditos. Partindo da institucionalização de reconhecimento simbólico da moda, promovida pela *Fédération de la Haute Couture et de la Mode* (FHCM, em suas câmaras sindicais enquanto estruturas de poder que definem o campo da alta costura e seus membros), o que confere prestígio e notoriedade aos seus membros, no que se refere ao “ser aceito” por seus pares e públicos, torna-se importante trazer os nomes, que intercaladamente e ao longo da história da própria moda (Baudot, 2008), projetam simbolicamente cada grife.

3.2 Redefinindo o diagrama Bourdieusiano

Bourdieu faleceu em 2002, e não chegou a continuar sua análise sobre a alta costura. Sendo assim, identificou-se uma necessidade de reorganizar gerações do campo da alta costura (Tabela 01), propondo uma certa continuidade histórica e prática para suas ideias, vislumbrando potenciais políticos criativos que abrangem outros públicos e outras classes. Por meio da leitura de “gerações” de costureiros, proposta por François Baudot (2008) enquanto uma ideia metodológica para classificar e apresentar fases geracionais destas personalidades da moda, entre os clássicos “dominantes” e revolucionários “recém-chegados” ao longo da história da alta moda:

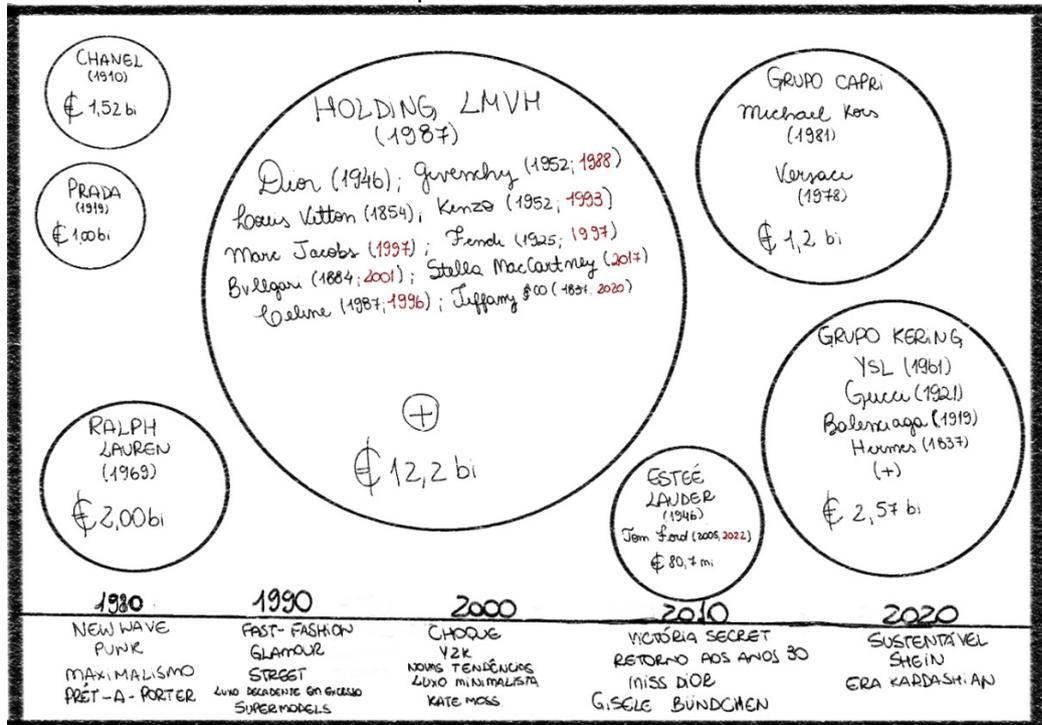
Tabela 1 – Costureiros em gerações tempo-históricas.

GERAÇÃO	COSTUREIRO
Primeira geração Anos 1910-1930	Paul Poiret, Jacques Doucet;
Segunda geração Anos 1920 - 1970	Coco Chanel, Cristobal Balenciaga, Jeanne Lanvin, Elsa Schiaparelli, Pierre Balmain, Christian Dior e Hubert de Givenchy;
Terceira geração Anos 1970 -1990	Oscar de la Renta, Yves Saint-Laurent, Pierre Cardin, Paco Rabanne, Andrès Courregès, Valentino Garavani, Emilio Pucci, Christian Lacroix e Gianni Versace;
Quarta geração Anos 1990 - 2000	John Galliano, Karl Lagerfeld, Alexander McQueen, Jean-Paul Gautier, Giorgio Armani, Raph Lauren, Vivienne Westwood, Kenzo, Yohji Yamamoto, Vera Wang, Carolina Herrera, Perry Ellis, Roberto Cavalli, Donna Karan, Calvin Klein e Donatella Versace;
Quinta geração Anos 2000 - 2010	Tom Ford, Marc Jacobs, Stella McCartney, Domenico Dolce e Stefano Gabbana, Diane Von Furstenberg, etc;
Sexta geração Anos 2010 – diante	Virgil Abloh, Pharrell Williams, Alessandro Michele, Olivier Rousteing, Martin Marigiela, Hedi Slimane, Frida Giannini, May Ktrantzou, Alexander Wang, Christopher Bailey, Hanna MacGibbon, Victoria Beckham, Isabel Marant, Tory Burch, Joseph Altuzarra e Duro Olowu, dentre outros.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024), adaptado de Baudot (2008).

Observando a tabela 1, podemos reconhecer um revezamento entre “dominantes” e “recém-chegados”, o jogo de poderes e acessos que vão se disfarçando pela criatividade em um dinamismo cíclico típico do campo da moda, que, juntamente com o campo do luxo, entrelaçam-se ao campo da alta costura, aqui analisado. Esta prática da alta costura (e, portanto, seu campo) sofreu uma reconfiguração imensa nos últimos 30 anos, a ponto do próprio estatuto da nomenclatura *Haute Couture* ser alterado, suas regras flexibilizadas e o nome da organização que a controla ser alterada. É preciso, ainda, mais cuidado ao assumir que, atualmente, recém-chegados em um suposto campo da alta costura sejam obrigatoriamente dominados (uma análise aprofundada demonstra que isso não é regra, como é o caso de Christian Lacroix). Tendo a figura 1 como ponto de partida, audaciosamente, propõe-se o diagrama (Figura 2) abaixo:

Figura 2 – Nova leitura sobre o cenário mercadológico das grifes de moda e luxo no contexto contemporâneo.



Fonte: elaborado pelas autoras (2024).

A ideia de refazer o diagrama apresentado por Bourdieu em “O Costureiro e sua Grife” é aqui um esforço inicial de ilustrar as novas posições de antigas organizações, no sentido de observar como a estrutura de um campo da moda e do luxo se entrelaçam e reorganizam historicamente o campo da alta costura. Este reposicionamento, segundo o novo diagrama apresentado pelas autoras, mostra que as grandes grifes foram se mercantilizando, fazendo hoje parte de grandes corporações estratificadas em segmentos de classe para moda e luxo, organizadas por meio de estratégias de exclusão e intrusão (Douglas; Isherwood, 2009). “As *maisons* que sobreviveram à morte de seus fundadores só se perpetuaram com a exploração industrial da grife” (BOURDIEU; DELSAUT, 2008, P.136). Sobre isso, Bourdieu (1983, p. 152) coloca uma questão interessante: “Como será possível substituir Chanel?”. Ou seja, que perfil seria exigido do “criador substituto”, que sobremaneira, deveria ter como referência a importância do

legado da Mademoiselle e garantir a continuidade da produção da crença coletiva sobre a própria grife. Foi Gabrielle quem criou a Chanel, mas foi Karl Lagerfeld quem desempenhou fortemente este papel de mercantilizá-la enquanto grife, cumprindo com as premissas bourdieusianas evocadas neste trecho de seu texto. O filme "Casa Gucci" (2021) ilustra que também Tom Ford quando ainda muito jovem assumiu a *maison* Gucci e a remodelou mercadologicamente.

Com o passar do tempo e conexão com um mercado que sempre buscou se fortalecer, chegamos a era dos conglomerados. Este é o ponto-chave da mudança: estruturas que concentram a gestão de diversas marcas e seus objetos, entre os desejos, as necessidades, os sonhos em se adornar e embelezar (Allérès, 2006), neste campo do simbólico tão particular. No diagrama bourdieusiano original, podemos perceber uma multiplicidade de nomes, empresas e grifes com estruturas e discursos ainda centrados na figura de seus costureiros como um símbolo determinante para a criação e manutenção da grife. Por outro lado, no diagrama proposto, pode-se perceber e analisar criticamente como o mercado da alta costura condensou-se e passou por dois processos: (1) uma centralização de diferentes grifes com apenas um diretor e dono; também (2) uma descentralização da figura de um costureiro principal. E nesse processo como um todo, sempre no intuito de elevar marcas à condição de grife, percebe-se, sobretudo, o esforço de acúmulo de capital, tanto simbólico quanto financeiro. No seriado "Emily em Paris" (2020), observa-se a seguinte conversação:

(...) **Nicholas:** A Agência Grateau vai me falir.

Eu devia ter oferecido mais dinheiro pra virem pro JVMA

Sylvie: Sabe que a questão não era dinheiro.

Era minha independência.

Nicholas: Sei.

Emily: Obrigada pela chance de trabalharmos com Pierre de novo.

Todos: Ao Pierre. Ao Pierre. Ao Pierre!

Nicholas: Bem, só pra deixar claro, vão trabalhar para a marca Pierre Cadault, não o homem Pierre Cadault.

Assistente: Pardon?

Sylvie: Bota no gelo de novo.

O que está acontecendo Nicholas?

Nicholas: As exigências irracionais dele não vão atrapalhar minha aquisição.

A empresa é maior que ele.

Então é hora de ele sair, e de outro estilista nos levar à nova era.

Emily: Mas é a empresa dele, o nome dele.

Nicholas: Correção: nome dele, empresa minha.

Não é inédito: Christian Dior virou Dior. Yves Saint Laurent é Saint Laurent.

Os homens se vão, mas a marca continua.

Acontece sempre, não é Sylvie?

Sylvie: Já perdi as contas de tanto.

Nicholas: E, graças à Emily, dei uma pesquisada e acho que encontrei o substituto perfeito.

Gregory Dupree. Você (Emily) tinha razão. Ele merece brilhar mais.

É um visionário. Perfeito para reinventar Pierre Caudault.

(trecho "Emily em Paris", episódio 7 da terceira temporada. Direção de Andrew Fleming, Netflix: Estados Unidos, 2022).

Então, ainda sobre este movimento mercadológico contemporâneo das grifes, a série produzida e disponibilizada pela plataforma Netflix, em sua terceira temporada retrata, em seus diálogos, as lógicas atuais destas estruturas, especialmente nas passagens em que a equipe da agência de marketing em que Emily trabalha é surpreendida com a venda da grife do cliente "Pierre Caudault", que passa a ser incorporada por um conglomerado luxuoso chamado JVMA [que faz clara alusão ao LVMH, holding (conjunto empresarial) francesa especializada em artigos de luxo].

Para continuar demarcando classes e seus acessos, o campo da alta costura utiliza veementemente estratégias e três instâncias de aquisição (Alléres, 2006): luxo inacessível, que designa criações originais e distintivas; luxo intermediário, que designa menor grau de criatividade, mas certo grau de raridade de materiais; e, luxo acessível, que seria formado por um conjunto de trabalhos simbólicos em torno da relação

entre imaginários de grifes e objetos que levam seu símbolo.

No que tange o contexto brasileiro, o mercado de luxo não é um mercado sem significância, tendo faturado mais de R\$70 bilhões em 2022, com significativos percentuais de crescimento de grifes durante a pandemia. Mesmo que tenhamos um cenário de instabilidade econômica, o consumo de camadas médias tem se apresentado como o lugar “onde não se teve uma crise significativa” de modo que esta classe pode representar a importância do consumo de luxo acessível para essas grifes. Ainda que muitas lojas tenham fechado nesse período, o consumo online intensificou tais trânsitos, não somente em termos de roupa, mas também em termos de maquiagem e beleza. Em novos cenários e novos contextos, os caminhos do consumo de moda e luxo mudaram.

As relações entre grifes e indivíduos, em matéria de imaginário, assentado na lógica de acesso, experiência e aquisição ditam novas práticas dentro do campo da alta costura, instalado hoje entre moda, luxo e segmentação, sobretudo no que consiste ao modo como as próprias grifes internacionais se posicionam neste campo. Recentemente, grifes de luxo passaram a investir significativamente no segmento de usados e vintage, além de assumirem missões discursivas sobre racismo ou questões de gênero, criando ainda produtos mais acessíveis que levam o nome da grife, o que Bourdieu (1983) chama de transubstanciação. Mesmo assim, operando subjetividades, a relação com as grifes ainda é baseada em um recorte de classe, em que pouquíssimos realmente tem acesso ao “inacessível”.

“Miranda – Algo engraçado?

Andréa – Não, nada. É que para mim estes dois cintos são iguais. Eu ainda estou aprendendo sobre esta coisa.

Miranda – Esta “coisa”? Ah, entendi. Você acha que isso não tem nada a ver com você. Você abre o seu guarda-roupa e pega, sei lá, um suéter azul todo embolado porque você está tentando dizer ao mundo que você é séria demais para se preocupar com o que vestir. Mas, o que você não sabe é que esse suéter não é somente azul. Não é turquesa. É “sirilio”. E você também é cega para o fato de que em 2002 Oscar de la Renta fez uma coleção com vestidos somente nesse tom. E eu acho

que foi Yves Saint Laurent, não foi? Que criou jaquetas militares em sirilho. Eu acho que precisamos de uma jaqueta aqui. E o sirilho começou a aparecer nas coleções de muitos estilistas. E logo chegou às lojas de departamentos. E acabou como um item de liquidação nessas lojinhas de beira de esquina. E foi assim que chegou a você. E sem dúvida esse azul representa milhões de dólares em incontáveis empregos. E é meio engraçado como você acha que fez uma escolha que te exclui da indústria da moda, quando, na verdade, você está usando um suéter que foi selecionado para você pelas pessoas nesta sala entre uma pilha de um monte de 'coisas'".

(Trecho de Diabo Veste Prada. Diretor David Frankel. Fox Filmes: Los Angeles, 2006)

Os diálogos da famosa cena dos cintos de "O Diabo veste Prada" (2006) , em que a editora-chefe Miranda Priestley, interpretada pela icônica Meryl Streep, escolhe entre acessórios para um ensaio fotográfico e sua assistente ri ao achar os dois cintos "muito parecidos", torna-se bastante emblemática para mostrarmos que, em certos aspectos, este campo da alta costura, que envolve moda e luxo não se modificou e a estrutura ainda continua sendo operada das elites para os estamentos inferiores da sociedade. Pensando sobre a verticalidade das tendências e a imitação dos usos tão características dos ciclos da moda, demarcados por recortes de classe, fica visível na obra de Bourdieu e Delsaut (2008) a ideia de que as grifes, ao mesmo tempo que buscam se distinguir para acumular poder simbólico que lhes garante prestígio e perpetuação, necessitam certa democracia justamente para se manterem no imaginário coletivo.

Por meio de dualismos estratégicos, como mudança e continuidade (Bourdieu; Delsaut, 2008, P.139), além de uma violenta transubstanciação (Bourdieu, 2008) que persistem e que continuam garantindo lucros às grifes com a manutenção da crença coletiva (Bourdieu 2008, p.153), percebemos porque a Chanel emancipou o perfume Chanel Nº5 para o mundo (Mazzeo, 2011); a Louis Vuitton" popularizou sua famosa bolsa *Neverfull* na estampa *canvas*; a Prada criou, nos anos 90, a linha Miu Miu com produtos mais acessíveis , além de tantas outras medidas que nada mais visam do que

manter a grife em seu campo. Ao mesmo tempo em que estas grifes acompanham as mudanças de comportamento, elas mesmas vão reorganizando suas práticas estratégicas, como as *collabs* com marcas recém-chegadas. Nesta rearticulação contemporânea de suas estruturas, como previra Bourdieu (1983, 2008), as grandes grifes, em suas mudanças culturais e mercadológicas na busca por distinção, nada mais almejam do que fazer a manutenção para manter o jogo de seus capitais. Entretanto, na atualidade, estas grifes dependem significativamente dos processos de interação e reciprocidade para com seus consumidores e apreciadores.

3.3 Ponderações sobre Agenciamentos no campo da Alta Costura

Embora Bourdieu e Delsaut (2008) não tenham discutido abertamente as possibilidades de agenciamento dentro do campo da alta costura (tendo em vista que não fosse este o objetivo), restringindo sua rigorosa e detalhada análise à estrutura como um todo, compreende-se a necessidade de reflexão sobre a figura do consumidor, visto que esse se tornou elemento estratégico das novas lógicas mercantilistas. Num cenário que prevê grandes mudanças no funcionamento do próprio campo, o subjetivismo toma contornos objetivos na vida social transfigurada pelo *habitus*. Assim, a agência, ou seja, a ação dos agentes recondiciona todo movimento deste jogo simbólico do campo da alta costura:

O melhor exemplo de disposições é, sem dúvida, o sentido do jogo: o jogador tendo interiorizado profundamente as regularidades de um jogo, faz o que faz no momento em que é preciso fazê-lo, sem ter a necessidade de colocar explicitamente como finalidade o que deve fazer (Bourdieu, 1996, p. 62).

Para além da capacidade de realizar ações práticas alavancadas pelo *habitus* - que não estão necessariamente

inseridas dentro de um determinado campo, mas relacionadas a ele, como é o caso da moda e do luxo-, torna-se importante pensar nos novos comportamentos e posturas de consumo dentro do campo da alta costura por meio de um olhar para a experiência, que se ajusta enquanto elemento estratégico de moldura do gosto. É por meio de uma experiência que é iminentemente simbólica, produzida por uma certa eficácia simbólica que garante uma relação de dominação entre grifes e seus consumidores, construída e constantemente reconstruída no próprio campo da alta costura.

Reconhecendo a importância da tecnologia enquanto parte das práticas humanas, que funda uma cultura de conectividade (Van Dijck, 2012), as grifes passam a envolver seus consumidores e aspirantes em diferentes processos de interação e aquisição de seus produtos e serviços. Vendem-se coisas, das mais simples às mais complexas, mas vendem-se ideias, posicionamentos, políticas; face de tudo para potencializar suas eficácias simbólicas. Neste processo, o consumidor torna-se "ativo", uma espécie de "*bricoleur*" da moda (Lévi-Strauss, 1989).

Castells (1999) entende que as redes constituem "a nova morfologia social de nossas sociedades", e a difusão da lógica de redes modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiência, poder e cultura. Buscando transpor o conceito de Castells para entender redes sociais como empreendimentos capitalistas tecnológicos que se configuram por meio de espaços virtuais destinados a promover relacionamentos entre grupos de indivíduos, por meio de dinâmicas de interação reguladas pelo compartilhamento de conteúdos, enquanto imagens e mensagens, dentre outros, ensejando, assim, uma cultura de conectividade (Van Dijck, 2012).

Para tanto, podemos compreender estes agenciamentos por meio de processos de sociação entre estes indivíduos que geram necessidades ou desejos de pertencimento e distinção, através das aproximações entre grupos de classe e seus critérios de diferenciação. Contudo, o comportamento de

conhecer e se apaixonar por determinadas grifes, dadas suas estratégias discursivas de sedução e persuasão inerentes às publicidades atreladas a estas figuras públicas e midiáticas, legitima novas práticas. Por sua vez, estas moldam novos gostos por meio do acesso facilitado à informação e suas especificidades linguísticas.

Entre o imaginável e o acessível, questiona-se aqui os processos de emancipação em matéria de consumo. Sobretudo, percebemos como os indivíduos se tornam mais ativos no processo de “consumir” quando se criam grupos de sociabilidade em torno de marcas e grifes, peças, estilos de vida e de consumo. E em matéria de classe, parece produtivo nos questionarmos: o consumidor do campo da alta costura se fragmentou? Que tipo de agências estes consumidores possíveis, provenientes das diversas classes e atraídos pelos capitais simbólicos das grifes poderiam desenvolver, dada ainda suas limitações acerca de seus acúmulos de capitais?

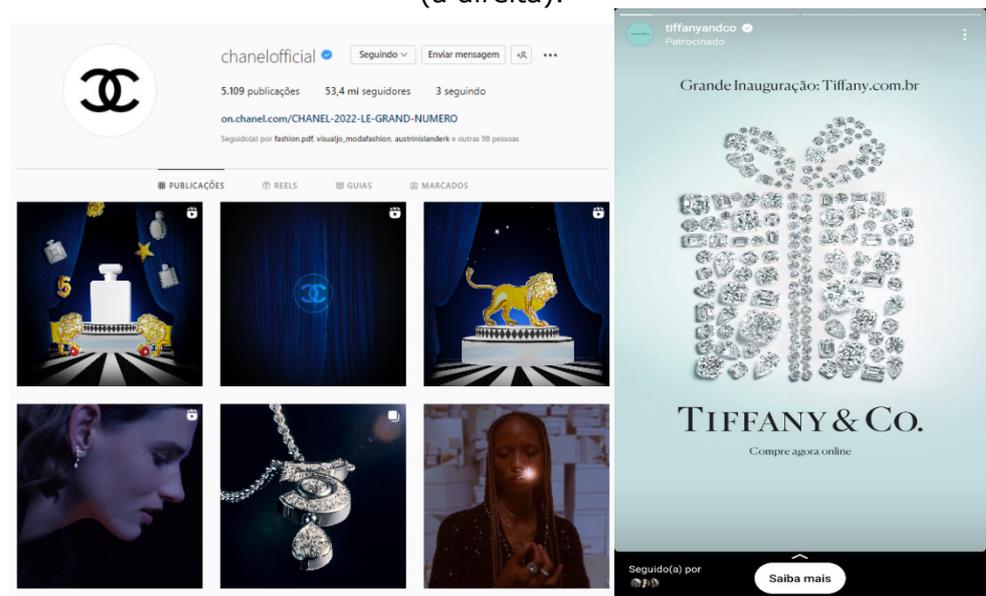
Nesta ação|reação do consumidor|agente, podemos classificar três tipos de agenciamento com as grifes. O primeiro (1) busca incessante por informações sobre o universo da alta costura, construindo seu recorte de conhecimento para práticas em relação à grife e que não depende necessariamente do acesso aos produtos por ela produzidos. O objetivo é construir capital cultural sobre o campo da alta costura, uma vez que consumidor não é apenas quem possui, mas quem conhece e introjeta seus significados e consumos, mesmo que procure reproduzir as referências das grifes de outras maneiras mais acessíveis. O segundo (2), refere-se ao movimento individual e coletivo de compartilhamento destas informações nas redes sociais, tendo ainda a possibilidade de acesso à produção material destas grifes, levando em consideração um capital social. O terceiro (3) diz respeito aos processos de distinção e pertencimentos propriamente ditos, à busca por aquisições de produtos, e aqui muito mais ligado às possibilidades de cada classe, que compreende o capital financeiro para além do cultural.

Ainda que as estruturas permaneçam fazendo

sua manutenção de grande capital, como mencionado anteriormente, os indivíduos subvertem e dão seus próprios sentidos a esse consumo. Trata-se, portanto, de novas orientações estéticas e de consumo operada nas lógicas do mercado, mas que dialogam com outras esferas da vida social também.

Na era da construção excessiva do imaginário pelo imagético, onde os indivíduos cada vez mais experienciam a grife pela imagem (Campbell, 2001), a migração e posicionamento das grandes grifes no *online* é notório. Observando a Figura 3, entende-se que quando a grife vai para *internet*, ela passa a estar mais ainda em todos os lugares e no imaginário coletivo, ostentando sua legitimidade simbólica.

Figura 3 – *prints* das redes sociais de Chanel (à esquerda) e Tiffany&Co (à direita).



Fonte: Instagram; acesso em: 02 fev. 2024.

A partir das ideias de Appadurai (2010), pode-se atrelar este cenário das redes sociais a suas ferramentas de metrificação. Atualmente, a popularização de ferramentas métricas, como as oferecidas pela Launchmetrics, reflete uma transformação fundamental no modo como a alta-costura e o luxo gerenciam seu valor simbólico e financeiro no cenário

digital. Ao mensurar em tempo real o impacto mediático das grifes — desde o volume de menções nas redes sociais até o valor financeiro gerado por campanhas e desfiles —, essas plataformas convertem intangíveis como prestígio e influência em dados quantificáveis, permitindo que as grifes otimizem estratégias de comunicação e amplifiquem seu capital simbólico. Essa métrica digitalizada não apenas democratiza o acesso a informações antes restritas ao interior da grife, mas também redefine a noção bourdieusiana de campo, onde o poder simbólico agora é disputado também por algoritmos, engajamento e visibilidade calculada, tornando a moda um jogo cada vez mais orientado por dados, mesmo que sua aura de exclusividade continue a ser cuidadosamente cultivada. Deste modo, as métricas digitais não apenas quantificam o valor da marca, mas participam ativamente da construção social de seu prestígio, transformando dados em novos fetiches de legitimidade no mercado.

Mediados pela tecnologia (Miller, 1998), o valor da grife é performado e validado em tempo real, em um jogo de distinção agora amplificado pela cultura dos dados em rede. Assim, a métrica não é neutra: ela é parte constitutiva da economia política da moda contemporânea, onde o número se torna, ele mesmo, um signo de poder. As plataformas negociam novas formas de status e pertencimento, redefinindo rituais de consumo e tornando a visibilidade métrica um novo capital simbólico (Bourdieu, 1979).

Grandes grifes se distinguem pela manutenção simbólicas de suas insígnias de distinção. A agência, aqui, torna-se estratégia fundamental nos processos de consumo e na simulação das interações sociais. Na manutenção da agência, de uma maneira criativa, os indivíduos consumidores conseguem comentar nas páginas de grifes e abrem um canal de interação. Assim, sentem-se pertencentes à mesma, de alguma forma sensibilizados por que sua mensagem chegará até a própria grife, reiterando a ideia de uma agência que não é somente um produto da estrutura. Sobre esta nova relação entre as grifes e seus consumidores, percebe-se novas

formas de afetações (Favret-Saada, 2005) e seus possíveis agenciamentos (Ortner, 2005).

Em vários retratos cinematográficos que narram a trajetória dos criadores das grandes grifes, observamos a velha fórmula do lançamento das coleções que só tinham aval depois do grifo de convidadas selecionadas (diretoras de revistas, empresárias, personalidades de elite). Num sentido dinâmico ao longo das mudanças sociais, históricas e culturais assentadas em lógicas capitalistas, a rede social permite que outras vozes estabeleçam troca de opiniões entre consumidores. Essa mudança também está presente em filmes como "Yves Saint Laurent" (2014), que retrata em uma passagem a necessidade das grandes grifes de reposicionamento no campo alta costura para o *prêt-à-porter*, ao estabelecerem a população de seus acessos para além das criações exclusivas para classes dominantes, observando modos de fazer diferentes para que suas grifes fossem transubstanciadas. E, por fim, uma última pergunta, cuja resposta fica em aberto: esta agência com as grifes, agora multifacetada em termos de classe social, seria uma ilusão?

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, procurou-se esboçar novos contextos de transição presentes na dicotomia agência e estrutura do campo da alta costura, discutido por Bourdieu e Delsaut (2008). Rediscutindo este campo, observou-se que modificações significativas ocorreram ao longo do tempo, mas ainda se trata de um mercado bastante oligopolizado, inserido em processos de manutenção das distinções e do grande capital de corporações. Desta forma, foi proposta uma espécie de atualização mercadológica sobre o diagrama organizado por Bourdieu e Delsaut (2008), analisando novas estratégias de posicionamento dessas grifes para muito além de seus costureiros, podem ser percebidas nas ações e nos acessos aos produtos dessas, como por exemplo: as colaborações com marcas de nichos diferentes, na condensação de pequenas

grifes em grandes corporações (a exemplo da Holding LVMH) e a presença das grifes na internet. Ainda assim, estas grifes, que ainda continuam a viver entre as dialéticas de pretensão e distinção (Bourdieu; Delsaut, 2008, p.185), tornaram-se, mais do que nunca, estruturas de intenso capital simbólico, que vendem, mais do que objetos, símbolos de uma intensa “transubstanciação”, estratificando ao extremo seus produtos a fim de gerar altos rendimentos e lucros.

Nos vários modos de apropriação dos objetos de moda e luxo, estes bens são cobichados e contemplados entre as premissas da exclusividade e da prodigalidade que se projetam sob os discursos do “prazer” e da “personalidade”. Mas, distinguir-se está ficando cada vez mais complexo na sociedade contemporânea, e no que tange a agência, observamos uma pluralidade de maneiras de consumir. Conferindo uma importância ao papel da tecnologia nestas remodelizações dos processos interativos de moda e luxo que se constituem o campo da alta costura, questionamos a exposição e a atividade destes agentes para com as grifes. De modo geral, as estruturas que sustentam as grandes grifes articulam novas relações com agências enquanto estratégias mercadológicas assentadas nos atuais contextos de tecnologia e redes sociais.

Trazendo perspectivas sobre a dicotomia estrutura e agência no campo da alta costura, especialmente em contexto tecnológico, buscamos compreender como se dão estas relações e ações de emancipação dos agentes em novos contextos sociais colaboram para reordenar o pêndulo entre mercado e sociedade nestes campos tão caros para Bourdieu. Por um lado, viver as grifes ainda é sinônimo e resquício do legado de distinção tão inerente ao campo da alta costura e tudo aquilo que as qualifica enquanto grifes de prestígio. Por outro, as classes e os grupos mudaram ao longo da história e das sociedades, mesmo inseridas em uma sociedade ocidental de consumo.

Diante do exposto, apresentam-se novas possibilidades de consumo (a partir do imaginário) ou continuamos a viver

clássicas formas de consumo entre classes preconizado nas interpretações de Bourdieu naquele contexto de Paris? Uma vez que mudamos nosso meio de consumo, precisamos aprender sobre essas novas vivências e experiências de *habitus* nas redes sociais, pensando em como constituem um ponto de partida para uma discussão que não se encerra aqui.

Notas de fim de texto

A expressão “costureiro” designa aqui os indivíduos, que em seus ofícios iniciais de costureiros, deram nome às grifes que levam seus nomes, tornando-se grandes criadores, estilistas e designers de moda, sobretudo no mundo da alta costura, criado por Charles Frédéric Worth, e mais tarde, consolidado por Paul Poiret (Grumbach, 2009).

“Embora tentando superar esta dicotomia num caminho que conduz à prática, para Bourdieu, agência se refere à capacidade do agente em ser sujeito, em atuar e saber, produzir e consumir bens simbólicos, incorporando-os, em matéria de *habitus*, por meio das estruturas do mundo, e caracterizando assim seu senso prático” (Ortiz, 1983).

Bourdieu (2005, p.40) entende mercado como “uma construção altamente social entre demanda e oferta, reconhecendo-o, para além da própria dimensão econômica dos significados de sentido para mercado, como um espaço estruturado de disposições e lutas simbólicas articulado por outras lógicas além da mercantil propriamente dita”.

Bourdieu define *habitus* como: [...] “sistemas de disposições duráveis, estruturas estruturadas predispostas a funcionar como estruturas estruturantes, que dizer, enquanto princípio de geração e de estruturação de práticas e de representações que podem ser objetivamente “reguladas” e “regulares” sem que, por isso, sejam o produto da obediência a regras, objetivamente adaptadas a seu objetivo sem supor a visada consciente dos fins e o domínio expresso das operações necessárias para atingi-las e, por serem tudo isso, coletivamente orquestradas sem ser o produto da ação combinadas de um maestro” (Bourdieu, 2011b, p. XLI).

Disponível em: <https://veja.abril.com.br/coluna/tela-plana/the-new-look-e-mais-series-revelam-polemicas-por-tras-do-glamour-da-moda> Acesso em: 19 fev. 2024.

“Vivre à gauche” e “vivre à droite” é uma alusão utilizada pelo próprio Bourdieu para demarcar geograficamente as maisons de haute couture, em Paris, separadas

pelo rio Sena, e que este aspecto geográfico, por sua vez, influencia na constituição de um campo cultural e simbólico, de notoriedade e prestígio de determinados costureiros em detrimento de outros.

“Na origem da Federação está a *Chambre Syndicale de la Haute Couture*. Criada em 1868 com o nome de *Chambre Syndicale de la Couture, des Confectionneurs et des Tailleurs pour Dame*, tornou-se *Chambre Syndicale de la Couture Parisienne* em 14 de dezembro de 1910. Após a decisão de 23 de janeiro de 1945 relativa à criação do nome legalmente controlado “*Haute Couture*”, torna-se *Chambre Syndicale de la Haute Couture*. Só aí se encontram as casas que beneficiam da designação e que podem ser utilizadas por empresas aprovadas anualmente por uma comissão dedicada, sob a égide do Ministério da Indústria. Durante a década de 1960, surgiu o movimento de designers de moda que uniram forças com os grandes costureiros. Assim, a *Chambre Syndicale du Prêt-à-Porter des Couturiers et des Créateurs de Mode* foi criada em 8 de outubro de 1973. Nesse mesmo dia nasceu a *Chambre Syndicale de la Mode Masculine*. A dinâmica trazida por estas três Câmaras Sindicais levou à criação, no mesmo dia, da Federação Francesa de Costura, Costureiros de Pronto-a-vestir e Designers de Moda. Em 29 de junho de 2017, tornou-se a *Fédération de la Haute Couture et de la Mode*” (tradução das autoras). Disponível em: <https://www.fhcm.paris/fr/notre-histoire>. Acesso em: 28 nov.2023.

A delimitação temporal da categoria geração serve, aqui, para ilustrar o período de surgimento de costureiros no eixo internacional, não necessariamente entendendo que o período demarque um “início e fim”, já que estas grifes figuram até os dias atuais. A categoria criador surge nos anos 1960, com o *prêt-à-porter*, também na França. Os agentes do campo estadunidense da moda, por sua vez, utilizavam a categoria designer ou estilista para falar dos responsáveis pelo desenho de seu *ready-to-wear*. Isso significa que cada uma dessas e outras categorias denotam certos movimentos da moda e do luxo, especialmente no campo da alta costura, e contam sobre como suas histórias são construídas.

Disponível em: <https://vogue.globo.com/vogue-negocios/noticia/2023/12/novo-estudo-mapeia-o-mercado-de-luxo-no-brasil.ghtml> Acesso em: 10 jan. 2024.

Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/estilo/a-expansao-do-vintage-na-moda-e-no-luxo-a-venda-de-pecas-usadas-so-cresce/> Acesso em: 20 nov.2022.

Para Bourdieu: “O problema da sucessão mostra que o que está em jogo é a possibilidade de transmitir um poder criador; os etnólogos diriam uma espécie de Mana. O costureiro realiza uma operação de transubstanciação. Você tem um perfume do Monoprix por três francos. A griffe transforma-o num perfume Chanel valendo trinta vezes mais. É o mesmo mistério do urinol de Duchamp,

que se constituiu como objeto artístico porque ao mesmo tempo foi marcado por um pintor que lhe colocou a assinatura e enviado para um lugar consagrado que, ao recebê-lo, fez dele um objeto de arte, assim transmutado econômica e simbolicamente. A griffe é a marca que muda não a natureza material, mas a natureza social do objeto. Mas esta marca é um nome próprio. E ao mesmo tempo coloca-se o problema da sucessão, pois só se herda nomes comuns ou funções comuns, não um nome próprio. Dito isto, como se produz este poder do nome próprio[.] Na verdade, o que está em jogo não é a raridade do produto, é a raridade do produtor. Mas como esta raridade é produzida?" (Bourdieu, 1983, p.7-8).

"Sem pretender explicar completamente as relações entre a crença e a eficácia simbólica das práticas ou das ideologias religiosas – para o que seria necessário levar em conta as funções e os efeitos psicológicos e até psicossomáticos da crença – a intenção seria apenas sugerir que a explicação das práticas e crenças religiosas através do interesse religioso dos produtores ou dos consumidores pode dar conta (no sentido explicativo) da própria crença (Bourdieu, 2011b, p.54).

"[...] A sociação é, portanto, a forma (que se realiza de inúmeras maneiras distintas) na qual os indivíduos, em razão de seus interesses – sensoriais, ideais, momentâneos, duradouros, conscientes, inconscientes, movidos pela causalidade ou teleologicamente determinados -, se desenvolvem conjuntamente em direção a uma unidade no seio da qual esses interesses se realizam" (Simmel, 2006, p. 60-61).

Lembrando que Bourdieu define classe social como: (...) conjuntos de agentes que ocupam posições semelhantes e que, colocados em condições semelhantes e sujeitos a condicionamentos semelhantes, têm, com toda a probabilidade, atitudes e interesses semelhantes, logo, práticas e tomadas de posições semelhantes (Bourdieu, 1998, p.136).

O site Launchmetrics é um exemplo oportuno para pensarmos a relação entre redes sociais e grifes. Em seu objetivo, está captar as performances digitais de marca para se tornarem mais competitivas e demais tomadas de decisão. Disponível em: <https://www.launchmetrics.com/>. Acesso em: 08 abr. 2025.

REFERÊNCIAS

Alléres, Danielle. .Luxo ... Estratégias, marketing. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

Arboleya, Arilda. Agência e estrutura em Bourdieu e Giddens pela superação da antinomia "objetivismo-subjetivismo". Revista UFPR,

v.1, n.1., 2013. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/scslpr/article/download/64705/37636>

Appadurai, Arjun. A vida social das coisas: As mercadorias sob uma nova perspectiva cultural. Niterói: Editora da UFF, 2010.

Baudot, François. Moda do século. São Paulo: Cosac Naif, 2008.

Bergé, Pierre; Assouly, Olivier. (orgs). Le luxe: essays sur la fabrique de l'ostentation. Paris: Institut Français de la Mode, 2005.

Benjamin, Walter. A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica. In: Obras escolhidas I. São Paulo: Brasiliense, 1987.

Bourdieu, Pierre. A distinção: crítica social do julgamento. Porto Alegre, RS: Zouk, 2011a.

_____, P. A economia das trocas simbólicas. São Paulo: Perspectiva, 2011b.

_____, P. O costureiro e sua grife in A produção da crença: contribuição para uma economia de bens simbólicos. Porto Alegre: Zouk, 2008.

_____, P. Alta Costura e Alta Costura. Comunicação feita em Noroit (Arras) em novembro de 1974 e publicada em Noroit, 192, janeiro de 1975, in Questões de sociologia. P. 154-161. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983. Disponível em: http://www.mom.arq.ufmg.br/mom/02_babel/textos/bourdieu-alta-costura.pdf

_____, P. O poder simbólico. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

_____, P. Razões Práticas: sobre a teoria da ação. Campinas: Papyrus, 2011.

_____, P. Espaço social e poder simbólico. In: Coisas Ditas. São Paulo: Brasiliense, 1990.

_____, P. (org). La misère du monde. Paris: Editions du Seuil, 1993

_____, P. O campo econômico. Política & Sociedade, 6. (tradução de "Le champ économique". Actes de la Recherche en Sciences Sociales, 119: 48-66, 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/download/1930/1697/5532>

Braga, J. História da moda: uma narrativa. 4. ed. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2004.

Campbell, Colin. A ética romântica e o espírito do consumo moderno. Rio de Janeiro: Rocco, 2011.

Castells, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo, Paz e Terra, 1999

Crane, Diana. A moda e seu papel social: classe, gênero e identidade das roupas. São Paul: Editora Senac, 2006.

Daluz, Jean. The sociology of Elite Distinction. UK and NY: Palgrave, 2009.

Douglas, Mary; Isherwood, Baron. O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

Durkheim, Émile. (2004). As regras do método sociológico. Lisboa: Ed. Presença.

Favret-Saada, Jeanne. "Ser afetado". Cadernos de Campo n.13: 155-161, 2005. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cadernosdecampo/article/view/50263>

Grumbach, Didier. Histórias da moda. Cosac Naify, 1993.

Mauss, Marcel. Sociologia e Antropologia. São Paulo: Cosac Naify, 2003.

_____, M. Ensaaios de sociologia. São Paulo: Perspectiva, 2009.

Ortiz, Renato. Pierre Bourdieu: sociologia. São Paulo: Ática, 1983.

Ortner, Sherry. Subjectivity and cultural critique. SAGE Publications (London, Thousand Oaks, CA and New Delhi) www.sagepublications.com Vol 5(1): 31-52., 2005. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1463499605050867?journalCode=anta> Acesso em: 30 abr. 2023.

Rapport, Nigel.; Overing, Joanna. Social and Cutural Anthropology. London and New York: Routledge, 2010.

Sahlins, Marshall. "O pessimismo sentimental" e a experiência etnográfica: por que a cultura não é um "objeto" em via de extinção (parte I). Mana 3(10:41-73), 1997. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/mana/a/4xFgqqMPbXLHGc8xkfXBCVH/?format=pdf&lang=pt>

Simmel, Georg. Questões fundamentais de sociologia: Indivíduo e sociedade. Rio de Janeiro, Zahar, 2006.

_____, S. Filosofia da moda e outros escritos. Edições textos & Grafia. Tradução: Artur Mourão. Lisboa, 2008.

Sombart, Werner. Lujo e Capitalismo. Madrid: Ediciones Sequitur, 2009.

Van Dijck, José. La Cultura de la Conectividad: una história crítica de las redes sociales. Buenos Aries: Siglo Veintiuno, 2012.

ALVES, Roque de Brito. Ciência criminal. Rio de Janeiro: Forense, 1995.

“The Couturier and his Signature”: new looks on the field of Haute Couture between production and consumption

Morgana de Melo Machado

PhD, Federal University of Santa Maria - UFSM / morganam.machado@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4669-416X> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6566556403499727>

Thainá Saciloto Paulon

Master, Federal University of Santa Maria - UFSM / thainasaciloto@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9392-897X> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0840160995314435>

Submitted: 21/08/2024 | Accepted: 28/04/2025



“The Couturier and his Signature”: new looks on the field of Haute Couture between production and consumption

ABSTRACT

This article examines the field of haute couture, initially analyzed by Pierre Bourdieu (1930-2002) in his seminal work “The Fashion Designer and His Label” (2008), which investigated its institutional foundations in Paris during the 1960s-1970s period. Situated at the intersection of fashion and luxury, we re-examine contemporary manifestations of the structure-agency dichotomy - a fundamental construct in Bourdieusian sociology. Employing a methodological framework of rhetorical analysis applied to media representations, we explore novel structural configurations within this domain. Our findings propose a reconceptualization of Bourdieu’s original diagrammatic representation, mapping contemporary positions within a field that continues to exert substantial symbolic influence over fashion and luxury markets. Significantly, we address emergent forms of agency between fashion houses and consumers - a theoretical gap in Bourdieu’s original framework. This analytical approach seeks to elucidate the structural dynamics, transformations, and projections of these technology-mediated phenomena within Western sociocultural contexts. Building upon Bourdieu’s foundational work, our analysis demonstrates how traditional structures of distinction persist alongside innovative brand strategies (including tools like Launchmetrics) and digitally transformed consumer agencies, collectively generating new consumption paradigms and modalities of symbolic legitimacy.

Keywords: *Production; Consumption; Haute Couture Brands.*

“El Modista y su Marca”: nuevas perspectivas en el campo de la Alta Costura entre la producción y el consumo

RESUMEN

Este artículo aborda el campo de la alta costura, analizado inicialmente por Pierre Bourdieu (1930-2002) en su obra fundamental “El diseñador de moda y su etiqueta” (2008), que estudió su constitución institucional en París durante el período 1960-1970. Situado en la intersección entre moda y lujo, reexaminamos las manifestaciones contemporáneas de la dicotomía estructura-agencia - constructo fundamental de la sociología bourdieusiana. Mediante un marco metodológico de análisis retórico aplicado a representaciones mediáticas, exploramos nuevas configuraciones estructurales en este ámbito. Nuestros hallazgos proponen una reconceptualización del diagrama original de Bourdieu, cartografiando posiciones contemporáneas dentro de un campo que continúa ejerciendo una influencia simbólica sustancial sobre los mercados de moda y lujo. De manera significativa, abordamos formas emergentes de agenciamiento entre casas de moda y consumidores - un vacío teórico en el marco original de Bourdieu. Este enfoque analítico busca dilucidar las dinámicas estructurales, transformaciones y proyecciones de estos fenómenos mediados tecnológicamente dentro de contextos socioculturales occidentales. Partiendo del trabajo fundacional de Bourdieu, nuestro análisis demuestra cómo las estructuras tradicionales de distinción persisten junto con estrategias innovadoras de las marcas (incluyendo herramientas como Launchmetrics) y agenciamientos de consumidores transformados digitalmente, generando colectivamente nuevos paradigmas de consumo y modalidades de legitimidad simbólica.

Palabras-clave: Producción; Consumo; Marcas de Alta Costura.

“O Costureiro e sua Grife”: novos olhares sobre o campo da Alta Costura entre a produção e o consumo

RESUMO

Este artigo trata do campo da alta costura, outrora analisado por Pierre Bourdieu (1930-2002), em obra “O costureiro e a sua grife” (2008), enquanto uma análise da constituição estabelecida em Paris, entre 1960 e 1970. Entre moda e luxo, voltamos o olhar para seus posicionamentos contemporâneos da dicotomia estrutura e agência - basilar na Sociologia bourdiesiana. Por meio de uma metodologia de análise retórica de representações midiáticas, analisamos novas possibilidades de estruturação destas grifes. Como resultados obtidos, busca-se redesenhar o clássico diagrama proposto pelo autor, dimensionando novas posições contemporâneas do campo que exerce um impacto simbólico significativo em mercados de moda e de luxo. Por fim, discute-se novos modos de agenciamento entre grife e consumidor, ponto que é uma lacuna no texto de Bourdieu. Tais olhares objetivam entender como se estruturam, se reestruturam e se projetam tais fenômenos permeados pela tecnologia na direção das vivências em contextos ocidentais. Atualizando a análise de Bourdieu, procura-se discutir como as estruturas de distinção permanecem, em meio às novas estratégias das grifes (como a Launchmetrics) e os agenciamentos dos consumidores transformados no contexto da era digital, criando novas dinâmicas de consumo e legitimidade simbólica.

Palavras-chave: Produção; Consumo; Grifes de Alta Costura.

1. INTRODUCTION

Why should the field of haute couture be re-discussed in the current scenario? In the digitized world, people massively invest and dispute symbolic meanings in their daily consumption. The intensified use of counterfeit pieces, the emergence of urban brands that acquire the substance of a High Couture brand. Old grifes adopt accessibility strategies to be present in different social strata (see Louis Vuitton selling keychains). Trinkets that project the imaginary of social belonging. New artifices, old interests. These dynamics reveal how old mechanisms of distinction adapt to new market realities.

In "The Fashion Designer and His Label" ^I (2008), together with Yvette Delsaut, Bourdieu makes considerations about a field of haute couture, at that time, with a special focus on that fashion industry in Paris and the actions of the big grifes in its extensive symbolic circuit of power, distinctions and ostentations within Western bourgeois societies (Bergè, 2005; Sombart, 2009). Between dominated and dominant, favored and disfavored, structured and structuring, this field is characterized by market and social relations between grifes, couturiers, their creations, and internal disputes (Bourdieu; Delsaut, 2008).

Starting from the notion of structure as a form of organization of the institutions of Western consumer society, agency^{II} is understood through the capacity of perception and action of individuals. Bourdieu (2008, p.115) employs the category "structure" in the sense we refer to, making it clear that the field of haute couture has an "unequal distribution structure among the different maisons", thinking of the idea of structure as "institutions of production and diffusion" that use their strategies to establish themselves in a market. In this vein, the conception of the market^{III} is fundamental as a large structure that involves individuals in a system of production and consumption, since the fashion and luxury

markets establish practices, redefining *habitus*^{IV} in their most intimate senses in all classes (although in different ways), and thus justifying behaviors and reactions.

Thus, another question becomes pertinent: How do the haute couture field and its markets structurally remodel themselves and reciprocally recondition the practices of agents, in their interactions and appropriations, between belonging and distinction?

For that, the first section of this article explores the field of haute couture as a space of symbolic struggles, based mainly on rhetorical analyses (Leach, 2013) of audiovisual productions exemplifying historical disputes. In a second moment, we propose an update of the Bourdieusian diagram of the grifes, highlighting their commodification. Then, we address the agency of the consumer, where networks redefine interactions with the grifes. Through the agencies of cultural capital, social capital, and financial capital, we seek to update Bourdieu's analysis showing that, although the structures of distinction remain, new strategies of grifes and agencies of consumers in the digital age create new dynamics of consumption and symbolic legitimacy.

2 METHODOLOGY

This study adopts a rhetorical analysis (Leach, 2013) to investigate how media discourses and images shape persuasion in haute couture consumption. As Leach (2013) suggests, rhetoric allows for an understanding of language and persuasive tactics, revealing how new conglomerates devise fashion and luxury dissemination strategies between creators and consumers.

Our approach is crucial for uncovering the symbolic legitimation strategies employed by fashion houses, both in their historical narratives and contemporary adaptations. This rhetorical analysis aligns with the Bourdieusian perspective (Bourdieu, 1998) by demonstrating how language constructs hierarchies and perpetuates symbolic power through systems

of signification.

We use audiovisual productions such as “The New Look,” “Cristóbal Balenciaga,” “Emily in Paris,” and “The Devil Wears Prada” to illustrate dynamics of domination and distinction in the haute couture universe. Although these narratives often glamorize and simplify this world, they serve as interpretive devices that, even if idealized, reveal tensions between tradition and innovation.

The chosen methodology is justified by its ability to translate complex sociological concepts, such as the struggle between dominants and newcomers (Bourdieu & Delsaut, 2008) and the transubstantiation of brands (Bourdieu, 1998), into accessible narratives. Series like “Emily in Paris” exemplify the commodification of brands under conglomerates, while films like “House of Gucci” highlight the designer as an agent of market transformation. Thus, this methodology articulates theory and empiricism, employing media both as a mirror of social structures and as an active agent in reshaping the fashion field..

3. RESULTS AND DISCUSSION

3.1 Reflections on Structure in a Haute Couture Market

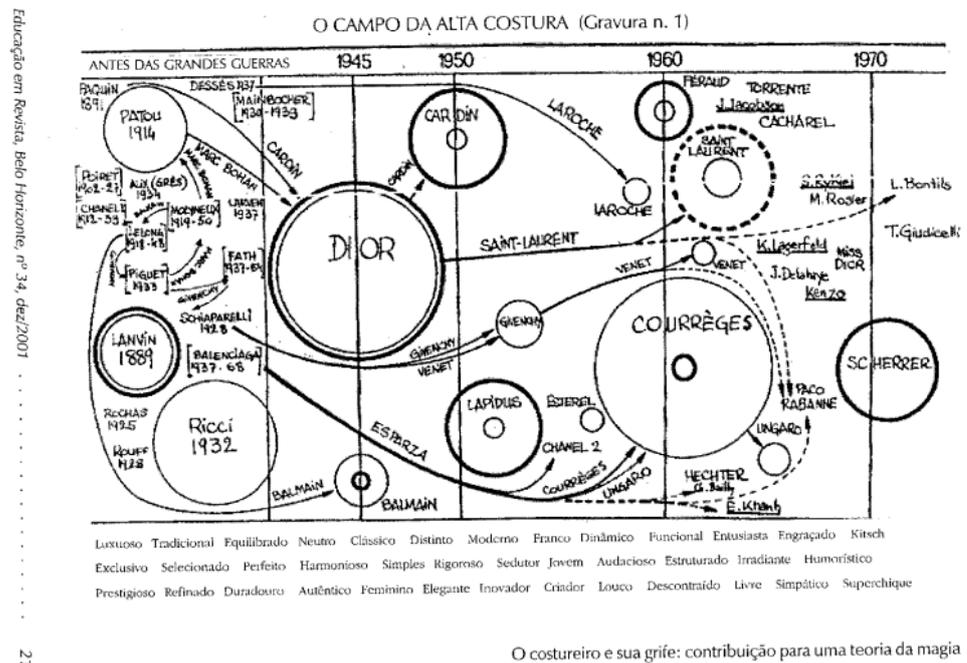
To reconstruct a possible scenario of fashion and luxury that organized the field of haute couture today, according to Bourdieu and Delsaut (2008), the question is: what Bourdieusian field was that? In the 1970s, the authors glimpsed a cultural structure linked to fashion and luxury historically legitimized in symbolic spheres that institutionalized such Western magical markets:

My proposal is based on the homology of structure between the field of production of this particular category of luxury goods which are fashion goods, and the field of production of this other category of luxury goods which are the goods of legitimate culture, poetry or philosophy, etc. What

makes it so that whenever I speak of haute couture, I am speaking of high culture (Bourdieu, 1983, p. 1)

In the intention of mapping a terrain, reinterpreting the notion of magic present in Mauss (2003), Bourdieu and Delsaut observe an organization of practices around a symbolic effect engendered in the creative discursivities and performances of the grifes and all its imaginary constructed through strategies that negotiate capitals, especially the symbolic one, as shown in Figure 1. In that context, Bourdieu had already defined the field of haute couture as a "space of play, a field of objective relations between individuals and institutions that compete for the same object" (1983, p.2).

Figure 1 – Field of haute couture for Pierre Bourdieu and Yvette Delsaut (1983, p.21).



Source: Bourdieu, Delsaut (1983)

Traditionally, couturiers signed their creations with their names, giving rise to "brands" (grifes) and naming their fashion houses (maisons). These categories, born from the French practice of "bespoke" (sob medida), were later associated

with the concepts of fashion and luxury. Bourdieu and Delsaut (2008) analyze the dynamics and symbolic disputes within this universe, observing the interactions between dominant and dominated actors within the field of haute couture itself.

In this particular field that is the field of haute couture, the dominant ones are those who hold to a greater degree the power to constitute rare objects by the procedure of the "griffe"; those whose "griffe" has the highest price. In a field, and this is the general law of the fields, the holders of the dominant position, those who have greater specific capital, oppose by a series of means the entrants (I use this metaphor borrowed from the economy on purpose), newcomers, latecomers, arrivistes who arrived without having much specific capital. The old ones have conservation strategies that aim to profit from the progressively accumulated capital. The newcomers have subversion strategies aimed at an accumulation of specific capital that supposes a more or less radical inversion of the framework of values, a more or less revolutionary redefinition of the principles of production and appreciation of the products and, at the same time, a devaluation of the capital held by the dominant ones (Bourdieu, 1983, p. 2).

The relationship between couturier and brand within haute couture is shaped by practical strategies that define a distinct habitus for both established players and newcomers. The series "The New Look" (2024) vividly portrays these strategic struggles, demonstrating how Christian Dior's "new look" restructured post-war Parisian haute couture, thereby immortalizing the Maison Dior.

Bourdieu's (2008) observations on the selection of objects, artistic inspirations, and philosophies of dress underscore how elements like taste and lifestyle manifest in aesthetic languages. These languages strategically differentiate those who "vivre à gauche" from "vivre à droite"^{VI} (Bourdieu; Delsaut, 2008) establishing the fundamental rules of engagement in this specific field. Throughout the history of this domain,

the very significance of consumption has been rooted in the practices of the couturiers themselves:

The dialectic of pretension and distinction that is at the origin of the transformations of the field of production is found in the space of consumption: it characterizes what I call the struggle of competition, the continuous and endless class struggle. One class has a certain property, the other reaches it, and so on. This dialectic of competition implies a race towards the same goal and the implicit recognition of this goal (Bourdieu, 1983, p.5).

The strategies employed by couturiers, still relevant today, serve to affirm belonging to privileged social classes. According to Bourdieu (2008), the "couturier" transcends mere garment making, propelling a brand into the elitist field of haute couture through the construction of symbolic power, or "magic," which culminates in the "splendor of haute couture" (p. 142). The series "Cristóbal Balenciaga" (2024) illustrates this Parisian context, as described by Bourdieu and Delsaut (2008), by exploring the relationships among haute couture stylists, differentiating between couturiers and designers. The famous phrases uttered by these iconic figures at the beginning of each episode of the Spanish series underscore the inception of this classification, bestowing prestige and symbolic power upon the brands that now bear their names.

"1937. Paris is the mecca of haute couture from where the great designers define the fashion of the rest of the world. Cristóbal, a son of a fisherman and a seamstress from Getaria, moves with a dream: to become one of the greatest masters of haute couture. This series is inspired by his story.

"Cristóbal is the only and authentic couturier among us. The rest are simple fashion designers" (Coco Chanel).

"Balenciaga is the teacher of all of us"

(Christian Dior).

(Excerpt from the series *Cristóbal Balenciaga*, directed by Aitor Arregi, Jon Garaño and Jose Mari Goenaga. Disney+: United States, 2024)

“Prestige is eternal; fame is ephemeral” is the symbolic phrase, projected in chapter 6 of the series and pronounced precisely by Cristóbal Balenciaga. In terms of a possible interpretation, it allows us to understand that, since that context, both the maisons and the now renowned designers continue, from the perspective of Bourdieu (1983, 2008), to constitute “positions in the structure of distribution of the specific capital that are expressed in both aesthetic and commercial strategies”, in a disposition that is beyond the “strategies of conservation and subversion” (2008, p.117). In this strategic context, bringing to the fore the notion of “aura” of Benjamin (1987), it can be said that grifes like Balenciaga lose the “classic” aura of the couturier, which concerned all those precepts advocated by its creator. When the grife emancipates itself from its founding persona, it takes on other contours.

In the duality between the “classic” and the “new”, the grife reinvents the eccentric, the irreverent, the shocking or the daring, especially structured by a media legitimacy that consecrates them or not. Thus, the “revolutionaries” (Bourdieu; Delsaut, 2008, p.143) assume the position of dominant and start to seek distinction within the market, adapting to the consumption potentials for their fashion and luxury goods.

And for that, the struggles and disputes of haute couture glimpsed by Bourdieu (1983, 2008) happen, in practice, in the duels between collections as irreverent cultural games on the catwalks, in the inspirations of the streets that are attached to the haute couture itself and later create a paradoxical prêt-à-porter of luxury. Or in the waves and cycles that go and return in each plasticity reinvented in the colors, in the fabrics, in the bodies of the models or in the scandals of the

personal lives of the creative artists, who today, sometimes hide the backstage of the creations and even the couturiers themselves. Starting from the institutionalization of symbolic recognition of fashion, promoted by the Fédération de la Haute Couture et de la Mode^{VII} (FHCM, in its union chambers as power structures that define the field of haute couture and its members), which confers prestige and notoriety to its members, in what refers to “being accepted” by their peers and audiences, it becomes important to bring the names, that alternately and throughout the history of fashion itself (Baudot, 2008), symbolically project each grife.

3.2 Redefining the Bourdieusian diagram

Bourdieu passed away in 2002 and did not continue his analysis of haute couture. Therefore, we identified a need to reorganize generations^{VIII} of the haute couture field, proposing a certain historical and practical continuity for his ideas, envisioning creative political potentials that encompass other publics and other classes. Through the reading of “generations” of couturiers, as proposed by François Baudot (2008) as a methodological idea to classify and present generational phases of these fashion personalities, between the “dominant” classics and the “newly arrived” revolutionaries throughout the history of haute couture:

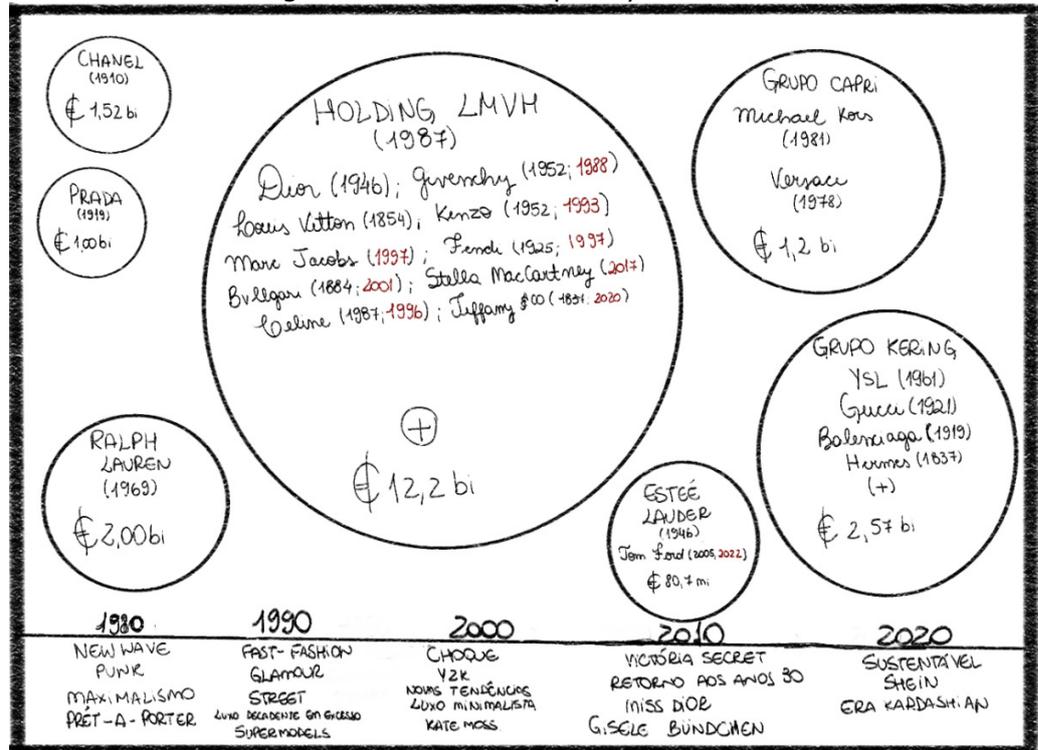
Tabela 1 – Costureiros em gerações tempo-históricas. .

GENERATION	COUTURIER
First Generation Years 1910-1930	Paul Poiret, Jacques Doucet;
Second generation Years 1920 - 1970	Coco Chanel, Cristobal Balenciaga, Jeanne Lanvin, Elsa Schiaparelli, Pierre Balmain, Christian Dior e Hubert de Givenchy;
Third generation Years 1970 -1990	Oscar de la Renta, Yves Saint-Laurent, Pierre Cardin, Paco Rabanne, Andrès Courregès, Valentino Garavani, Emilio Pucci, Christian Lacroix e Gianni Versace;
Fourth generation Years 1990 - 2000	John Galliano, Karl Lagerfeld, Alexander McQueen, Jean-Paul Gautier, Giorgio Armani, Raph Lauren, Vivienne Westwood, Kenzo, Yohji Yamamoto, Vera Wang, Carolina Herrera, Perry Ellis, Roberto Cavalli, Donna Karan, Calvin Klein e Donatella Versace;
Fifth Generation Years 2000 - 2010	Tom Ford, Marc Jacobs, Stella McCartney, Domenico Dolce e Stefano Gabbana, Diane Von Furstenberg, etc;
Sixth generation Years 2010 – onwards	Virgil Abloh, Pharrell Williams, Alessandro Michele, Olivier Rousteing, Martin Margiela, Hedi Slimane, Frida Giannini, May Ktrantzou, Alexander Wang, Christopher Bailey, Hanna MacGibbon, Victoria Beckham, Isabel Marant, Tory Burch, Joseph Altuzarra e Duro Olowu, dentre outros.

Fonte: Elaborado pelas autoras (2024), adaptado de Baudot (2008)

Table 1 reveals a dynamic interplay between “dominants” and “newcomers,” illustrating a power and access struggle disguised by creativity—a characteristic inherent to the fashion field, deeply intertwined with luxury and haute couture. Over the past 30 years, the very status and rules of Haute Couture, alongside the name of its governing organization, have undergone significant reconfiguration. It’s crucial to note that, currently, newcomers are not invariably dominated, as exemplified by the case of Christian Lacroix. To represent these complex dynamics, considering Figure 1, the diagram presented in Figure 2 is boldly proposed below:

Figure 2 – New interpretation of the market scenario of fashion and luxury grifes in the contemporary context.



Source: prepared by the authors (2024).

The endeavor to revise Bourdieu’s diagram from “The Couturier and His Brand” serves as an initial effort to illustrate the evolving positions of established organizations, observing how the structure of the fashion and luxury field intertwines and historically reorganizes the haute couture domain. The repositioning of major haute couture brands, as depicted in a newly proposed diagram, reveals their mercantilization and integration into large corporations employing strategies of class exclusion and intrusion (Douglas & Isherwood, 2009). The survival of maisons after their founders, as Bourdieu and Delsaut (2008, p. 136) note, has depended on the industrial exploitation of the brand. Bourdieu (1983, p. 152) raises a pertinent question: “How will it be possible to replace Chanel?” This underscores the necessity for a “substitute creator” who can uphold the founder’s legacy and ensure the continuity of collective belief in the brand. Karl Lagerfeld exemplified this role by effectively commercializing Chanel, a process also illustrated by Tom Ford’s transformative work at Gucci in the

film "House of Gucci" (2021).

The market's evolution has led to the era of conglomerates, structures that centralize the management of various brands and their symbolic objects, encompassing desires, needs, and aspirations for adornment and beauty (Allérès, 2006) within this unique symbolic field. While Bourdieu's original diagram emphasizes the couturier's central role in brand creation and maintenance, a critical analysis of the authors' proposed diagram highlights the condensation of the haute couture market. This process is characterized by: (1) the centralization of different brands under a single director/owner; and (2) the decentralization of the main couturier's figure. Throughout this entire process, the overarching goal remains the elevation of brands to the status of a luxury label, driven by the accumulation of both symbolic and financial capital. The series "Emily in Paris" (2020) provides illustrative examples of this dynamic:

(...) **Nicholas:** The Grateau Agency is going to bankrupt me. I should have offered more rand for them to come to JVMA.

Sylvie: You know the issue wasn't rand. It was my randnence.

Nicholas: I know.

Emily: Thank you for the chance to work with Pierre again.

Everyone: To Pierre. To Pierre. To Pierre!

Nicholas: Well, just to be clear, you'll be working for the Pierre Cadault rand, not the man Pierre Cadault.

Assistant: Pardon?

Sylvie: rand back on ice again. What's happening, Nicholas?

Nicholas: His irrational demands aren't going to hinder my acquisition. The company is bigger than him. So it's time for him to leave, and for another designer to lead randn a new era.

Emily: But it's his company, his name.

Nicholas: Correction: his name, my company. It's not unprecedented: Christian Dior became Dior. Yves Saint Laurent is Saint Laurent. randn leave, but the rand continues. It happens all the time, doesn't it, Sylvie?

Sylvie: I've lost count of how many times.

Nicholas: And, thanks to Emily, I did some research and I think I've found the perfect replacement. Gregory Dupree. You (Emily) were right. He deserves to shine more. He's a visionary. Perfect to reinvent Pierre Cadault.

(excerpt from "Emily in Paris," episode 7 of the third season. Directed by Andrew Fleming, Netflix: United States, 2022).

So, still on this contemporary market movement of the grifes, the series produced and made available by the Netflix platform, in its third season, portrays, in its dialogues, the current logics of these structures, especially in the passages where the team of the marketing agency where Emily works is surprised by the sale of the client's grife "Pierre Caudault," which is incorporated by a luxury conglomerate called JVMA [which makes a clear allusion to LVMH, a French holding (business group) specializing in luxury goods].

To continue demarcating classes and their access, the haute couture field vehemently uses strategies and three instances of acquisition (Alléres, 2006): inaccessible luxury, which designates original and distinctive creations; intermediate luxury, which designates a lower degree of creativity, but a certain degree of rarity of materials; and accessible luxury, which would be formed by a set of symbolic works around the relationship between grife imaginaries and objects that carry their symbol.

Regarding the Brazilian context, the luxury market is not an insignificant, having grossed more than R\$70 billion in 2022^{ix}, with significant percentages of growth of grifes during the pandemic. Even though we have a scenario of economic instability, the consumption of middle classes has presented itself as the place "where there was no significant crisis," so that this class can represent the importance of accessible luxury consumption for these grifes. Even though many stores closed in that period, online consumption intensified such transits, not only in terms of clothing, but also in terms of makeup and beauty. In new scenarios and new contexts,

the paths of fashion and luxury consumption have changed.

The relationships between grifes and individuals, in terms of the imaginary, based on the logic of access, experience, and acquisition, dictate new practices within the haute couture field, installed today between fashion, luxury, and segmentation, especially in what consists of how the international grifes themselves position themselves in this field. Recently, luxury grifes have started to invest significantly in the used and vintage segment^x, in addition to assuming discursive missions on racism or gender issues, also creating more accessible products that carry the name of the grife, which Bourdieu (1983) calls transubstantiation^{xI}. Even so, operating subjectivities, the relationship with the grifes is still based on a class division, in which very few really have access to the "inaccessible."

"Miranda – Something funny?

Andrea – No, nothing. It's just that to me these two belts look exactly the same. I'm still learning about this stuff.

Miranda – 'This stuff'? Oh, I see. You think this has nothing to do with you. You go to your closet and pick out, I don't know, that lumpy blue sweater, because you're trying to tell the world that you're too serious to care about what you put on your back. But what you don't know is that that sweater's not just blue. It's not turquoise. It's cerulean. And you're also blithely unaware of the fact that in 2002, Oscar de la Renta did a collection of gowns in that particular shade. And then I think it was Yves Saint Laurent, wasn't it, who showed military jackets in cerulean? I think we need a jacket here. And then cerulean quickly showed up in the collections of several designers. And then it filtered down through the department stores. And then trickled on down into some tragic Casual Corner where you, no doubt, fished it out of some clearance 1 bin. However, that blue represents millions of dollars and countless jobs. And it's sort of comical how you think that you've made a choice that exempts you from the fashion industry when, in fact, you're wearing a sweater that was selected for you by the people in this room from a pile of stuff."

(Excerpt from "The Devil Wears Prada." Director David Frankel. Fox Films: Los Angeles, 2006)

The dialogues from the famous belt scene in 'The Devil Wears Prada' (2006), in which the editor-in-chief Miranda Priestly, played by the iconic Meryl Streep, chooses between accessories for a photoshoot and her assistant laughs, finding the two belts 'very similar,' become quite emblematic to show that, in certain aspects, this haute couture field, which involves fashion and luxury, has not changed, and the structure continues to be operated from the elites to the lower strata of society. Thinking about the verticality of trends and the imitation of uses so characteristic of fashion cycles, demarcated by class divisions, the idea that grifes, while seeking to distinguish themselves to accumulate symbolic power that guarantees them prestige and perpetuation, need a certain democracy precisely to maintain themselves in the collective imaginary, is visible in the work of Bourdieu and Delsaut (2008).

Through strategic dualisms, such as change and continuity (Bourdieu; Delsaut, 2008, p.139), in addition to a violent transubstantiation (Bourdieu, 2008) that persists and continues to guarantee profits to the grifes with the maintenance of collective belief (Bourdieu, 2008, p.153), we perceive why Chanel emancipated the Chanel No. 5 perfume to the world (Mazzeo, 2011); Louis Vuitton 'popularized' its famous Neverfull bag in the canvas print; Prada created, in the 90s, the Miu Miu line with more accessible products, in addition to so many other measures that aim nothing more than to maintain the grife in its field. At the same time that these grifes follow behavioral changes, they themselves reorganize their strategic practices, such as collabs with newly arrived brands. In this contemporary rearticulation of their structures, as Bourdieu (1983, 2008) predicted, the major grifes, in their cultural and market changes in the search for distinction, aim nothing more than to maintain the game of their capital. However, currently, these grifes depend

significantly on the processes of interaction and reciprocity with their consumers and admirers.

3.3. Considerations on Agencies in the Haute Couture Field

Although Bourdieu and Delsaut (2008) did not openly discuss the possibilities of agency within the haute couture field (given that this was not their objective), restricting their rigorous and detailed analysis to the structure as a whole, the need for reflection on the figure of the consumer is understood, since the consumer has become a strategic element of the new mercantilist logics. In a scenario that foresees major changes in the functioning of the field itself, subjectivism takes on objective contours in social life transfigured by habitus. Thus, agency, that is, the action of agents, reconditions the entire movement of this symbolic game of the haute couture field:

The best example of dispositions is, without a doubt, the sense of the game: the player having deeply internalized the regularities of a game, does what they do at the moment when it is necessary to do it, without having the need to explicitly state as a purpose what must be done (Bourdieu, 1996, p. 62).

Beyond the practical actions driven by habitus—which, while not necessarily confined to, are related to a specific field, as is the case with fashion and luxury—it becomes crucial to consider new consumer behaviors and attitudes within the realm of haute couture through the lens of experience. This experience acts as a strategic element shaping taste. It is through an eminently symbolic experience, generated by a specific symbolic efficacy, that a relationship of domination between brands and their consumers is established and constantly re-constructed within the haute couture field itself.

Recognizing the significance of technology as integral

to human practices, fostering a culture of connectivity (Van Dijck, 2012), brands now increasingly engage consumers and aspirants in diverse interaction and acquisition processes for their products and services. While tangible items, from the simplest to the most complex, are sold, it's also about selling ideas, positions, and policies—all aimed at enhancing their symbolic efficacies. In this process, the consumer becomes "active," a kind of fashion "bricoleur" (Lévi-Strauss, 1989).

Castells (1999) posits that networks constitute "the new social morphology of our societies," and the diffusion of network logic substantially alters the operation and outcomes of production processes, experience, power, and culture. Transposing Castells' concept to understand social networks as technological capitalist ventures—configured through virtual spaces designed to foster relationships among groups of individuals via interaction dynamics regulated by content sharing (such as images and messages, among others)—thus engenders a culture of connectivity (Van Dijck, 2012).

Consequently, we can comprehend these agencements through processes of sociation among individuals, generating needs or desires for belonging and distinction, driven by the rapprochement between class groups and their differentiation criteria. However, the behavior of discovering and developing an affinity for certain brands, given their seductive and persuasive discursive strategies inherent in advertising linked to public and media figures, legitimizes new practices. These, in turn, shape new tastes through facilitated access to information and its linguistic specificities.

Between the imaginable and the accessible, this analysis questions the processes of emancipation in consumption. Crucially, we observe how individuals become more active in the "consuming" process when social groups form around brands, labels, pieces, lifestyles, and consumption patterns. Regarding class, it seems productive to ask: has the haute couture consumer base become fragmented? What kind of agencies could these potential consumers, from diverse classes and attracted by brands' symbolic capital, develop,

given their still limited accumulated capital?

Classifying agencements, there are three primary ways consumers interact with haute couture brands:

Information Seeking and Cultural Capital: Consumers delve into the haute couture universe to build their knowledge of brands. They don't necessarily depend on purchasing products but aim to reproduce references in more accessible ways. The objective is to accumulate cultural capital, as consumption isn't limited to possession but extends to knowledge and the internalization of meanings.

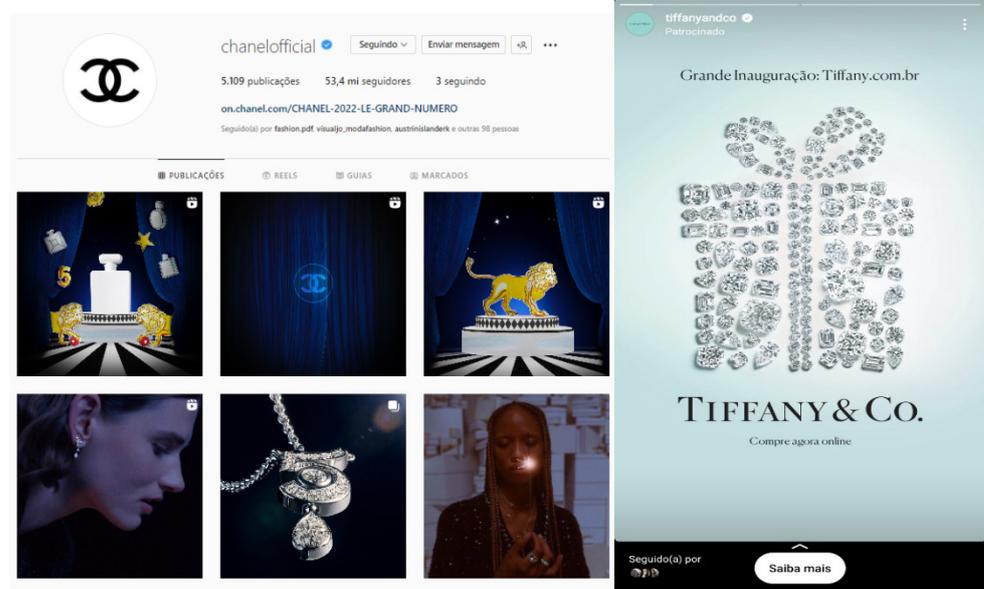
Sharing and Social Capital: This refers to the act of sharing information about brands on social networks, which can lead to product access. Here, social capital plays a significant role.

Acquisition and Financial Capital: This involves the pursuit of product acquisition, directly linked to the financial possibilities of each class. This type of agencement focuses on processes of distinction and belonging through possession, understanding financial capital beyond cultural capital.

Even as structures continue to maintain substantial capital, as previously mentioned, individuals subvert and assign their own meanings to this consumption. Therefore, it involves new aesthetic and consumption orientations operating within market logics, but also engaging with other spheres of social life.

In the era of the excessive construction of the imaginary through the visual, where individuals increasingly experience the grife through the image (Campbell, 2001), the migration and positioning of major grifes online is notorious. Observing Figure 3, it is understood that when the grife goes to the internet, it becomes even more present in all places and in the collective imaginary, flaunting its symbolic legitimacy.

Figures 3 – Screenshots from the social media accounts of Chanel (on the left) and Tiffany & Co (on the right).



Source: Instagram; accessed on: Feb 02, 2024.

Based on the ideas of Appadurai (2010), this scenario of social networks can be linked to their metrics tools. Currently, the popularization of metrics tools, such as those offered by Launchmetrics^{xv}, reflects a fundamental transformation in how haute couture and luxury manage their symbolic and financial value in the digital scenario. By measuring in real-time the media impact of the grifes—from the volume of mentions on social networks to the financial value generated by campaigns and fashion shows—these platforms convert intangibles such as prestige and influence into quantifiable data, allowing grifes to optimize communication strategies and amplify their symbolic capital. This digitized metric not only democratizes access to information previously restricted to the interior of the grife, but also redefines the Bourdieusian notion of field, where symbolic power is now also disputed by algorithms, engagement, and calculated visibility, making fashion an increasingly data-driven game, even though its aura of exclusivity continues to be carefully cultivated. In this way, digital metrics not only quantify the value of the brand, but also actively participate in the social construction of its prestige, transforming data into new fetishes of legitimacy in

the market.

Major grifes distinguish themselves by the symbolic maintenance of their insignia of distinction. Agency, here, becomes a fundamental strategy in the processes of consumption and the simulation of social interactions. In the maintenance of agency, creatively, consumer individuals can comment on the pages of grifes and open an interaction channel. Thus, they feel they belong to it, somehow sensitized because their message will reach the grife itself, reiterating the idea of an agency that is not only a product of the structure. About this new relationship between the grifes and their consumers, new forms of affections (Favret-Saada, 2005) and their possible agencies (Ortner, 2005) are perceived.

Historically, the validation of haute couture collections was restricted to the approval of elite guests, such as magazine directors, businesswomen, and celebrities. However, within a context of social, historical, and cultural transformations driven by capitalist logics, social media platforms emerge to democratize the exchange of opinions among consumers. This shift is illustrated in cinematic productions like "Yves Saint Laurent" (2014), which highlights the transition of major haute couture brands to ready-to-wear, seeking to expand their reach beyond the dominant classes and redefine their identities. And finally, a final question, whose answer remains open: would this agency with the grifes, now multifaceted in terms of social class, be an illusion?

4. CONCLUDING REMARKS

This article explores transformations in the field of haute couture, analyzing transition processes between agency and structure, as discussed by Bourdieu and Delsaut (2008). Although the market remains oligopolized and focused on maintaining distinctions and large corporate capital, significant changes have been observed. The study proposes an update to Bourdieu and Delsaut's diagram (2008), highlighting new brand positioning strategies. This includes collaborations with

brands from different niches, the incorporation of smaller labels by large corporations (such as LVMH), and a strong online presence.. Even so, these grifes, which continue to live between the dialectics of pretension and distinction (Bourdieu; Delsaut, 2008, p.185), have become, more than ever, structures of intense symbolic capital, which sell, more than objects, symbols of an intense "transubstantiation," extremely stratifying their products to generate high returns and profits.

In the various modes of appropriation of fashion and luxury objects, these goods are coveted and contemplated between the premises of exclusivity and prodigality that are projected under the discourses of "pleasure" and "personality." But distinguishing oneself is becoming increasingly complex in contemporary society, and with regard to agency, we observe a plurality of ways of consuming. Giving importance to the role of technology in these remodelings of the interactive processes of fashion and luxury that constitute the haute couture field, we question the exposure and activity of these agents with the grifes. In general, the structures that support the major grifes articulate new relationships with agencies as marketing strategies based on current contexts of technology and social networks.

Bringing perspectives on the structure and agency dichotomy in the haute couture field, especially in a technological context, we seek to understand how these relationships and actions of agent emancipation in new social contexts contribute to reordering the pendulum between market and society in these fields so dear to Bourdieu. On the one hand, experiencing the grifes is still synonymous and a remnant of the legacy of distinction so inherent in the haute couture field and everything that qualifies them as prestigious grifes. On the other hand, classes and groups have changed throughout the history and societies, even when inserted in a Western consumer society.

Faced with the above, new possibilities of consumption are presented (from the imaginary) or do we continue to live

classic forms of consumption between classes advocated in Bourdieu's interpretations in that context of Paris? Since we have changed our means of consumption, we need to learn about these new experiences and experiences of habitus in social networks, thinking about how they constitute a starting point for a discussion that does not end here.

End-of-text notes

^I The term "couturier" here designates the individuals who, in their initial occupations as dressmakers, gave names to the grifes that bear their names, becoming great creators, stylists, and fashion designers, especially in the world of haute couture, created by Charles Frédéric Worth, and later, consolidated by Paul Poiret (Grumbach, 2009).

^{II} "Although attempting to overcome this dichotomy in a path that leads to practice, for Bourdieu, agency refers to the agent's capacity to be a subject, to act and know, produce and consume symbolic goods, incorporating them, in terms of habitus, through the structures of the world, and thus characterizing their practical sense" (Ortiz, 1983).

^{III} Bourdieu (2005, p.40) understands the market as "a highly social construction between supply and demand, recognizing it, beyond the economic dimension of the meanings of sense for the market, as a structured space of dispositions and symbolic struggles articulated by other logics beyond the purely mercantile.

^{IV} Bourdieu defines habitus as: [...] "systems of durable dispositions, structured structures predisposed to function as structuring structures, 1 that is, as a principle of generation and structuring of practices and representations that can be objectively "regulated" and "regular" without, 2 for that reason, being the product of obedience to rules, objectively adapted to their purpose without presupposing the conscious aiming of ends and the expressed mastery of the operations necessary to achieve them and, for being all this, collectively orchestrated without being the product of the combined action of a conductor" (Bourdieu, 2011b, p. XLI

^V Available at: <https://veja.abril.com.br/coluna/tela-plana/the-new-look-e-mais-series-revelam-polemicas-por-tras-do-glamour-da-moda> Accessed on: Feb 19, 2024.

^{VI} "Vivre à gauche" and "vivre à droite" is an allusion used by Bourdieu himself to geographically demarcate the maisons de haute couture, in Paris, separated by the Seine River, and that this geographical aspect,

in turn, influences the constitution of a cultural and symbolic field, of notoriety and prestige of certain couturiers to the detriment of others.

^{vii} "At the origin of the Federation is the *Chambre Syndicale de la Haute Couture*. Created in 1868 with the name *Chambre Syndicale de la Couture, des Confectionneurs et des Tailleurs pour Dame*, it became *Chambre Syndicale de la Couture Parisienne* on December 14, 1910. After the decision of January 23, 1945 relating to the creation of the legally controlled name "Haute Couture," it became *Chambre Syndicale de la Haute Couture*. Only there are the houses that benefit from the designation and that can be used by companies approved annually by a dedicated commission, under the aegis of the Ministry of Industry. During the 1960s, the movement of fashion designers who joined forces with the great couturiers emerged. Thus, the *Chambre Syndicale du Prêt-à-Porter des Couturiers et des Créateurs de Mode* was created on October 8, 1973. On that same day, the *Chambre Syndicale de la Mode Masculine* was born. The dynamics brought by these three *Chambre Syndicales* led to the creation, on the same day, of the French Federation of Couture, Ready-to-Wear Couturiers, and Fashion Designers. On June 29, 2017, it became the *Fédération de la Haute Couture et de la Mode*" (authors' translation). Available at: <https://www.fhcm.paris/fr/notre-histoire>. Accessed on: Nov 28, 2023.

^{viii} The temporal delimitation of the category "generation" serves here to illustrate the period of emergence of couturiers in the international axis, not necessarily implying that the period demarcates a strict "beginning and end," since these grifes are present to this day. The category *créateur* (creator) emerges in the 1960s, with *prêt-à-porter*, also in France. The agents of the American fashion field, in turn, used the category *designer* or *stylist* to refer to those responsible for the design of their ready-to-wear. This signifies that each of these and other categories denotes certain movements of fashion and luxury, especially in the haute couture field, and tells about how their histories are constructed.

^{ix} Available at: <https://vogue.globo.com/vogue-negocios/noticia/2023/12/novo-estudo-mapeia-o-mercado-de-luxo-no-brasil.ghtml> Accessed on: Jan 10, 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/estilo/a-expansao-do-vintage-na-moda-e-no-luxo-a-venda-de-pecas-usadas-so-cresce/> Acesso em: 20 nov.2022.

^x Available at: <https://www.cnnbrasil.com.br/estilo/a-expansao-do-vintage-na-moda-e-no-luxo-a-venda-de-pecas-usadas-so-cresce/> Accessed on: Nov 20, 2022.

^{xi} For Bourdieu: "The problem of succession shows that what is at stake is the possibility of transmitting a creative power; ethnologists would

say a kind of Mana. The couturier operates transubstantiation. You have a perfume from Monoprix for three francs. The griffe transforms it into a Chanel perfume worth thirty times more. It is the same mystery as Duchamp's urinal, which became an artistic object because it was simultaneously marked by a painter who placed his signature on it and sent to a consecrated place that, upon receiving it, made it an object of art, thus transmuting it economically and symbolically. The griffe is the mark that changes not the material nature, but the social nature of the object. But this mark is a proper name. And at the same time, the problem of succession arises, because only common names or common functions are inherited, not a proper name. Having said this, how is this power of the proper name produced?[...] In fact, what is at stake is not the rarity of the product, it is the rarity of the producer. But how is this rarity produced?" (Bourdieu, 1983, p.7-8). ^{xii} "Without intending to completely explain the relations between belief and the symbolic efficacy of religious practices or ideologies – for which it would be necessary to take into account the psychological and even psychosomatic functions and effects of belief – the intention would only be to suggest that the explanation of religious practices and beliefs through the religious interest of producers or consumers can account (in the explanatory sense) for the very belief (Bourdieu, 2011b, p.54).

^{xiii} "[...] Sociation is, therefore, the form (which is realized in countless different ways) in which individuals, due to their interests – sensory, ideal, momentary, lasting, conscious, unconscious, moved by causality or teleologically determined – develop together towards a unity within which these interests are realized" (Simmel, 2006, p. 60-61).

^{xiv} Remembering that Bourdieu defines social class as: (...) "sets of agents who occupy similar positions and who, placed in similar conditions and subject to similar conditionings, have, with all probability, similar attitudes and interests, therefore, similar practices and position-takings" (Bourdieu, 1998, p.136).

^{xv} The Launchmetrics website is an opportune example to think about the relationship between social networks and grifes. Its objective is to capture the digital performances of brands to become more competitive and other decision-making. Available at: <https://www.launchmetrics.com/>. Accessed on: Apr 08, 2025.

REFERENCES

Alléres, Danielle. **.Luxo ... Estratégias, marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

Arboleya, Arilda. **Agência e estrutura em Bourdieu e Giddens pela superação da antinomia "objetivismo-subjetivismo"**. Revista UFPR, v.1, n.1., 2013. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/sciplr/article/download/64705/37636> Acesso em: 05 jul. 2024.

Appadurai, Arjun. **A vida social das coisas: As mercadorias sob uma nova perspectiva cultural**. Niterói: Editora da UFF, 2010.

Baudot, François. **Moda do século**. São Paulo: Cosac Naif, 2008.

Bergé, Pierre; Assouly, Olivier. (orgs). **Le luxe: essays sur la fabrique de l'ostentation**. Paris: Institut Français de la Mode, 2005.

Benjamin, Walter. **A obra de arte na era de sua reprodutibilidade técnica**. In: Obras escolhidas I. São Paulo: Brasiliense, 1987.

Bourdieu, Pierre. **A distinção: crítica social do julgamento**. Porto Alegre, RS: Zouk, 2011a.

_____, P. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2011b.

_____, P. **O costureiro e sua grife in A produção da crença: contribuição para uma economia de bens simbólicos**. Porto Alegre: Zouk, 2008.

_____, P. **Alta Costura e Alta Costura**. Comunicação feita em Noroit (Arras) em novembro de 1974 e publicada em Noroit, 192, janeiro de 1975, in Questões de sociologia. P. 154-161. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983. Disponível em: http://www.mom.arq.ufmg.br/mom/02_babel/textos/bourdieu-alta-costura.pdf Acesso em: 10 nov. 2024.

_____, P. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

_____, P. **Razões Práticas: sobre a teoria da ação**. Campinas: Papyrus, 2011.

_____, P. **Espaço social e poder simbólico**. In: Coisas Ditas. São Paulo: Brasiliense, 1990.

_____, P. (org). **La misère du monde**. Paris: Editions du Seuil, 1993

_____, P. **O campo econômico**. Política & Sociedade, 6. (tradução de "Le champ économique". Actes de la Recherche en Sciences Sociales, 119: 48-66, 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/download/1930/1697/5532> Acesso em: 10 jul. 2024.

Braga, J. **História da moda: uma narrativa**. 4. ed. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2004.

Campbell, Colin. **A ética romântica e o espírito do consumo moderno**. Rio de Janeiro: Rocco, 2011.

Castells, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo, Paz e Terra, 1999

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

Daluz, Jean. **The sociology of Elite Distinction**. UK and NY: Palgrave, 2009.

Douglas, Mary; Isherwood, Baron. **O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2009.

Durkheim, Émile. (2004). **As regras do método sociológico**. Lisboa: Ed. Presença.

Favret-Saada, Jeanne. **"Ser afetado"**. Cadernos de Campo n.13: 155-161, 2005. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cadernosdecampo/article/view/50263> Acesso em: 01 jun. 2024.

Grumbach, Didier. **Histórias da moda**. Cosac Naify, 1993.

Mauss, Marcel. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: Cosac Naify, 2003.

_____, M. **Ensaio de sociologia**. São Paulo: Perspectiva, 2009.

Ortiz, Renato. **Pierre Bourdieu: sociologia**. São Paulo: Ática, 1983.

Ortner, Sherry. **Subjectivity and cultural critique**. SAGE Publications (London, Thousand Oaks, CA and New Delhi) www.sagepublications.com Vol 5(1): 31-52., 2005. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1463499605050867?journalCode=anta> Acesso em: 30 abr. 2023.

Rapport, Nigel.; Overing, Joanna. **Social and Cultural Anthropology**. London and New York: Routledge, 2010.

Sahlins, Marshall. **"O pessimismo sentimental" e a experiência etnográfica: por que a cultura não é um "objeto" em via de extinção** (parte I). Mana 3(10:41-73), 1997. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/mana/a/4xFgqqMPbXLHGc8xkfXBCVH/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 03 jun. 2024.

Simmel, Georg. **Questões fundamentais de sociologia: Indivíduo e sociedade**. Rio de Janeiro, Zahar, 2006.

_____, S. Filosofia da moda e outros escritos. Edições textos & Grafia. Tradução: Artur Mourão. Lisboa, 2008.

Sombart, Werner. **Lujo e Capitalismo**. Madrid: Ediciones Sequitur,

2009.

Van Dijck, José. **La Cultura de la Conectividad: una história crítica de las redes sociales**. Buenos Aries: Siglo Veintiuno, 2012.

ALVES, Roque de Brito. **Ciência criminal**. Rio de Janeiro: Forense, 1995.

Sustentabilidade e estratégias inclusivas em marcas de moda de Curitiba (PR): desafios para o futuro

Janice Accioli Ramos Rodrigues

Doutora, Universidade Federal do Paraná – UFPR / janiceaccioli@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0634-1343> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1551632946656100>

Aguinaldo dos Santos

Doutor, Universidade Federal do Paraná – UFPR / asantos@ufpr.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8645-6919> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7834194247765889>

Monica Cristina Moura

Doutora, Universidade Estadual Paulista – UNESP / monica.moura@unesp.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9994-6669> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5034451123099716>

Enviado: 21/11/2024 | Aceito: 28/04/2025



Sustentabilidade e estratégias inclusivas em marcas de moda de Curitiba (PR): desafios para o futuro

RESUMO

O presente artigo trata de uma tendência dentro da moda sustentável que é a criação e a produção de roupas inclusivas para diversos tipos físicos e agêneros, no sentido de quebrar barreiras e tornar a moda mais acessível a todos. Desta forma, tem como objetivo mapear estratégias da moda inclusiva presentes em marcas do ramo do vestuário da cidade de Curitiba/PR voltadas para a sustentabilidade. Esta abordagem é parte de uma pesquisa de doutorado, sobre diretrizes para o futuro do trabalho de moda sustentável. A metodologia abrange, além da revisão de literatura, coleta de dados sobre as marcas em questão, obtidos em entrevistas, na *internet* e em um *workshop* voltado para capturar a visão de especialistas sobre o assunto. As análises descritivas e qualitativas confirmam pontos importantes da moda inclusiva para a sustentabilidade, como a disponibilização de peças que vistam a pluralidade das pessoas, com boa modelagem e que proporcionem a sensação de que não se está à margem da moda.

Palavras-chave: design; sustentabilidade; moda inclusiva.

Sustainability and inclusive strategies in fashion brands in Curitiba (PR): challenges for future

ABSTRACT

This article deals with a trend within sustainable fashion, which is the creation and production of inclusive clothing for different physical types and agender, in order to break down barriers and make fashion accessible to everyone. In this way, it aims to map inclusive fashion strategies present in brands in the clothing industry in the city of Curitiba/PR focused on sustainability. This approach is part of a doctoral research on guidelines for the future of sustainable fashion work. The methodology includes, in addition to the literature review, the collection of data on the brands in question, obtained in interviews, on the internet and in a workshop aimed at capturing the vision of experts on the subject. The descriptive and qualitative analyses confirm important points of inclusive fashion for sustainability, such as the availability of pieces that dress the plurality of people, with good modeling and that provide the feeling that one is not on the margins of fashion.

Keywords: *design; sustainability; inclusive fashion.*

Sostenibilidad y estrategias inclusivas en marcas de moda em Curitiba (PR): desafios para el futuro

RESUMEN

Este artículo aborda una tendencia dentro de la moda sustentable, que es la creación y producción de prendas inclusivas para diferentes tipos físicos y agender, con el fin de romper barreras y hacer que la moda sea accesible para todos. Con él, se pretende mapear las estrategias de moda inclusiva presentes en marcas del sector de confección en la ciudad de Curitiba/PR enfocadas en la sostenibilidad. Este enfoque es parte de una investigación doctoral sobre lineamientos para el futuro del trabajo en moda sustentable. La metodología incluye, además de la revisión bibliográfica, la recopilación de datos sobre las marcas em cuestión, obtenidos en entrevistas, en internet y en un taller destinado a captar la visión de expertos en el tema. Los análisis descriptivos y cualitativos confirman puntos importantes de la moda inclusiva para a sostenibilidad, como la disponibilidad de piezas que vistan la pluralidad de personas, con buen modelado y que brinden la sensación de que uno no está al margen de la moda.

Palabras-clave: *diseño; sostenibilidad; moda inclusiva.*

1. INTRODUÇÃO

O setor do vestuário de moda é um dos mais antigos do mundo. Ele é responsável por gerar aproximadamente 20 milhões de empregos formais e três vezes mais empregos informais no mundo (Castaneda-Navarrete; Hauge; López-Gómez, 2021), o que demonstra a grande relevância econômica do setor. Esta relevância pode ser demonstrada em números, ou seja, somente aqui no Brasil, país que possui a cadeia têxtil completa, que existe nessa nação há cerca de 200 anos.

A fabricação de têxteis obteve, em 2022, um faturamento, em 2022, de R\$ 193,2 bilhões com 8,07 bilhões de peças produzidas; envolve 1,33 milhão de empregados formais e 8 milhões trabalhadores contabilizando também os indiretos; 60% da mão de obra é formada por mulheres; o setor da confecção é o 2º maior empregador da indústria de transformação (Abit, 2024).

No que se refere às condições de trabalho, o setor possui diversas deficiências, exemplificadas pelas remunerações insuficientes aos trabalhadores e pela existência de condições insalubres de trabalho (Berlim, 2012). Além disso, há uma grave crise socioeconômica e ambiental gerada principalmente pela forma tradicional de produção e o conseqüente incentivo ao consumo desmedido.

Em contrapartida a este panorama, nota-se o aumento da quantidade de empresas que têm olhado com maior interesse para a sustentabilidade. Esta situação ocorre a fim de diminuir os impactos de diversos aspectos causados pelo habitual proceder e atender os anseios dos consumidores mais conscientes com o poder que seus atos de consumo podem provocar no mundo e na sociedade (Refosco *et al.*, 2011; Gwilt, 2014; Wachholz; Pinheiro, 2017).

Desta forma, algumas marcas de moda, com enfoque autoral, de pequeno porte, que desenvolvem seus projetos e produção sob os princípios da sustentabilidade, têm utilizado

diversos tipos de estratégias a fim de contribuir com o avanço da sustentabilidade na moda. Como exemplo disto, tem-se a perspectiva da moda abrangendo diversos tipos corporais e a moda agênero, com o intuito, dentre outras coisas, de ampliar o uso das peças pelas pessoas, para que seu uso não seja encerrado de forma prematura.

O presente artigo tem como objetivo mapear as estratégias da moda inclusiva presentes em cinco marcas do ramo do vestuário da cidade de Curitiba/PR voltadas para a sustentabilidade. A seguir apresenta-se cinco seções: Introdução; Revisão de Literatura - Moda, Design e Sustentabilidade e Moda Inclusiva e Agênero; Metodologia; Resultados e Discussão; e Considerações Finais.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Moda, Design e Sustentabilidade

A palavra “Moda” é definida como maneira ou estilo de agir ou de se vestir, além de um sistema de usos ou hábitos coletivos que caracterizam o vestuário, os calçados, os acessórios etc., em um determinado momento (Moda, 2022). Afinado a isto, está o fato de que esta mesma moda, surgida em meados do século XV (Debom, 2018) e se fortalecendo no século XVIII, “começou com mudanças rápidas e um desafio constante ao indivíduo para se manter em dia com o seu tempo” (Svendsen, 2010). Neste período passageiro, certos tipos de roupas e acessórios estão em evidência e, depois, dão lugar a outros.

De acordo com Lipovetsky (2009), a efemeridade acabou por consagrar a moda como um sistema, durante a modernidade, pois, antes disso, não se viam usos passageiros e a preocupação em demasia com os adornos, ou seja, a fantasia estética. Desta forma, o vínculo entre a roupa e a moda se tornou bastante relevante, pois a moda, como símbolo, tem na roupa como seu instrumental para cada pessoa externar a sua identidade, além de manifestar as próprias emoções (Fletcher, 2014).

Tal dinâmica provocou o surgimento do Design de Moda, uma área que consegue agregar os aspectos material e imaterial. Segundo Berlim (2012), trata-se da união das matérias-primas, da forma, da funcionalidade e da qualidade às necessidades emocionais que as pessoas possuem. Além disso, o design, propriamente dito, possibilita, por meio da efetivação de uma ideia, a satisfação convicta de quem utiliza o produto e do próprio designer por ser capaz de criar e materializar uma solução útil (Papanek, 1995). Na moda, tal aspecto é importante, pois o design conseguiu agregar à mesma considerações comportamentais e estéticas que foram traduzidas em artefatos, por meio do contato com disciplinas como psicologia, antropologia e sociologia (Berlim, 2012).

Na mesma esteira de trazer produtos para a satisfação dos anseios das pessoas, o design, unindo-se à publicidade, convenceu as mesmas de que elas deveriam ter objetos, mesmo sem precisar, para impressionar os outros (Pantaleão; Pinheiro; Menezes, 2016). Porém, ainda no Século XX, em contraposição a essas ideias de consumo e, atendendo aos ideais ambientalistas, o design também passou a projetar artefatos e materializá-los de uma forma mais consciente desde a década de 1960. Este fato se deu principalmente para reduzir o impacto causado ao meio ambiente (devastação do planeta terra) pelas indústrias, dentre elas a da moda, e o conseqüente "consumismo".

Inicia-se então o movimento chamado *ecodesign*, que "busca evitar os impactos ambientais que estão associados ao vestuário durante o seu ciclo de vida" (Gwilt, 2014, p. 19), cuja evolução chega ao design sustentável. Neste design, no qual leva-se em consideração também impactos sociais e econômicos, em prol de adotar uma abordagem holística quanto à sustentabilidade, o designer projeta tendo em vista a produção, o uso e o descarte dos produtos (Gwilt, 2014). E ainda, a preservação e a conservação dos recursos naturais e a mudança nos padrões de consumo, fabricação e reciclagem (Papanek, 1995).

Sendo assim, traz-se primeiramente uma definição do

que é sustentabilidade com ênfase no contexto ambiental, introduzida na *World Commission for Environment and Development Our Common Future* (WCED). Isto se faz necessário para um melhor entendimento sobre a atuação do design, seguindo tais moldes. Este conceito refere-se:

[...] às condições sistêmicas segundo as quais, em nível regional e planetário, as atividades humanas não devem interferir nos ciclos naturais em que se baseia tudo o que a resiliência do planeta permite e, ao mesmo tempo, não deve empobrecer o seu capital natural, que será transmitido às gerações futuras (Manzini; Vezzoli, 2016, p. 27).

Apesar de estar relacionado a uma perspectiva física, torna-se fundamental associar tal conceito a uma perspectiva ética, ou seja, conforme o princípio da equidade – devendo estar disponível a todas as pessoas a mesma quantidade de recursos naturais (Manzini; Vezzoli, 2016). Além disso, também se faz necessário observar os aspectos econômicos e sociais em prol de que se alcance uma real sustentabilidade, pois

[...] a erradicação da pobreza, a mudança dos modos de consumo e produção não viáveis para modos sustentáveis, bem como a proteção e gestão dos recursos naturais, que estruturam o desenvolvimento econômico e social, são objetivos fundamentais e requisitos essenciais para o desenvolvimento sustentável. [...] para a realização do desenvolvimento sustentável, é necessário: promover o crescimento econômico sustentável, equitativo e inclusivo; criar maiores oportunidades para todos; reduzir as desigualdades; melhorar as condições básicas de vida; promover o desenvolvimento social equitativo para todos; promover a gestão integrada e sustentável dos recursos naturais e dos ecossistemas, o que contribui notadamente com o desenvolvimento

social e humano, sem negligenciar a proteção, a regeneração, a reconstituição e a resiliência dos ecossistemas diante dos desafios, sejam eles novos ou já existentes (CNUDS, 2012, p. 3).

Levando em consideração também os aspectos ambiental, econômico e social, ou pelo menos caminhando para isto, está a moda sustentável. A mesma pode ser definida como aquela que se atenta para todas as fases do ciclo do vestuário e que, realizando o design de forma holística e sistêmica, procura reduzir impactos negativos. Também envolve boas práticas que têm como intuito agregar ganhos positivos, o respeito e incentivo à diversidade para a sociedade em geral (Kozlowsky; Bardecki; Searcy, 2012).

Além disso, esta abordagem de moda utiliza-se de estratégias associadas às dimensões da sustentabilidade, que por sua vez também estão ligadas à economia distribuída, em benefício de alcançar a sustentabilidade na moda.

No aspecto ambiental, minimiza-se o uso de recursos em toda a cadeia de valor, incluindo o próprio produto de moda; prioriza-se/seleciona-se recursos de baixo impacto ambiental (recicláveis, renováveis, locais etc.); estimula-se a otimização do ciclo de vida das peças de moda (ex.: compartilhamento, multifuncionalidade); promove-se a transparência ambiental dos produtos de moda (Santos *et al.*, 2018).

No aspecto social, melhora-se as condições de trabalho e emprego na moda; favorece-se a inclusão de todos na moda; melhora-se a coesão social na moda; valoriza-se recursos e competências locais; promove-se a educação em sustentabilidade na moda (Santos *et al.*, 2019); instrumentaliza-se o consumo responsável na moda.

No aspecto econômico, promove-se o empreendedorismo de moda local; valoriza-se a infraestrutura e a cultura locais; promove-se a equidade econômica dos atores e a inclusão econômica por meio da moda do fraco e marginalizado; promove-se organizações em rede; valoriza-se a reintegração de resíduos de produtos de moda; promove-se a educação

para a economia sustentável (Nunes *et al.*, 2019).

Dentro dos aspectos ambiental e social, aborda-se mais especificamente aspectos quanto: à minimização do uso de materiais – executa-se roupas que possam ser vestidas por ambos os gêneros, sem necessitar elaborar peças específicas para os mesmos (Vezzoli *et al.*, 2022), à extensão do ciclo de vida das peças – uma roupa vestida por um gênero pode ser doada ou usada por outro, para que a roupa não seja descartada com pouco tempo de uso, ainda estando apta para o mesmo (Vezzoli *et al.*, 2022) e à inclusão das pessoas – uma mesma roupa pode ser usada por todos os corpos ou possui uma modelagem que pode ser graduada para vários tipos de corpos (Santos *et al.*, 2019).

Nesse sentido, há uma prática que está em evidência no fazer das marcas de moda sustentável, ou seja, a moda inclusiva, com ênfase no aspectos do biotipo e agênero, assunto que será melhor tratado no próximo tópico.

2.2 Moda Inclusiva e Agênero

Em um primeiro momento, pode-se pensar em moda inclusiva como aquela referente apenas às pessoas com deficiência (PcD). Porém, atualmente, ela também diz respeito à moda que abrange todos os tipos de corpos – como os de mulheres, homens, grandes, pequenos, altos, baixos, magros, gordos, dentre outros. Um aspecto importante da moda em questão é assegurar que as peças, ao invés de adaptadas, sejam criadas e modeladas a partir das suas necessidades, ainda mais que as roupas devem proporcionar aos consumidores conforto, inclusão, bem-estar, autoestima etc. (Linus, 2024).

Partindo dessas considerações, antes de se abordar as roupas que englobam todos os biótipos e aquelas “agênero” (ou sem gênero), faz-se necessário ressaltar que, historicamente, a moda da segunda metade do século XX passou a priorizar cada vez mais padrões de beleza inalcançáveis pautados na figura da mulher, sob duas características principais: alta

estatura e magreza. Essa padronização foi consagrada, a partir da década de 1990, com o surgimento de *top models* como Gisele Bündchen e Kate Moss, as quais se tornaram referência e, conseqüentemente, houve a mistificação de que ser bela era (e ainda é) ser magra.

A padronização dos corpos acaba ditando quais são aqueles que ficam à margem da moda, o que faz com que muitos consumidores tenham dificuldade de encontrar roupas que se adequem aos seus corpos. Tal situação se dá, destacadamente, para pessoas baixas e *plus-size* (de tamanho grande) e as muito altas e magras, causando insatisfação e baixa autoestima.

Em contrapartida, peças voltadas para todos os biótipos, que se ajustam com maior facilidade às pessoas, além de abrangerem mais tamanhos em uma única peça que se adequam às mudanças corporais que podem acontecer como emagrecimento, gravidez etc., trazem um maior alento e uma menor frustração no ato de comprar roupas (Cesco *et al.*, 2022).

A modelagem, quanto ao contexto anteriormente citado, possui a sua devida importância, pois é o meio que proporcionará ao projeto da roupa a comunicação com o consumidor, ao valorizar suas formas, necessidades e expectativas. É ainda o elemento fundamental para proporcionar conforto e bom caimento da roupa (Aquino, 2014). Além disso, a pesquisa de melhores tecidos e aviamentos serve ao intuito em questão (Cesco *et al.*, 2022).

Já quanto às roupas agênero, também chamadas de sem gênero (*genderless*), estas dialogam com um conceito referido a uma privação do gênero, ou seja, uma neutralidade, podendo expressar as pretensões daqueles/as que não se identificam com algum gênero e/ou o transgênero, o andrógino, o *queer*, o pangênero, o masculino, o feminino, dentre outros. Desta forma, a moda agênero também existe para questionar porque cores, formas, modelagens, modelos e estruturas das roupas têm que ser determinadas pelos e para os sexos, estimulando a variação e uso diferente das

peças (Perlin; Kistmann, 2018). Esse contexto traz a ideia de pessoas reais sendo vestidas, sem a idealização de um “corpo esperado” entre homem ou mulher (Fashion Revolution Brasil, 2021).

As roupas agênero são diferentes das conhecidas como *unissex*, as quais são feitas para os gêneros mais tradicionais (homem e mulher), sendo mais limitadas quanto a abarcar as diversas multiplicidades de pessoas. As marcas que trabalham com esse foco investem também na modelagem indistinta, que é usável pelos dois tipos de corpos (Stefanelli, 2015; Pontual, 2015; Perlin; Kistmann, 2018).

Apesar das diferenças supramencionadas, vale pontuar que as roupas para ambos os sexos se intensificaram com a moda *unissex*, porém, neste caso, sempre houve alguma diferença pontual entre aquela destinada ao homem e aquela destinada à mulher. Isto quer dizer que o que é utilizado do guarda-roupa masculino sofre uma releitura para o guarda-roupa feminino – como por exemplo a calça *boyfriend*, usada com sapatos e adereços femininos, dando um ar mais sofisticado à composição (Portinari; Coutinho; Oliveira, 2018).

Dos dados da literatura utilizados para compor o presente texto, entende-se que há a necessidade de uma moda que se ajuste aos corpos e não o contrário, para que todas as pessoas sejam representadas nesse contexto (Batista, 2020, Cesco *et al.*, 2022). Na esteira deste pensamento, algumas marcas de moda sustentável têm pensado e produzido roupas inclusivas, com destaque para a incorporação dos biótipos diversos e o agênero (Impacta Nordeste, 2021; Toda Frida, 2024). Como alguns dos exemplos de marcas nacionais, tem-se Chica Bolacha (Figura 1, à direita), Flaminga, Maria Abacaxita, Melinde Brasil (Fernandes, 2021), TA Studios (Figura 1, à esquerda), Eiko, Isaac Silva e Studio Ellias Kalleb (Sou de Algodão, 2023).

Figura 1- Chica Bolacha (à esquerda) e Ta studios (à direita).



Fonte: Instagram Chicabolacha (2024) e TA Studios (2024)

Dentre os vários motivos que levam a seguir este caminho, além de uma moda mais democrática, estão o fato de repensar os hábitos consumistas, rápido descarte das peças, tendências passageiras que não se adequam a todos (Cesco *et al.*, 2022).

Como salientam Oliveira e Flores (2020), a moda que amplia as opções de vestir para as pessoas procura acatar a pluralidade dos seres, nos vários sentidos existentes, fazendo com que elas se aceitem, haja a quebra de estereótipos, tenham o seu espaço dentro da sociedade e possam se expressar considerando as suas singularidades.

Ao pesquisar sobre a moda sustentável, inclusiva e agênero, bem como o seu futuro, percebeu-se a existência de cinco marcas de moda da cidade de Curitiba/PR, praticantes de uma moda mais abrangente. Essas marcas não pensam apenas na beleza das roupas, mas também em torná-las usáveis por várias pessoas. Os detalhes deste estudo serão abordados em Resultados e Discussão.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada no presente estudo consistiu primeiramente em uma revisão bibliográfica assistemática por meio de uma pesquisa no *Google Acadêmico*, objetivando

trazer publicações sobre moda sustentável, agênero e inclusiva, com enfoque nos corpos, para embasar a revisão de literatura. Em seguida, foram coletados dados de: a) entrevistas; b) informações obtidas na *internet* (*sites* e redes sociais); c) artefatos (roupas e/ ou matérias primas) acerca de cinco marcas autorais, sustentáveis e locais (Curitiba-PR), do ramo do vestuário, do tipo societário MEI ou ME, para verificar práticas e estratégias inclusivas no contexto da moda e, assim, mapear suas principais contribuições para um futuro mais plural; d) *workshop* realizado com nove especialistas em moda e áreas afins, devidamente autorizado pelo Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal do Paraná (CAAE: 74842523.1.0000.0214), quando houve uma discussão temática sobre moda sustentável e a relação com a moda agênero e os corpos diversos, bem como um estudo sobre a extensão do uso das peças de modo a incluir os diversos tipos físicos, por meio de uma modelagem ampla – o que motivou a escrita deste artigo e integrou a análise descritiva e qualitativa dos resultados e discussão.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme mencionado na metodologia, foi realizado um estudo com cinco marcas de moda sustentável, com o intuito de mapear as estratégias da moda inclusiva presentes em cinco marcas do ramo do vestuário da cidade de Curitiba/PR voltadas para a sustentabilidade. Apesar dos nomes dessas marcas não serem mencionados aqui, em cumprimento aos deveres estabelecidos pelo Comitê de Ética e Pesquisa, segue um resumo de seus perfis, as quais são designadas por marcas 1 a 5, identificando-se de que forma a moda inclusiva é trabalhada em cada uma delas:

a) **Marca 1:** possui como características principais o *slow fashion* (moda lenta), o conforto e as roupas voltadas para o público feminino. A inclusão se dá pela possibilidade de diversos públicos usarem as peças, pois estas possuem

modelagens pensadas para diferentes corpos, tamanhos e diversas faixas etárias. Além disso, as roupas da marca são confortáveis, proporcionando liberdade de movimentos, tanto que podem ser usadas por grávidas ou não grávidas e por lactantes, pois algumas peças facilitam o ato da amamentação. Tais predicados atendem o design pela necessidade, ou seja, mais do que uma boa usabilidade e a praticidade, proporcionam bem-estar emocional, independência e segurança aos usuários das roupas (Gwilt, 2014);

b) **Marca 2:** possui como características principais a produção de camisetas, o *zero waste* (desperdício zero) e a responsabilidade socioambiental, pelas diversas causas que apoia. A inclusão ocorre por meio das camisetas que acolhem todas as idades, públicos, gêneros, biótipos, classes sociais e tamanhos. Apesar de não ser o foco do presente artigo, também se constatou a inclusão pelas parcerias de trabalho que a marca possui, tanto com um coletivo LGBTQIAP+, quanto com mulheres mais maduras, mulheres jovens e pessoas pretas. No que se refere à inclusão dos corpos, isso faz parte de uma estratégia sustentável de extensão do uso das roupas que não limita as mesmas a um gênero, idade e/ou biótipo, para haver a diminuição dos impactos ambientais, pelo menor uso de materiais (Vezzoli *et al.*, 2022). Quanto à inclusão das pessoas no mercado de trabalho, projetos que dão espaço a pessoas de comunidades carentes e parcerias de trabalho com pessoas marginalizadas são estratégias que proporcionam a evolução da dimensão social da sustentabilidade (Santos *et al.*, 2019);

c) **Marca 3:** possui como características principais a produção de peças agênero voltadas para todos os corpos, uso de materiais de qualidade e a alfaiataria. A inclusão na marca se dá por meio da criação e produção de roupas para os mais diversos biótipos e por ser agênero. Além disso, peças atemporais, que sempre poderão ser usadas, independente das tendências vigentes, e roupas sob medida e sob encomenda, que se adequam bem ao corpo do cliente.

Este último ponto se dá pela modelagem de forma plana ou por *moulage* (moldagem no corpo), para obter um resultado corporal satisfatório e para que ela possa ter bastante uso e não seja descartada com facilidade. A característica de inclusão também é reforçada pela participação de modelos PcD, travestis e transgênero nos editoriais da marca e prioridade para pessoas LGBTQIAP+ para trabalharem no ateliê da marca. Quanto à inclusão dos corpos, isso faz parte de uma estratégia sustentável de extensão do uso das roupas (Vezzoli *et al.*, 2022). Referente à inclusão das diversidades de pessoas no trabalho, esta é inerente à dimensão social da sustentabilidade, para contribuir com seu aprimoramento (Santos *et al.*, 2019);

d) **Marca 4:** possui como características principais produção de roupas, dentre elas camisetas, para esportistas *outdoor*, ou seja, esportes praticados em contato com a natureza (Galapagos, 2024). Além disso, uso do algodão certificado e a responsabilidade socioambiental pelas causas que apoia. A inclusão da marca se dá por meio da produção de peças que englobam todos os biótipos. A característica de inclusão é reforçada pelo apoio a causas de pessoas com deficiência (parte dos lucros com a venda das camisetas feitas em alusão às causas, são revertidas para elas). Em relação aos aspectos de inclusão, eles fazem parte da busca pela equidade na sustentabilidade. Isto significa trazer soluções para amenizar a vulnerabilidade e a desvantagem dos trabalhadores como as PcD (Santos *et al.*, 2019), além de uma moda que atenda às necessidades das pessoas e abranja os diversos corpos (Gwilt, 2014);

e) **Marca 5:** possui como características principais produção de roupas urbanas, multifuncionais e *slow fashion* (moda lenta). A inclusão da marca se dá através de roupas com modelagem ampla que podem ser usadas não apenas por mulheres (público-alvo), mas também por todos os gêneros e corpos, e peças realizadas com elementos masculinos, como bolsos maiores, para facilitar a vida das mulheres. A

característica de inclusão da marca é reforçada pelas parcerias com pessoas LGBTQIAP+ e mulheres pretas para a realização das peças, além de modelos pretos já terem desfilado para a marca. Quanto às atitudes inclusivas da marca, mais uma vez, vê-se ações para trazer um universo mais equitativo, tanto para a moda, quanto para o âmbito social, ao incluir pessoas marginalizadas no trabalho (Santos *et al.*, 2019).

Comparando as marcas analisadas, percebe-se que, apesar de todas terem iniciativas relacionadas à moda inclusiva no geral, umas se destacam mais do que as outras, e a inclusão ultrapassa apenas as roupas – como é o caso da Marca 2, que consegue atuar em várias frentes, seja oferecendo peças que possuem tamanhos variados, vestindo várias tipos de corpos, mas também incluindo pessoas discriminadas no contexto do trabalho, como as mulheres pretas e maduras, o que também é importante para garantir a moda inclusiva. Já a Marca 1, que por meio da modelagem mais ampla das roupas também inclui diversos corpos (inclusive de mães lactantes), não trabalha por sua vez com grupos que precisam ser inseridos no contexto do trabalho de moda – evidenciado pelos relatos da própria marca pela questão financeira, o que impede uma expansão da sua atuação e formação de uma rede maior de trabalho.

Já as outras Marcas (3 a 5), de uma forma ou de outra, não se limitam ao contexto de produção de peças que incluem os vários corpos, e têm ações positivas quanto à inclusão – como a Marca 4, que não apenas oferece roupas para vários tamanhos, mas destina parte de sua renda para apoiar PcDs, elevando a inclusão a um patamar de destaque.

Diante dos fatos expostos, é importante que as marcas, em um contexto geral, pensem e concretizem a inclusão, pois mesmo que não seja seu foco principal, todas as pessoas devem estar representadas na moda. A falta de representatividade corporal inibe as pessoas de viverem suas vidas normalmente, causando até mesmo problemas emocionais, pela baixa autoestima e o receio de não ter espaço no contexto em que estão, sendo um deles a moda. Além

disso, a representatividade deve ser estendida aos homens, inclusive para aqueles que não se sentem confortáveis com o uso de roupas agênero, pois se já há dificuldade em encontrar roupas para mulheres fora do “padrão”, quando se fala de inclusão para homens, isto se torna ainda mais desafiador.

Na moda, o ideal seria que não existissem categorias para definir tamanhos ou manequins, mas sim a liberdade de poder vestir o que quiser e o que faz sentir bem, isto contemplando todos os corpos (Fernandes, 2021). Inclusive as PcD que, apesar de não serem o enfoque do presente artigo, sofrem capacitismo na moda, pois dificilmente se vê representação na mídia sobre elas, praticamente não há roupas pensadas para estes corpos e falta representatividade em vitrines e catálogos de moda (Fashion Revolution Brasil, 2021).

Devido à importância do contexto inclusivo, constatou-se que a moda que com ele dialoga versa basicamente sobre a inclusão dos diversos tipos de corpos existentes, com a realização de peças agênero e com a modelagem ampla. Esta última, considerando-se as opiniões dos especialistas envolvidos na pesquisa, foi aperfeiçoada para uma diretriz que aborde ainda uma grade ampla de tamanhos a ser oferecida. Caso esta situação não se adeque pelo posicionamento da marca, ou seja, só se ofereça peças para um determinado público-alvo, deve-se ao menos disponibilizar a modelagem sob medida e a customização – embora nem todas as marcas, devido ao seu público-alvo e posicionamento no mercado, conseguirão seguir, ou contarão com mão-de-obra especializada para realizar a modelagem para uma ampla diversidade de corpos ou maquinário específico (devido aos tamanhos das peças para cortar por exemplo), ou ainda poderão garantir a adaptabilidade das peças e a personalização (alguns dos recursos mais eficazes para trabalhar no contexto de inclusão).

Apesar de todas essas ressalvas, foi possível identificar estratégias inclusivas operadas pelas marcas locais e, assim, trazer mais um reforço para o alcance da sustentabilidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo em questão trouxe o desenvolvimento de um tema relevante para a moda atual, que trata justamente da abrangência, por ela, de todos os biótipos e do formato agênero, como contribuintes para o avanço da sustentabilidade. Para averiguar este contexto, aproveitou-se o estudo em andamento sobre o futuro do trabalho, com marcas localizadas em Curitiba, Paraná, além da opinião dos especialistas, em diversas áreas da moda e afins.

Quanto ao estudo qualitativo junto às marcas, este mostrou que tanto a moda que acolhe vários corpos quanto a moda agênero estão sendo realmente produzidas e praticadas por algumas marcas autorais do Sul do Brasil e não apenas por aquelas contidas na revisão de literatura. Notou-se que os donos das marcas em questão, além de trabalharem embasados em princípios sustentáveis, entendem que uma moda inclusiva também é o caminho para a diminuição de resíduos, extensão do uso das peças, representação daqueles que não se sentem representados, seja pelo tipo físico e/ou gênero, dentre outros.

No que se refere à ótica dos especialistas, estes últimos levaram em consideração uma possibilidade futura, mas também os percalços que uma moda inclusiva pode apresentar, para emitirem suas opiniões. Portanto, quando se tem a intenção de trabalhar com o tipo de moda em questão, deve-se analisar os prós e contras e chegar em uma conclusão mais plausível. Isto aconteceu no presente estudo, no qual a diretriz final aperfeiçoada não continuou fechada no seu formato inicial, mas procurou alocar situações diversas.

Diante do estudo em pauta, chega-se à conclusão que a inclusão é uma ferramenta valiosa dentro do contexto da sustentabilidade. Tal artifício, a princípio, está mais voltado para o contexto social, por pensar na variedade de seres humanos ao vestir, mas também pode colaborar com uma produção mais compacta, com menor uso de material, pela neutralidade das peças produzidas, as quais vestirão diversas pessoas.

AGRADECIMENTOS

Ao CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), pelo auxílio financeiro em prol dos estudos que envolvem a pesquisa, a qual este artigo está atrelado.

REFERÊNCIAS

ABIT. **Perfil do setor**. 2022. Disponível em: <https://bit.ly/4e69zaR>. Acesso em: 5 jun. 2024.

AQUINO, C. C. **Roupas ergonômicas para uma moda inclusiva**. 2014. 49 f. Monografia (Graduação em Tecnologia Têxtil) – Faculdade de Tecnologia de Americana, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Americana, 2014.

BATISTA, F. E. A. **Mídia, moda e sociabilidades**: relações de gênero e sexualidade, aspectos sociais e identitários na cultura brasileira a partir do século XXI. Curitiba: Editora BAGAI, 2020.

BERLIM, L. **Moda e sustentabilidade**: uma reflexão necessária. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012. 259 p.

CASTANEDA-NAVARRETE, J.; HAUGE, J.; LÓPEZ-GÓMEZ, C. Covid-19's impacts on global value chains, as seen in the apparel industry. **Development Policy Review**, v. 39, n. 6, p. 891-1041, 2021.

CESCO, B. K. *et al.* **Roupas que se adequam às necessidades corporais**. 2022. Disponível em: <https://bit.ly/4bwFAY9>. Acesso em: 26 maio 2024.

CNUDS. **Declaração final da conferência das Nações Unidas sobre desenvolvimento sustentável (RIO +20)**. 2012. Disponível em: bit.ly/3Z9fbJs. Acesso em: 28 fev. 2023.

DEBOM, P. Moda: nascimento, conceito e história. **Veredas da História**, v. 11, n. 2, p. 7-25, 2018.

FASHION REVOLUTION BRASIL. **Moda acessível**: o caminho para a valorização do corpo individual. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/455nLN6>. Acesso em: 30 maio 2024.

FERNANDES, L. **Moda para todos os corpos**. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3VdluMK>. Acesso em: 26 maio 2024.

FLETCHER, K. **Sustainable fashion and textiles**: design journeys. 2. ed. New York: Routledge, 2014. 267 p.

GALAPAGOS. **Esportes outdoor**: 16 práticas para você experimentar. 2024. Disponível em: <https://bit.ly/3X1bZRW>. Acesso em: 29 maio 2024.

GWILT, A. **Moda sustentável**: um guia prático. Tradução: Márcia Longarço. São Paulo: Gustavo Gilli, 2014. 175 p.

IMPACTA NORDESTE. **Viva Celina reúne sustentabilidade e moda sem gênero em seus produtos**. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3KfJ1GD>. Acesso em: 26 maio 2024.

KOZLOWSKY, A.; BARDECKI, M.; SEARCY, C. Environmental impacts in the fashion industry: A life cycle and stakeholder framework. **Journal of Chemical Information and Modeling**, n. 53, p. 1689–1699, 2012.

LINUS. **Moda inclusiva**: o que é e como fazer!. 2024. Disponível em: <https://bit.ly/3WRoaRv>. Acesso em: 24 maio 2024.

LIPOVETSKY, G. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. Tradução: Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2009. 254 p.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**. Tradução: Astrid de Carvalho. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2016. 366 p.

MODA. *In*: **Michaelis On-line**. São Paulo: Melhoramentos, 2022. Disponível em: <http://bit.ly/3J2Ay9Z>. Acesso em: 6 abr. 2022.

NUNES, V. G. A. *et al.* Princípios. *In*: SANTOS, A. (org.). **Design para sustentabilidade**: dimensão econômica. Curitiba: Insight, 2019. p. 57-85.

OLIVEIRA, A. H. P.; FLORES, E. Moda sem gênero: a criação de uma marca de moda sem gênero. **Revista de Iniciação Científica**, UNESC, Criciúma, v. 18, n. 2, p. 1-14, 2020.

PANTALEÃO, L. F.; PINHEIRO, O. J.; MENEZES, M. S. Teoria e prática, ética e estética no design de produtos: Questões de sustentabilidade como alternativa de subversão da atual cultura material do consumo. *In*: CIMODE, 3., 2016, Buenos Aires. **Proceedings** [...]. Buenos Aires: Universidade do Minho, Escola de Engenharia, 2016. p. 3294-3303.

PAPANEK, V. **Arquitetura e design. ecologia e ética**. Lisboa: Edições 70, 1995. 284 p.

PERLIN, R. L.; KISTMANN, V. B. A percepção da moda sem gênero na visão do público. **Estudos em Design**, v. 26, n. 1, p. 5-28,

2018.

PONTUAL, M. **Multimarcas Selfridges lança experiência inédita de compras unissex**. 2015. Disponível em: ffw.com.br/noticias/comportamento/multimarcas-selfridges-lanca-experiencia-inedita-de-compras-unissex-357/. Acesso em: 1º set. 2016.

PORTINARI, D. B.; COUTINHO, F. R.; OLIVEIRA J. M. S. Moda agênero: uma proposta de moda que desconstrói as fronteiras de gênero? **Dobras**, v. 11, n. 23, p. 141-156, 2018.

REFOSCO, E. *et al.* O novo consumidor de moda e a sustentabilidade. *In: COLÓQUIO DE MODA*, 7., 2011, Maringá, 2011. **Anais** [...]. Maringá: Unicesumar, 2011. Disponível em: <https://bit.ly/3e6Qlbd>. Acesso em: 21 jun. 2016.

SANTOS, A. *et al.* Compreendendo o que podemos fazer. *In: SAMPAIO, C. P. (org.) Design para a sustentabilidade: dimensão ambiental*. Curitiba: Insight, 2018. p. 99-136.

SANTOS, A. S. *et al.* Conceitos e princípios. *In: SANTOS, A. (org.) Design para sustentabilidade: dimensão social*. Curitiba: Insight, 2019, p. 45-94.

SOU DE ALGODÃO. **Moda agênero: 8 marcas nacionais para você conhecer**. 2023. Disponível em: <https://bit.ly/3yX36ii>. Acesso em: 5 jun. 2024.

STEFANELLI, Bárbara. O futuro de gênero. **TAB**, n. 50. Disponível em: www.tab.uol.com.br/questao-de-genero/. Acesso em: 15 abr. 2025.

SVENDSEN, L. **Moda: uma filosofia**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010. 224 p.

TODA FRIDA. **Mesmo vestido, diferentes corpos**. 2024. Disponível em: <https://bit.ly/4aRyQTD>. Acesso em: 26 maio 2024.

VEZZOLI, C. *et al.* **Design sustainable clothing systems: The design for environmentally sustainable textile clothes and its product-service systems**. Milão: Franco Angeli, 2022. 271 p.

WACHHOLZ, L. A.; PINHEIRO, E. Estratégias sustentáveis de moda: um estudo aplicado ao desenvolvimento de produtos de vestuário. **Mix Sustentável**, Florianópolis, v. 3, n. 4, p. 157-172, 2017.

Sustainability and inclusive strategies in fashion brands in Curitiba (PR): challenges for future

Janice Accioli Ramos Rodrigues

PhD, Federal University of Paraná – UFPR / janiceaccioli@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0634-1343> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1551632946656100>

Aguinaldo dos Santos

PhD, Federal University of Paraná – UFPR / asantos@ufpr.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8645-6919> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7834194247765889>

Monica Cristina Moura

PhD, Paulista State University – UNESP / monica.moura@unesp.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9994-6669> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5034451123099716>

Submitted: 21/11/2024 | Accepted: 28/04/2025



Sustainability and inclusive strategies in fashion brands in Curitiba (PR): challenges for future

ABSTRACT

This article deals with a trend within sustainable fashion, which is the creation and production of inclusive clothing for different physical types and agender, in order to break down barriers and make fashion accessible to everyone. In this way, it aims to map inclusive fashion strategies present in brands in the clothing industry in the city of Curitiba/PR focused on sustainability. This approach is part of a doctoral research on guidelines for the future of sustainable fashion work. The methodology includes, in addition to the literature review, the collection of data on the brands in question, obtained in interviews, on the internet and in a workshop aimed at capturing the vision of experts on the subject. The descriptive and qualitative analyses confirm important points of inclusive fashion for sustainability, such as the availability of pieces that dress the plurality of people, with good modeling and that provide the feeling that one is not on the margins of fashion.

Keywords: *design; sustainability; inclusive fashion.*

Sustentabilidade e estratégias inclusivas em marcas de moda de Curitiba (PR): desafios para o futuro

RESUMO

O presente artigo trata de uma tendência dentro da moda sustentável que é a criação e a produção de roupas inclusivas para diversos tipos físicos e agêneros, no sentido de quebrar barreiras e tornar a moda mais acessível a todos. Desta forma, tem como objetivo mapear estratégias da moda inclusiva presentes em marcas do ramo do vestuário da cidade de Curitiba/PR voltadas para a sustentabilidade. Esta abordagem é parte de uma pesquisa de doutorado, sobre diretrizes para o futuro do trabalho de moda sustentável. A metodologia abrange, além da revisão de literatura, coleta de dados sobre as marcas em questão, obtidos em entrevistas, na *internet* e em um *workshop* voltado para capturar a visão de especialistas sobre o assunto. As análises descritivas e qualitativas confirmam pontos importantes da moda inclusiva para a sustentabilidade, como a disponibilização de peças que vistam a pluralidade das pessoas, com boa modelagem e que proporcionem a sensação de que não se está à margem da moda.

Palavras-chave: design; sustentabilidade; moda inclusiva.

Sostenibilidad y estrategias inclusivas en marcas de moda em Curitiba (PR): desafíos para el futuro

RESUMEN

Este artículo aborda una tendencia dentro de la moda sustentable, que es la creación y producción de prendas inclusivas para diferentes tipos físicos y agender, con el fin de romper barreras y hacer que la moda sea accesible para todos. Con él, se pretende mapear las estrategias de moda inclusiva presentes en marcas del sector de confección en la ciudad de Curitiba/PR enfocadas en la sostenibilidad. Este enfoque es parte de una investigación doctoral sobre lineamientos para el futuro del trabajo en moda sustentable. La metodología incluye, además de la revisión bibliográfica, la recopilación de datos sobre las marcas em cuestión, obtenidos en entrevistas, en internet y en un taller destinado a captar la visión de expertos en el tema. Los análisis descriptivos y cualitativos confirman puntos importantes de la moda inclusiva para a sostenibilidad, como la disponibilidad de piezas que vistan la pluralidad de personas, con buen modelado y que brinden la sensación de que uno no está al margen de la moda.

Palabras-clave: *diseño; sostenibilidad; moda inclusiva.*

1. INTRODUCTION

The fashion clothing sector is one of the oldest in the world. It is responsible for generating approximately 20 million formal jobs and three times as many informal jobs worldwide (Castaneda-Navarrete; Hauge; López-Gómez, 2021), which demonstrates the sector's great economic relevance. This relevance can be illustrated with numbers; for instance, in Brazil alone, a country with a complete textile supply chain that has existed for around 200 years, the sector is highly significant.

In 2022, textile manufacturing in Brazil generated revenues of R\$193.2 billion, with 8.07 billion pieces produced. It involves 1.33 million formal employees and 8 million workers including indirect jobs. Women make up 60% of the workforce. The clothing sector is the second-largest employer in the manufacturing industry (Abit, 2024).

Regarding working conditions, the sector has several shortcomings, exemplified by insufficient wages for workers and the existence of unhealthy working conditions (Berlim, 2012). Moreover, there is a severe socioeconomic and environmental crisis mainly caused by the traditional production model and the resulting encouragement of excessive consumption.

In contrast to this scenario, there has been a noticeable increase in the number of companies that are paying greater attention to sustainability. This trend aims to reduce the impacts caused by traditional practices and meet the expectations of more conscious consumers who recognize the power their consumption choices can have on the world and society (Refosco et al., 2011; Gwilt, 2014; Wachholz; Pinheiro, 2017).

Thus, some small-scale, authorial fashion brands that develop their projects and production based on sustainability principles have been adopting various strategies to contribute to the advancement of sustainability in fashion. One example of this is the perspective of fashion that embraces diverse

body types and genderless fashion, aiming, among other things, to extend the use of garments so that their life cycle is not prematurely ended.

This article aims to map the inclusive fashion strategies present in five clothing brands in the city of Curitiba/PR that focus on sustainability. The article is structured into five sections: Introduction; Literature Review – Fashion, Design and Sustainability, and Inclusive and Genderless Fashion; Methodology; Results and Discussion; and Final Considerations.

2. LITERATURE REVIEW

2.1 Fashion, Design e Sustainability

The word “Fashion” is defined as a manner or style of acting or dressing, as well as a system of collective customs or habits that characterize clothing, footwear, accessories, etc., at a given moment in time (Moda, 2022). In line with this is the fact that fashion, which emerged around the mid-15th century (Debom, 2018) and gained strength in the 18th century, “began with rapid changes and a constant challenge for the individual to keep up with the times” (Svendsen, 2010). In this transient period, certain types of clothing and accessories come into focus and are later replaced by others.

According to Lipovetsky (2009), ephemerality ultimately established fashion as a system during modernity, since before that, there were no temporary trends or excessive concern with adornments, what he calls aesthetic fantasy. Thus, the link between clothing and fashion became highly significant, as fashion, as a symbol, uses clothing as a tool for individuals to express their identity and convey their emotions (Fletcher, 2014).

This dynamic led to the emergence of Fashion Design, a field capable of bringing together both material and immaterial aspects. According to Berlim (2012), it involves the union of raw materials, form, functionality, and quality with the

emotional needs of individuals. Furthermore, design itself makes it possible, through the realization of an idea, to provide meaningful satisfaction to both the user and the designer, who can create and materialize a useful solution (Papanek, 1995). In fashion, this aspect is crucial because design has incorporated behavioral and aesthetic considerations that are expressed through artifacts, thanks to its dialogue with disciplines such as psychology, anthropology, and sociology (Berlim, 2012).

In the same vein of meeting people's desires through products, design, when aligned with advertising, convinced people that they needed to own things, even if unnecessary, to impress others (Pantaleão; Pinheiro; Menezes, 2016). However, later in the 20th century, in contrast to these consumerist ideas and in line with environmentalist ideals, design began to focus on creating and producing artifacts more consciously, starting in the 1960s. This shift aimed primarily to reduce the environmental impact caused by industries, including the fashion industry, and the resulting "consumerism."

This gave rise to the movement known as ecodesign, which "seeks to avoid the environmental impacts associated with clothing throughout its life cycle" (Gwilt, 2014, p. 19), eventually evolving into sustainable design. This approach also considers social and economic impacts and adopts a holistic perspective on sustainability, where the designer considers the product's production, use, and disposal (Gwilt, 2014). It also includes the preservation and conservation of natural resources and changes in consumption, manufacturing, and recycling patterns (Papanek, 1995).

Therefore, a definition of sustainability with an emphasis on the environmental context is first presented, as introduced by the World Commission for Environment and Development in *Our Common Future* (WCED). This is necessary to better understand the role of design when following such principles. This concept refers to:

"[...] the systemic conditions under which, at both regional and planetary levels, human activities must not interfere with the natural cycles on which everything depends for the planet's resilience, and at the same time must not deplete its natural capital, which is to be passed on to future generations" (Manzini; Vezzoli, 2016, p. 27).

Although it is related to a physical perspective, it becomes essential to associate this concept with an ethical perspective, that is, in accordance with the principle of equity, whereby the same number of natural resources should be available to all people (Manzini; Vezzoli, 2016). Furthermore, it is also necessary to consider economic and social aspects to achieve true sustainability, because

"[...] the eradication of poverty, the shift from unsustainable consumption and production patterns to sustainable ones, as well as the protection and management of natural resources which underpin economic and social development are fundamental objectives and essential requirements for sustainable development. [...] to achieve sustainable development, it is necessary to: promote sustainable, equitable, and inclusive economic growth; create greater opportunities for all; reduce inequalities; improve basic living conditions; promote equitable social development for all; promote the integrated and sustainable management of natural resources and ecosystems, which significantly contributes to social and human development, without neglecting the protection, regeneration, restoration, and resilience of ecosystems in the face of both new and existing challenges" (CNUDS, 2012, p. 3).

Considering environmental, economic, and social dimensions, **sustainable fashion** arises. It is defined as a fashion that seeks to reduce negative impacts by employing holistic and systemic design approaches, while promoting

positive outcomes, respecting diversity, and fostering inclusion (Kozlowsky; Bardecki; Searcy, 2012).

Furthermore, this fashion approach employs strategies associated with the dimensions of sustainability, which are also linked to distributed economy, to achieve sustainability in fashion.

In the environmental aspect, the use of resources is minimized throughout the entire value chain, including the fashion product itself; low-impact environmental resources are prioritized/selected (recyclable, renewable, local, etc.); the optimization of the fashion items' life cycle is encouraged (e.g., sharing, multifunctionality); environmental transparency of fashion products is promoted (Santos et al., 2018).

In the social aspect, working and employment conditions in fashion are improved; inclusion of all individuals in fashion is encouraged; social cohesion in fashion is enhanced; local resources and skills are valued; sustainability education in fashion is promoted (Santos et al., 2019); responsible consumption in fashion is supported.

In the economic aspect, local fashion entrepreneurship is promoted; local infrastructure and culture are valued; economic equity among actors and economic inclusion through fashion for the underprivileged and marginalized are promoted; networked organizations are encouraged; the reintegration of fashion product waste is valued; education for a sustainable economy is promoted (Nunes et al., 2019).

Within the environmental and social aspects, more specific points are addressed regarding: the minimization of material use—clothes are created to be worn by all genders, without the need to design specific pieces for each (Vezzoli et al., 2022); the extension of clothing life cycles garments worn by one gender can be donated or used by another, so that clothing is not discarded prematurely while still in wearable condition (Vezzoli et al., 2022); and the inclusion of people a single piece of clothing can be worn by all body types, or features a design that can be adjusted for various body shapes (Santos et al., 2019).

In this sense, a practice currently gaining prominence in the work of sustainable fashion brands is inclusive fashion, with emphasis on body types and gender neutrality—topics that will be further discussed in the next section.

2.2 Inclusive and Genderless Fashion

At first glance, inclusive fashion may be thought of as referring only to people with disabilities (PwD). However, today it also encompasses fashion that embraces all body types - including women, men, large, small, tall, short, thin, fat, among others. An important aspect of this fashion is ensuring that garments are not merely adapted, but designed and shaped based on these bodies needs, especially since clothing should provide consumers with comfort, inclusion, well-being, self-esteem, etc. (Linus, 2024).

Based on these considerations, before addressing garments that accommodate all body types and those that are “genderless” (or without gender), it is necessary to highlight that, historically, fashion in the second half of the 20th century increasingly prioritized unattainable beauty standards based on the female figure, with two main features: tall height and thinness. This standardization was solidified in the 1990s with the rise of top models like Gisele Bündchen and Kate Moss, who became references thus contributing to the myth that being beautiful meant (and still means) being thin.

This body standardization ends up defining which bodies are marginalized in fashion, making it difficult for many consumers to find clothes that fit their bodies. This is especially true for people who are short, plus-size (large size), very tall, or very thin resulting in dissatisfaction and low self-esteem.

On the other hand, clothing designed for all body types, which adjusts more easily to different people, not only encompasses more sizes in a single garment but also accommodates bodily changes such as weight loss or pregnancy offering greater comfort and reducing frustration when shopping for clothes (Cesco et al., 2022).

Pattern-making, in this context, plays a vital role, as it is the means through which the garment design communicates with the consumer, by valuing their shapes, needs, and expectations. It is also fundamental for providing comfort and proper fit (Aquino, 2014). Moreover, research into better fabrics and trims serves this very purpose (Cesco et al., 2022).

As for genderless clothing—also referred to as agender—this aligns with a concept of gender deprivation or neutrality, potentially expressing the identity of individuals who do not identify with a particular gender and/or who identify as transgender, androgynous, queer, pangender, masculine, feminine, among others. Thus, agender fashion also serves to question why colors, shapes, patterns, styles, and garment structures must be defined by and for specific sexes, encouraging variation and alternative uses of clothing (Perlin & Kistmann, 2018). This context brings forth the idea of real people being dressed without the idealization of an “expected body” for either man or woman (Fashion Revolution Brasil, 2021).

Agender clothing differs from what is known as unisex clothing, which is typically made for traditional gender categories (male and female), and is more limited in addressing the full range of human diversity. Brands working in this space also invest in indistinct pattern-making that can be worn by both body types (Stefanelli, 2015; Pontual, 2015; Perlin & Kistmann, 2018).

Despite the differences mentioned above, it is worth noting that clothing for both sexes gained momentum through unisex fashion. However, in this case, there has always been some distinction between what is intended for men and what is intended for women. This means that garments taken from the male wardrobe are reinterpreted for the female wardrobe, for example, the “boyfriend jeans,” which are worn with feminine shoes and accessories to create a more sophisticated look (Portinari, Coutinho & Oliveira, 2018).

Based on the literature used in this text, it is understood that fashion must adjust to bodies, not the other way around, so that everyone is represented in this context (Ba-

tista, 2020; Cesco et al., 2022). Following this line of thought, some sustainable fashion brands have begun designing and producing inclusive clothing, with a special focus on incorporating diverse body types and genderless design (Impacta Nordeste, 2021; Toda Frida, 2024). Examples of such Brazilian brands include Chica Bolacha (Figure 1, on the right), Flaminga, Maria Abacaxita, Melinde Brasil (Fernandes, 2021), TA Studios (Figure 1, on the left), Eiko, Isaac Silva, and Studio Ellias Kalleb (Sou de Algodão, 2023).

Figure 1 - Chica Bolacha (on the left) and TA Studios (on the right).



Source: Instagram of Chicabolacha (2024) and TA Studios (2024)

Among the various reasons for pursuing this path, in addition to a more democratic fashion, are the need to rethink consumerist habits, the rapid disposal of garments, and passing trends that do not suit everyone (Cesco et al., 2022).

As Oliveira and Flores (2020) highlight, fashion broadens clothing options for people seeks to embrace the plurality of individuals in all its senses, allowing them to accept themselves, break stereotypes, find their place in society, and express themselves while considering their uniqueness.

In researching sustainable, inclusive, and genderless fashion, as well as its future, five fashion brands from the city of Curitiba/PR were identified as practicing a more inclusive

fashion. These brands do not focus only on the beauty of the garments, but also on making them wearable by various people. The details of this study will be discussed in the Results and Discussion section.

3. METHODOLOGY

The methodology used in this study initially consisted of a non-systematic literature review through a search on Google Scholar, aiming to bring publications on sustainable, genderless, and inclusive fashion, with a focus on bodies, to support the literature review. Next, data were collected from: a) interviews; b) information obtained from the internet (websites and social media); c) artifacts (clothing and/or raw materials) about five local, sustainable, and authorial brands (Curitiba-PR) in the clothing sector, classified as MEI or ME, to examine inclusive practices and strategies in the context of fashion and, thus, map their main contributions to a more plural future; d) a workshop held with nine fashion and related specialists, duly authorized by the Ethics and Research Committee of the Federal University of Paraná (CAAE: 74842523.1.0000.0214), during which a thematic discussion on sustainable fashion and its relation to genderless fashion and diverse bodies took place, as well as a study on the extended use of garments to include various body types through broad pattern-making, which motivated the writing of this article and integrated the descriptive and qualitative analysis of the results and discussion.

4. RESULTS AND DISCUSSION

As mentioned in the methodology, a study was conducted with five sustainable fashion brands with the aim of mapping the inclusive fashion strategies present in five clothing brands in the city of Curitiba/PR focused on sustainability. Although the names of these brands are not mentioned here, in compliance with the duties established by the Ethics and

Research Committee, a summary of their profiles is provided, referred to as brands 1 to 5, identifying how inclusive fashion is worked in each of them:

a) Brand 1: Its main characteristics are slow fashion, comfort, and clothing targeted at the female audience. Inclusion occurs through the possibility of various audiences wearing the pieces, as they are designed for different bodies, sizes, and age groups. Additionally, the brand's clothes are comfortable, providing freedom of movement, so they can be worn by both pregnant and non-pregnant women, as well as lactating mothers, as some pieces facilitate breastfeeding. These qualities serve the design for need, meaning that beyond good usability and practicality, they provide emotional well-being, independence, and security to the wearers (Gwilt, 2014).

b) Brand 2: Its main characteristics are the production of t-shirts, zero waste, and socio-environmental responsibility, supporting various causes. Inclusion occurs through the t-shirts that embrace all ages, genders, body types, social classes, and sizes. Although not the focus of this article, inclusion was also evident in the brand's partnerships with a LGBTQIAP+ collective, as well as with mature women, young women, and black people. Regarding body inclusion, this is part of a sustainable strategy to extend the use of clothing, not limiting them to a specific gender, age, or body type to reduce environmental impacts by minimizing material usage (Vezzoli et al., 2022). Regarding workforce inclusion, projects that provide space for people from underserved communities and partnerships with marginalized people contribute to the social dimension of sustainability (Santos et al., 2019).

c) Brand 3: Its main characteristics are the production of genderless pieces targeted at all bodies, high-quality materials, and tailoring. Inclusion in this brand occurs through the creation and production of clothing for a variety of body types and its genderless nature. Additionally, timeless pieces that can always be worn, regardless of current trends, and

made-to-measure clothing that fit the customer's body well. This is achieved through flat patternmaking or moulage (draping), to achieve satisfactory body fit, ensuring durability and avoiding quick disposal. The inclusion characteristic is also reinforced by the participation of people with disabilities (PwD), transgender individuals, and drag queens in the brand's editorials, as well as prioritizing LGBTQIAP+ people to work in the brand's workshop. Body inclusion is part of a sustainable strategy for extending the use of clothing (Vezzoli et al., 2022). Regarding the inclusion of diverse people in the workforce, it is an inherent aspect of the social dimension of sustainability, contributing to its improvement (Santos et al., 2019).

d) Brand 4: Its main characteristics are the production of clothing, including t-shirts, for outdoor athletes, meaning sports practiced in nature (Galapagos, 2024). Additionally, it uses certified cotton and has socio-environmental responsibility for the causes it supports. Inclusion occurs through the production of pieces that encompass all body types. The inclusion characteristic is reinforced by supporting causes for people with disabilities (part of the proceeds from the sales of t-shirts related to these causes are donated to them). Inclusion aspects are part of the search for equity in sustainability, meaning providing solutions to reduce vulnerability and disadvantage for workers, such as people with disabilities (Santos et al., 2019), as well as fashion that meets the needs of people and accommodates diverse bodies (Gwilt, 2014).

e) Brand 5: Its main characteristics are the production of urban, multifunctional clothing and slow fashion. Inclusion in the brand occurs through clothing with a wide fit that can be worn not only by women (the target audience) but also by all genders and body types, with pieces made with masculine elements, such as larger pockets, to make women's lives easier. The brand's inclusion characteristic is reinforced by partnerships with LGBTQIAP+ individuals and black women

to create the pieces, and black models have already walked for the brand. Regarding inclusive attitudes, once again, the brand demonstrates efforts to create a more equitable universe, both in fashion and in the social sphere, by including marginalized people in the workforce (Santos et al., 2019).

Comparing the analyzed brands, it is evident that while all have initiatives related to inclusive fashion in general, some stand out more than others, and inclusion goes beyond just clothing, such as Brand 2, which manages to operate in several areas, offering pieces with various sizes to fit different body types while also including marginalized people in the workforce, such as black and older women, which is crucial for ensuring inclusive fashion. Brand 1, despite having more inclusive sizing in its designs, does not work with groups that need to be included in the fashion industry workforce – as reported by the brand itself, financial constraints prevent the expansion of its operations and the formation of a larger work network.

The other brands (3 to 5), in one way or another, do not limit themselves to producing pieces that accommodate various bodies and have positive actions regarding inclusion, such as Brand 4, which not only offers clothing in various sizes but also donates part of its profits to support people with disabilities, taking inclusion to a higher level.

Given the facts presented, it is important for brands, in a general context, to think about and implement inclusion, because even if it is not their focus, all people should be represented in fashion. The lack of body representation prevents people from living their lives normally, even causing emotional issues such as low self-esteem and the fear of not having space in the context in which they exist, including fashion. Moreover, representation should be extended to men, including those who do not feel comfortable with genderless clothing, because if there is difficulty in finding clothing for women outside the “standard,” it becomes even more challenging for men.

In fashion, ideally, there would be no categories to

define sizes or mannequins, but rather the freedom to wear whatever one wants and feels good in, encompassing all bodies (Fernandes, 2021). This includes people with disabilities, who, although not the focus of this article, face ableism in fashion, as they are rarely represented in the media, hardly ever have clothes designed for their bodies, and lack representation in windows and fashion catalogs (Fashion Revolution Brasil, 2021).

Given the importance of the inclusive context, it was found that fashion engaging primarily concerns the inclusion of diverse body types through genderless clothing and broad patternmaking. The latter, based on the specialists' opinions involved in the research, was further developed into a guideline that should include a wider range of sizes. If this does not align with the brand's positioning, meaning it only offers pieces for a specific target audience, at least made-to-measure and customization options should be available, although not all brands, due to their target audience and market positioning, will be able to follow this, or will have the specialized workforce to create patterns for a broad diversity of bodies or the specific machinery for cutting large pieces, for example, or even guarantee the adaptability of pieces and customization (some of the most effective resources for working in the inclusion context).

Despite all these considerations, it was possible to identify inclusive strategies employed by local brands, thus reinforcing the achievement of sustainability.

5. FINAL CONSIDERATIONS

The article in question brought forward the development of a relevant topic for current fashion, which addresses the inclusion of all body types and the agender format, as contributors to the advancement of sustainability. To investigate this context, the ongoing study on the future of work was utilized, focusing on brands located in Curitiba, Paraná, as well as the opinions of specialists from various

fields of fashion and related areas.

Regarding the qualitative study with the brands, it was shown that both fashion that embraces various bodies and agender fashion are indeed being produced and practiced by some local brands in Southern Brazil, not just those mentioned in the literature review. It was noted that the owners of the brands in question, in addition to working based on sustainable principles, understand that inclusive fashion is also a path toward reducing waste, extending the use of garments, and representing those who do not feel represented, whether due to physical appearance and/or gender, among other factors.

From the specialist's perspective, they considered both the future possibilities and the challenges that inclusive fashion may present, to issue their opinions. Therefore, when intending to work with this type of fashion, one must analyze the pros and cons and come to a more plausible conclusion. This occurred in the present study, where the final enhanced guideline did not remain confined to its initial format but sought to accommodate diverse situations.

In conclusion, the study suggests that inclusion is a valuable tool within the context of sustainability. Initially, it is more focused on the social context, as it considers the variety of human beings when dressing, but it can also contribute to more compact production, with less material use, through the neutrality of the pieces produced, which will fit various people.

ACKNOWLEDGMENTS

To CNPq (National Council for Scientific and Technological Development), for the financial support provided for the studies involved in the research to which this article is linked.

REFERENCES

ABIT. **Perfil do setor**. 2022. Available on: <https://bit.ly/4e69zaR>.

Access on: 5 jun. 2024.

AQUINO, C. C. **Roupas ergonômicas para uma moda inclusiva**. 2014. 49 f. Monografia (Graduação em Tecnologia Têxtil) – Faculdade de Tecnologia de Americana, Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Americana, 2014.

BATISTA, F. E. A. **Mídia, moda e sociabilidades**: relações de gênero e sexualidade, aspectos sociais e identitários na cultura brasileira a partir do século XXI. Curitiba: Editora BAGAI, 2020.

BERLIM, L. **Moda e sustentabilidade**: uma reflexão necessária. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012. 259 p.

CASTANEDA-NAVARRETE, J.; HAUGE, J.; LÓPEZ-GÓMEZ, C. Covid-19's impacts on global value chains, as seen in the apparel industry. **Development Policy Review**, v. 39, n. 6, p. 891-1041, 2021.

CESCO, B. K. *et al.* **Roupas que se adequam às necessidades corporais**. 2022. Available on: <https://bit.ly/4bwFAY9>. Access on: 26 May 2024.

CNUDS. **Declaração final da conferência das Nações Unidas sobre desenvolvimento sustentável (RIO +20)**. 2012. Available on: bit.ly/3Z9fbJs. Access on: 28 feb. 2023.

DEBOM, P. Moda: nascimento, conceito e história. **Veredas da História**, v. 11, n. 2, p. 7-25, 2018.

FASHION REVOLUTION BRASIL. **Moda acessível**: o caminho para a valorização do corpo individual. 2021. Available on: <https://bit.ly/455nLN6>. Access on: 30 may 2024.

FERNANDES, L. **Moda para todos os corpos**. 2021. Available on: <https://bit.ly/3VdluMK>. Access on: 26 may 2024.

FLETCHER, K. **Sustainable fashion and textiles**: design journeys. 2. ed. New York: Routledge, 2014. 267 p.

GALAPAGOS. **Esportes outdoor**: 16 práticas para você experimentar. 2024. Available on: <https://bit.ly/3X1bZRW>. Access on: 29 may 2024.

GWILT, A. **Moda sustentável**: um guia prático. Tradução: Márcia Longarço. São Paulo: Gustavo Gilli, 2014. 175 p.

IMPACTA NORDESTE. **Viva Celina reúne sustentabilidade e moda sem gênero em seus produtos**. 2021. Available on: <https://bit.ly/3KfJ1GD>. Access on: 26 may 2024.

KOZLOWSKY, A.; BARDECKI, M.; SEARCY, C. Environmental impacts in the fashion industry: A life cycle and stakeholder

framework. **Journal of Chemical Information and Modeling**, n. 53, p. 1689–1699, 2012.

LINUS. **Moda inclusiva**: o que é e como fazer! 2024. Available on: <https://bit.ly/3WRoaRv>. Access on: 24 may 2024.

LIPOVETSKY, G. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. Tradução: Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2009. 254 p.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**. Tradução: Astrid de Carvalho. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2016. 366 p.

MODA. *In*: **Michaelis On-line**. São Paulo: Melhoramentos, 2022. Available on: <http://bit.ly/3J2Ay9Z>. Access on: 6 apr. 2022.

NUNES, V. G. A. *et al.* Princípios. *In*: SANTOS, A. (org.). **Design para sustentabilidade**: dimensão econômica. Curitiba: Insight, 2019. p. 57-85.

OLIVEIRA, A. H. P.; FLORES, E. Moda sem gênero: a criação de uma marca de moda sem gênero. **Revista de Iniciação Científica**, UNESC, Criciúma, v. 18, n. 2, p. 1-14, 2020.

PANTALEÃO, L. F.; PINHEIRO, O. J.; MENEZES, M. S. Teoria e prática, ética e estética no design de produtos: Questões de sustentabilidade como alternativa de subversão da atual cultura material do consumo. *In*: CIMODE, 3., 2016, Buenos Aires. **Proceedings** [...]. Buenos Aires: Universidade do Minho, Escola de Engenharia, 2016. p. 3294-3303.

PAPANÉK, V. **Arquitetura e design. ecologia e ética**. Lisboa: Edições 70, 1995. 284 p.

PERLIN, R. L.; KISTMANN, V. B. A percepção da moda sem gênero na visão do público. **Estudos em Design**, v. 26, n. 1, p. 5-28, 2018.

PONTUAL, M. **Multimarcas Selfridges lança experiência inédita de compras unissex**. 2015. Available on: ffw.com.br/noticias/comportamento/multimarcas-selfridges-lanca-experiencia-inedita-de-compras-unissex-357/. Access on: 1 sep. 2016.

PORTINARI, D. B.; COUTINHO, F. R.; OLIVEIRA J. M. S. Moda agênero: uma proposta de moda que desconstrói as fronteiras de gênero? **Dobras**, v. 11, n. 23, p. 141-156, 2018.

REFOSCO, E. *et al.* O novo consumidor de moda e a sustentabilidade. *In*: COLÓQUIO DE MODA, 7., 2011, Maringá, 2011. **Anais** [...]. Maringá: Unicesumar, 2011. Available on: <https://bit.ly/3e6Qlbd>.

Access on: 21 jun. 2016.

SANTOS, A. *et al.* Compreendendo o que podemos fazer. *In*: SAMPAIO, C. P. (org.) **Design para a sustentabilidade**: dimensão ambiental. Curitiba: Insight, 2018. p. 99-136.

SANTOS, A. S. *et al.* Conceitos e princípios. *In*: SANTOS, A. (org.). **Design para sustentabilidade**: dimensão social. Curitiba: Insight, 2019, p. 45-94.

SOU DE ALGODÃO. **Moda agênero**: 8 marcas nacionais para você conhecer. 2023. Available on: <https://bit.ly/3yX36ii>. Access on: 5 jun. 2024.

STEFANELLI, Bárbara. O futuro de gênero. **TAB**, n. 50. Available on: www.tab.uol.com.br/questao-de-genero/. Access on: 15 apr. 2025.

SVENDSEN, L. **Moda**: uma filosofia. Rio de Janeiro: Zahar, 2010. 224 p.

TODA FRIDA. **Mesmo vestido, diferentes corpos**. 2024. Available on: <https://bit.ly/4aRyQTD>. Access: 26 may 2024.

VEZZOLI, C. *et al.* **Design sustainable clothing systems**: The design for environmentally sustainable textile clothes and its product-service systems. Milão: Franco Angeli, 2022. 271 p.

WACHHOLZ, L. A.; PINHEIRO, E. Estratégias sustentáveis de moda: um estudo aplicado ao desenvolvimento de produtos de vestuário. **Mix Sustentável**, Florianópolis, v. 3, n. 4, p. 157-172, 2017.

