



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Sustentabilidade como Estratégia de Criação  
de uma Marca**  
Empresa Ecoclub Rio

**Andreia Almeida Ferreira da Silva**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Dezembro de 2018.



**Andreia Almeida Ferreira da Silva**

**Sustentabilidade como Estratégia de Criação de uma  
Marca  
Empresa Ecoclub Rio**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a): Vivian Steinhäuser

Rio de Janeiro, Dezembro de 2018.

*“Entre ganhar dinheiro e mudar o mundo, fique com os dois”.*

*Artemísia*

## **Agradecimentos**

Agradeço, primeiramente, a Deus, por ter me dado forças para enfrentar as dificuldades e obstáculos que surgiram na minha vida e por ter me guiado para que eu conseguisse chegar até onde cheguei.

Em segundo, agradeço a minha família, por terem sempre me dado apoio e conselhos nos momentos difíceis da minha jornada e por terem me incentivado a nunca desistir dos meus sonhos.

E por fim, gostaria de agradecer a todos os professores que tive em minha vida, pois graças aos ensinamentos e conselhos transmitidos, me tornei a profissional que eu sou hoje.

## **Resumo**

Almeida Ferreira da Silva, Andreia. Sustentabilidade como Estratégia de Criação de uma Marca – Empresa Ecoclub Rio. Rio de Janeiro, ano. 45 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente estudo tem como objetivo central analisar como uma empresa do setor de moda pode utilizar a sustentabilidade como estratégia central na construção da sua marca. Para realizar esse trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa, na qual a coleta de dados foi realizada através de entrevistas semiestruturadas. A empresa objeto de estudo foi a Ecoclub Rio, uma empresa carioca, de moda praia infantil, que surgiu em 2012. Para atingir o objetivo central da pesquisa foram realizadas entrevistas com a dona da marca, Flávia Manahu, e com algumas consumidoras da marca. Com base nas informações obtidas foi realizada uma análise e, posteriormente, foram feitas recomendações a empresa.

Palavras- chave

Slow Fashion; Marca Sustentável; Marca; Sustentabilidade.

## **Abstract**

Almeida Ferreira da Silva, Andreia. Sustainability as a Brand Creation Strategy - Ecoclub Rio Company. Rio de Janeiro, ano. 45 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study aims to analyze how a fashion company can use sustainability as a central strategy in the construction of its brand. To perform this work, an exploratory research was carried out, of a qualitative nature, in which the data collection was performed through semi-structured interviews. The company under study was Ecoclub Rio, a Rio de Janeiro-based beachwear fashion company, which emerged in 2012. In order to achieve the central objective of the research, interviews were conducted with brand owner, Flávia Manahu, and some of the brand's consumers. Based on the information obtained, an analysis was carried out and recommendations were subsequently made to the company.

Key-words

Slow Fashion; Sustainable Brand; Brand; Sustainability.

## Sumário

1 . Introdução	1
1.1. Descrição da Situação-Problema	1
1.2. Objetivo Principal e Intermediários	2
1.3. Delimitação do Estudo	3
1.4. Relevância do Estudo	3
2 . Contexto e Realidade Investigada	4
2.1. Indústria da Moda	4
2.2. Empreendedorismo Sustentável	6
3 . Passos Metodológicos	9
3.1. Etapa 1	9
3.2. Etapa 2	9
3.3. Etapa 3	9
3.4. Etapa 4	10
3.4.1. As Entrevistas e Seleção de Sujeitos	10
4 . Pesquisa de Campo	11
4.1. Entrevista com a Flávia	11
4.1.1. A Empresa	12
4.1.2. Produto	13
4.1.3. Praça	17
4.1.4. Promoção	20
4.1.5. Preço	21
4.2. Consumidores	23
4.2.1. Marina	23
4.2.2. Maria Clara	24
4.2.3. Clarice	24
4.2.4. Maria Paula	25
4.2.5. Luciana	25

5 . Análise e Recomendações	27
5.1. Planejamento Estratégico	27
5.1.1. Análise	27
5.1.2. Recomendações	29
5.2. Composto de Marketing	30
5.2.1. Análise do Produto	30
5.2.2. Análise da Praça	32
5.2.3. Análise da Promoção	33
5.2.4. Análise do Preço	36
5.2.5. Recomendações	37
6 . Conclusões e Contribuições do Estudo	41
7. Referências	43
ANEXO	46

## Índice de Figuras

Figura 1 - Etiqueta Rhodia	15
Figura 2 - Ecoclub Rio na Feira Circuitinho	18
Figura 3 - Logotipo Ecoclub Rio	21
Figura 4 - Posts do Instagram	21
Figura 5 - Preços Atacado x Varejo	22
Figura 6 - Comparação de Preços	23



## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 - Psicologia das Cores	35
Tabela 2 - Psicologia das Tipografias	36

# 1. Introdução

## 1.1. Descrição da Situação-Problema

Segundo dicionário Aurélio (2010), a moda é o “uso, hábito ou estilo geralmente aceito, variável com a época, e resultante de determinado gosto, meio social, região, etc”, ou seja, podemos definir moda como uma forma tangível de expressar nossa personalidade individual, os costumes de uma sociedade e as crenças e valores pessoais de um indivíduo ou sociedade (FERREIRA, 2010).

É inimaginável viver em um mundo sem roupas. A indústria da moda é uma das maiores e mais antigas indústrias do mundo. Segundo o relatório “A New Textiles Economy 2017”, a indústria de moda vale cerca de US\$1,3 trilhão e emprega mais de 300 milhões de pessoas ao longo da sua cadeia de valor (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2017).

A construção de uma marca vai muito além de só criar um logotipo ou um nome criativo para a empresa, está relacionada a atribuir a marca uma identidade ou personalidade, o que é conhecido como branding (KOTLER e KELLER, 2016). Já a moda, como dito, é uma forma de expressão de um indivíduo ou sociedade. Logo, as empresas de moda buscam, através da imagem que projetam, expressar a identidade ou personalidade de um determinado grupo da sociedade.

Consumidores buscam marcas com as quais se identifiquem e que por meio delas, eles possam se expressar. Com o aumento da conscientização ambiental por parte da sociedade, empresas com posicionamento sustentável têm surgido, justamente, para suprir essa demanda de consumidores, que por meio dessas marcas buscam expressar seus valores e identidade.

Segundo pesquisa realizada pela Opinion Box, no Brasil, 42% dos entrevistados afirmaram que ao comprar um produto, se preocupam muito com as práticas sustentáveis realizadas pela empresa. Além disso, 54% dos entrevistados afirmaram dar preferência, com frequência ou sempre, para empresas ou marcas que possuem políticas que preservem o meio ambiente (SCHERMANN, 2017). Isto demonstra o potencial do mercado brasileiro para

empresas que queiram adotar a sustentabilidade como estratégia central da criação da sua marca.

Dentro da indústria da moda, um movimento que tem ganhado adeptos é o slow fashion, ou moda lenta em português. O presente estudo será sobre a empresa carioca Ecoclub Rio, uma empresa de moda praia infantil, que se enquadra no segmento slow fashion.

O slow fashion defende a produção de moda em pequena escala, através de técnicas artesanais e/ou tradicionais de fabricação de roupas, utilizando matéria-prima disponível na região ou em mercados locais, ao mesmo tempo que preserva a diversidade em contra ponto a produção em massa com estilo globalizado do fast fashion. O slow fashion também leva em consideração os impactos causados por sua operação e, precifica as peças levando em consideração os custos sociais e ecológicos, incorporando, dessa forma, os custos reais da produção (FLECHTER e GROSE, 2011).

Segundo Jung e Jin (2014), o consumidor de slow fashion é um consumidor que se preocupa, ao consumir um produto de moda, com as condições trabalhistas aos quais os empregados da marca são expostos; apreciam roupas feitas através de métodos artesanais ou tradicionais de confecção; se preocupam com a qualidade, versatilidade e longevidade do produto de moda; preferem consumir produtos de marcas nacionais em detrimento de marcas multinacionais e, por fim, são consumidores que valorizam roupas exclusivas.

Tendo por objeto a marca Ecoclub Rio, este trabalho pretende responder a seguinte questão: “Como a sustentabilidade pode ser usada como estratégia central na construção de uma marca?”.

## **1.2. Objetivo Principal e Intermediários**

O presente estudo tem como objetivo principal identificar como a sustentabilidade pode ser utilizada como estratégia central na construção de uma marca, tendo, para isto, a empresa Ecoclub Rio, como objeto central de análise. A fim de atingir o objetivo principal, o estudo irá analisar:

- O histórico da empresa;
- A missão, visão e valores da empresa;
- As ações de sustentabilidade estratégicas para a empresa;
- As estratégias do composto de marketing adotada pela empresa objeto de estudo.

### **1.3. Delimitação do Estudo**

O estudo focará no mercado brasileiro de moda, analisando a empresa carioca Ecoclub Rio, que atua no segmento slow fashion, oferecendo produtos de moda praia infantil. O estudo foi realizado com a proprietária da marca, Flávia Manahu, e algumas consumidoras do marca, durante o segundo semestre de 2018.

### **1.4. Relevância do Estudo**

Segundo Johansson (2010), a indústria da moda é um dos setores que mais prejudica o meio ambiente, porque na sua operação há um grande consumo de recursos, como água, energia e substâncias químicas tóxicas (JOHANSSON, 2010). Aliado a este fato, o número cada vez maior de casos de grandes empresas de moda envolvidas com trabalho análogo à escravidão tem exposto como o modelo atual é insustentável e prejudicial ao meio ambiente e ao meio social, causando graves prejuízos econômicos.

Com o aumento da conscientização ambiental, empreendimentos sustentáveis, como o slow fashion, têm surgido como modelos alternativos aos atuais. Esses modelos apresentam vários benefícios, como a redução dos impactos ambientais, sociais e econômicos, em um mundo que apresenta, cada vez mais sinais de aceleração das mudanças climáticas, que podem afetar a existência da humanidade na Terra.

A relevância deste trabalho para o mercado é justamente apresentar um caso real de uma empresa que adotou a sustentabilidade como estratégia central na construção da sua marca e que pode servir de benchmarking para outras empresas e para empreendedores que queiram atuar nesse segmento de mercado.

O presente estudo também é relevante para empresa, uma vez que um dos seus grandes diferenciais é ter a sustentabilidade como estratégia central do seu negócio, logo analisar como esta estratégia traz valor agregado para a marca da empresa, é muito importante para que ela continue relevante e importante na vida do seu público-alvo.

E por fim, a relevância do estudo para a academia é que existe pouca literatura sobre o tema da sustentabilidade relacionado ao tema da indústria da moda, que como será descrito no próximo capítulo, possui grande relevância econômica, tanto no Brasil, como mundialmente.

## **2. Contexto e Realidade Investigada**

Neste capítulo serão apresentados dados e informações acerca do setor estudado, que foram obtidos através de pesquisas, estudos, livros e relatórios, a fim de contextualizar o setor onde a empresa Ecoclub Rio está inserida. Os tópicos a serem discutidos nessa seção são: a indústria da moda e o empreendedorismo sustentável.

### **2.1. Indústria da Moda**

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), no Brasil o setor têxtil e de confecção faturou no ano de 2017 cerca de R\$144 bilhões, apresentando, dessa forma, um crescimento de cerca de 5,6% em relação ao ano anterior. Além disso, a produção de vestuário chegou no patamar de 5,9 bilhões de roupas fabricadas e a fabricação têxtil atingiu o nível de 1,77 milhão de toneladas produzidas, um aumento de 3,5% e 4,2%, respectivamente, em relação ao ano anterior (ABIT, 2018).

Ainda segundo dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil (ABIT), o Brasil é o quarto maior produtor de roupas do mundo e 85% do vestuário consumido no país é fabricado em território nacional. É gerado pela indústria têxtil, aproximadamente, 1,5 milhão de empregos diretos e cerca de 8 milhões de empregos indiretos em mais de 33 mil empresas em todo o país. Desse total, 75% dos empregos dessa indústria são executados por mulheres (ABIT, 2018).

Somente no Rio de Janeiro, o setor é composto de cerca de 27 mil estabelecimentos formais, que no total empregam cerca de 196 mil pessoas com carteira assinada, correspondendo a 4,2% do total do mercado formal do estado. A cadeia de moda no Estado do Rio de Janeiro é composta pela indústria têxtil; confecção; calçados, bolsas e acessórios; joias, bijuterias, e afins; e mercado (FIRJAN, 2016).

Em relação as exportações, em 2017, cerca de 190 mil toneladas foram exportadas, o que representa uma queda de 5% em relação ao ano anterior. O montante de venda chegou ao patamar de US\$1 bilhão em 2017, o mesmo valor do ano anterior (ABIT, 2018). Em relação ao mercado fluminense de moda, o valor das exportações, em 2017, totalizaram o montante de US\$26,6 milhões,

um aumento de 6% em relação ao ano anterior. O Estado do Rio de Janeiro foi responsável por 10% das exportações nacionais, sendo que cerca de metade das exportações de moda praia, saíram das confecções fluminenses (FIRJAN, 2018).

Em relação ao setor de moda infantil, no ano de 2017, o setor faturou R\$49,1 bilhões, sendo o volume comercializado de 1,4 bilhão de peças, representando um aumento de 13,1% e 4%, respectivamente, em relação ao ano anterior. As projeções para o setor em 2018, segundo a IEMI Inteligência de Mercado, é de um aumento de 7,9% na receita, faturando, dessa forma, R\$53 bilhões e de um aumento de 4,8% no volume, comercializando, dessa forma, 1,5 bilhão de peças (CAMARGO, 2018). É nesse cenário econômico, no qual a empresa Ecoclub Rio está inserida.

Apesar dos bons números do setor, que tem crescido, apesar da crise, a indústria da moda enfrenta grandes desafios, uma vez que atua sob a lógica do fast fashion. Esse modelo prega o consumo de novos produtos de moda em curtos períodos de tempo, a preços baixos, através do lançamento de novas tendências, que mudam rapidamente (BHARDWAJ e FAIRHURST apud JUNG e JIN, 2014).

Um dos problemas causados por esse modelo é a grande quantidade de peças produzidas anualmente, que são descartadas em curtos períodos de tempo e que geram grandes quantidades de resíduos durante a sua produção. Estimasse que no Brasil, anualmente, sejam produzidos 175 mil toneladas de resíduos têxteis, sendo que, desse total, apenas 36 mil toneladas são reaproveitados, ou seja, aproximadamente 20,5% do total (SEBRAE, 2015).

Somado a esse fato, outro grande problema causado por essa indústria são os inúmeros casos de trabalho análogo à escravidão. Segundo dados do Ministério Público do Trabalho (MPT), dos 14 termos de ajustamento de conduta decorrentes de condições análogas à escravidão feitos em São Paulo, em 2015, dez eram relativos a empresas do setor têxtil (TANJI, 2016).

Para produzir e vender a um preço baixo, além, é claro, de obter lucro, há uma pressão por parte das grandes empresas de moda para que as confecções produzam uma quantidade cada vez maior de roupas, a um preço cada vez menor. Isso resulta em uma precarização das condições de trabalho. Várias grandes empresas já foram acusadas de utilizar trabalho análogo à escravidão, em países em desenvolvimento, como Bangladesh. Dentre essas marcas estão Nike, Zara, Walmart e Primark (TANJI, 2016).

A indústria da moda atual opera em um ciclo de insustentabilidade, uma vez que em todas as etapas há impactos econômicos, ambientais e sociais. Os impactos ocorrem desde a produção dos materiais, como algodão, que afetam os sistemas ecológicos e sociais dos locais onde são produzidos até o descarte das roupas, que na maior parte das vezes vão parar em aterros sanitários (FORUM FOR THE FUTURE, 2007).

## **2.2. Empreendedorismo Sustentável**

O consumo excessivo e supérfluo de bens e serviços aumentou exponencialmente no mundo a partir do final da Segunda Guerra Mundial, o que tem ocasionado grandes problemas ambientais (LIMA apud SANTOS e SILVA, 2017). Percebendo os crescentes danos causados pelo uso indiscriminado dos recursos naturais, a Organização das Nações Unidas (ONU) convocou a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, também conhecida como Conferência de Estocolmo, em 1972.

O objetivo central dessa conferência foi criar uma agenda, na qual fosse estabelecida ações de proteção ao meio ambiente, ao mesmo tempo em que promovesse a utilização saudável e sustentável dos recursos naturais do mundo. Essa conferência é considerada um marco, uma vez que inaugurou o debate sobre a busca de um equilíbrio entre desenvolvimento econômico e proteção do meio ambiente (ONU, 2018).

A partir dessa conferência, várias outras se seguiram, com objetivos semelhantes. A partir desse movimento, diversos acordos entre países foram estabelecidos, a fim de garantir a proteção do meio ambiente e a promoção do desenvolvimento sustentável (SANTOS e SILVA, 2017). Com isso, leis foram aprovadas em diversos países, a fim de cumprir os compromissos estabelecidos internacionalmente, afetando, dessa forma, as atividades empresarias.

Somado a pressão governamental, empresas atualmente também enfrentam pressão social. Consumidores e movimentos sociais, cada vez mais articulados e exigentes, estão exigindo que as companhias adotem estratégias que minimizem o impacto de suas operações no meio ambiente e no meio social (LOPES e MIRANDA, 2017).

Com essa crescente conscientização sobre o impacto das atividades econômicas sobre o meio ambiente, novos modelos de negócio têm surgido, nos quais a estratégia central do negócio se centra no tripé da sustentabilidade. O tripé da sustentabilidade é um termo que foi cunhado, em 1990, por John

Elkington. Os três pilares da sustentabilidade são o econômico, social e ambiental, que juntos devem ser implementados, de forma holística, nas empresas, a fim de que estas possam incorporar o desenvolvimento sustentável na sua gestão empresarial (ADMINISTRADORES.COM, 2015).

O termo empreendedorismo sustentável, então, surge para definir essas negócios. Empreendedorismo sustentável pode ser definido como a exploração e criação de negócios que integram, em sua estratégia central, as dimensões econômicas, sociais e ambientais (LOPES e MIRANDA, 2017).

Na indústria de moda, um movimento que tem ganhado cada vez mais espaço é o slow fashion. O slow fashion, justamente, alerta para o impacto ambiental e social causado pela lógica atual da indústria da moda, que prega o descarte, cada vez mais rápido, das peças, que são vendidas a um preço baixo, graças, em muitos casos, a trabalho análogo a escravidão, em países em desenvolvimento, como Bangladesh e Brasil.

Segundo Fletcher (2012), slow fashion é uma nova visão para o setor da moda, construída a partir de um ponto de vista, onde a lógica econômica e o modelo de negócio são diferentes do fast fashion. Para a autora, o slow fashion põe à prova a lógica consumista dominante atual, que prega a produção global em massa de roupas, no qual não são levados em consideração as individualidades, cultura e personalidade dos indivíduos ou sociedades, se tornando, dessa forma, uma alternativa para uma moda que deseja se expressar de forma mais livre (FLETCHER, 2012).

Para tanto, os valores e os processos produtivos desse novo modelo são diferentes. O slow fashion defende a produção de produtos com qualidade superior e que tenham maior duração, através de técnicas tradicionais de produção ou utilizando conceitos de design que não levam em consideração as tendências da estação (FLETCHER, 2012).

É nesse cenário em que a empresa Ecoclub Rio está inserida. A empresa surgiu em 2012 e comercializa produtos de moda praia infantil. O grande diferencial da empresa está no tecido utilizado e no fato do produto ser reutilizável. O tecido é biodegradável e leva cerca de 3 anos para se decompor. Além disso, os produtos da linha baby, para crianças de até 3 anos, possuem fralda embutida e são reutilizáveis, ou seja, não são como as fraldas comuns, que caso molhem ou a criança faça suas necessidades, elas não podem ser mais reutilizadas.

Alguns outros exemplos de marcas cariocas que atuam a partir dessa lógica são a Think Blue e a Maré Relógios. A empresa Think Blue surgiu em



2015 com o objetivo de repensar o modo de produzir moda. Os produtos da empresa são confeccionados a partir do reaproveitamento de tecidos denim, garimpados em bazares. As peças são confeccionadas de forma artesanal, uma a uma, gerando peças únicas para as coleções da marca (THINK BLUE, 2018).

A Maré Relógios surgiu em 2016 e tem como objetivo central produzir acessórios a partir de madeiras de demolição, tintas orgânicas e materiais recicláveis. A matéria-prima utilizada na confecção dos relógios é adquirida através de parcerias realizadas pela Maré com empresas de moda e de reciclagem do Rio de Janeiro (MARÉ RELÓGIOS, 2018).

Cada empresa inclui a sustentabilidade de uma forma diferente na estratégia da organização, algumas utilizam tecido biodegradável, outras o upcycling de tecidos ou outras matérias-primas. Vale ressaltar, que a sustentabilidade pode e deve ser usada em todas as indústrias e que ela não diz respeito somente a matéria-prima, mas a todo o processo produtivo.

### **3. Passos Metodológicos**

O presente trabalho se caracteriza como uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa, na qual a coleta de dados será realizada através de entrevistas semiestruturadas. As etapas da pesquisa serão descritas abaixo.

#### **3.1. Etapa 1**

A primeira etapa da pesquisa consistiu na definição da pergunta de pesquisa e, após isso uma breve revisão da literatura sobre o tema da moda sustentável, com o objetivo de identificar os principais tópicos relevantes acerca do tema e, a partir dessa coleta de informações, decidir a estrutura da monografia. Para a realização dessa pesquisa foram utilizadas fontes secundárias, como livros e artigos acadêmicos.

#### **3.2. Etapa 2**

A segunda etapa consistiu no questionamento sobre a possibilidade de realização do trabalho, para a empresa escolhida para ser objeto de análise, informando o objetivo principal da pesquisa e quais seriam as informações necessárias. Após, obter uma resposta positiva, foi feita a estruturação do questionário, que tem como objetivo principal responder a pergunta de pesquisa e os objetivos secundários.

#### **3.3. Etapa 3**

A primeira entrevista com a Flávia Manahu ocorreu no dia 20 de setembro de 2018, na faculdade Veiga de Almeida, unidade Barra da Tijuca, quando ela e outros dois empreendedores participaram do lançamento, no Rio de Janeiro, do livro *Guia do Design Consciente*, das autoras Danielle Brasil e Elaine Tavares. Este livro conta a história de diversos designers e marcas que estão buscando formas mais sustentáveis de produzir, como o caso da marca Ecoclub Rio, da Flávia Manahu, que está no livro.

Nesse dia ocorreu a palestra que durou cerca de uma hora e após o evento ela concedeu a entrevista que também durou cerca de uma hora. A entrevista foi gravada, com o consentimento da entrevistada e, posteriormente, foi transcrita em um relatório com o objetivo de anotar as principais informações da conversa, como também da palestra. O roteiro da entrevista está no Anexo.

### **3.4. Etapa 4**

O segundo encontro ocorreu no dia 29 de setembro de 2018, no evento *Circuitinho*, no Village Mall, Shopping Center localizado no bairro da Barra da Tijuca, na cidade do Rio de Janeiro. Esse encontro tinha como objetivo principal coletar entrevistas de consumidores da marca, a fim de entender quais os principais atributos valorizados pelos clientes da marca, além de observar a interação da dona da marca, Flávia Manahu, com os clientes. O roteiro das entrevistas se encontra no Anexo.

#### **3.4.1. As Entrevistas e Seleção de Sujeitos**

As entrevistas foram realizadas com clientes que compareceram ao evento e compraram algum produto da marca. Para realizar as entrevistas, sempre que um cliente comprava algum produto, Flávia Manahu apresentava a entrevistadora e questionava o cliente se ela/ele estaria disponível para dar uma entrevista. Após aceitarem, a entrevistadora se apresentava e apresentava o objetivo central da pesquisa.

No total foram realizadas 5 entrevistas com consumidoras que possuíam entre 25 a 35 anos. As entrevistas foram realizadas entre 14:00 e 15:30 do dia 29 de setembro de 2018. As entrevistas foram gravadas com o consentimento das entrevistadas e, posteriormente, transcritas com o objetivo de organizar as informações, além de anotar observações pertinentes para a análise do trabalho.

## 4. Pesquisa de Campo

Neste capítulo serão descritas as principais informações acerca da entrevista realizada com a dona da marca Ecoclub Rio, Flávia Manahu, como também das entrevistas realizadas com as consumidoras da marca. Além disso, serão incluídas informações sobre a empresa, tiradas de outras fontes, tais como redes sociais e reportagens.

### 4.1. Entrevista com a Flávia

Flávia Manahu é empresária na empresa Ecoclub Rio, mãe do Ramiro e esposa do Antenor. É dessa forma como ela se apresenta no site oficial da marca, o que pode ser confirmado tanto no dia da entrevista individual com ela, na Universidade Veiga de Almeida, como também através da interação da empresária com suas clientes no dia do evento Circuitinho, no Village Mall.

Durante a palestra, Flávia citou várias vezes a importância da maternidade e do filho para o negócio, como, por exemplo, o fato de ter testado o produto no filho até chegar no modelo atual, que ela considera como o modelo ideal. Além disso, durante o evento Circuitinho, Flávia relatava situações que a própria, como mãe, enfrentava com o filho ao ir à piscina ou à praia, o que fazia com que fosse criado com a cliente, um vínculo. Durante o evento, pouquíssimas pessoas que passaram pelo estande da marca, não compraram nenhum produto, a maioria levava pelo menos um produto.

Flávia é formada em publicidade pela ESPM e antes de criar a Ecoclub Rio trabalhava em uma empresa de perfumaria, porém acabou sendo despedida, junto com um grupo de funcionários. Com a demissão, Flávia criou sua primeira empresa, de saboaria artesanal. Porém, não prosseguiu com a empresa, uma vez que não estava satisfeita com o negócio.

Após isso, uma amiga de infância dela, que morava na Califórnia, Estados Unidos, retornou ao Brasil e contou para ela sobre as *swim diapers*, que são fraldas de natação projetadas para serem utilizadas em piscinas e/ou praias e, também para segurar sólidos (fezes). As *swim diapers* podem ser tanto descartáveis, como também reutilizáveis.

Então, ao ver nesse produto, uma oportunidade de negócios, elas decidiram fazer um planejamento estratégico, analisando o mercado brasileiro e, posteriormente, apresentaram a análise para a empresa americana I Play, que comercializa produtos para crianças. Dentre os produtos comercializados pela empresa estão as *swim diapers*. Após a resposta positiva da empresa, as sócias começaram a importar o produto dos Estados Unidos e, então, surgiu a Ecoclub Rio.

#### **4.1.1. A Empresa**

A Ecoclub Rio é uma empresa brasileira que comercializada produtos de moda praia para crianças. O carro chefe da empresa são as *swim diapers* reutilizáveis ou fraldas de natação, em português, para crianças de até 3 anos. A empresa foi a primeira empresa nacional a produzir esse tipo de produto no Brasil.

A empresa iniciou suas operações em 2012, tendo duas sócias, Flávia e uma amiga de infância. Posteriormente, a sócia de Flávia deixou a sociedade e, atualmente, a empresária está à frente da empresa. A empresa possui 3 colaboradores, além da Flávia que cuida da administração do negócio. A empresa possui uma pessoa responsável pela área de contabilidade, mas que também auxilia a empresária na administração; uma pessoa freelance que auxilia Flávia nos eventos, como o Circuitinho e Burburinho e, por fim, uma pessoa que cuida da estratégia de marketing da empresa. A produção dos produtos é terceirizada e é realizada por uma cooperativa.

Em relação a missão, visão e valores a empresária disse que durante o planejamento inicial realizado antes de criar a empresa, ela e sua sócia, haviam definido a missão, visão e valores. Porém, muitas coisas mudaram desde o início da empresa em 2012 e, para ela, a missão, visão e valores definidos não correspondem mais a empresa no seu momento atual.

Atualmente, a empresa não possui missão, visão e valores definidos, porém Flávia, durante a entrevista, disse que a missão atual da empresa estaria relacionada a oferecer o melhor produto para o cliente, que proporcione bem-estar e que a sua confecção seja o mais sustentável possível. Como a própria disse durante a entrevista, não existe produto 100% sustentável, mas que existe sim uma preocupação, por parte da própria, em sempre aprimorar os processos da empresa, a fim de causar o menor impacto possível.

Já a visão, ou seja, onde a empresa quer chegar, segundo a empresária, seria a consolidação da marca no mercado brasileiro e a abertura de pontos físicos. Já como valores defendidos pela marca, Flávia cita a sustentabilidade, ética e credibilidade.

O público alvo da empresa, segundo Flávia, são mulheres da classe A e B, sem restrição de idade. A empresária disse que dentre os maiores consumidores da marca se encontram as mães e avós de crianças pequenas. Flávia acrescenta que as babás também possuem poder de decisão, uma vez que elas passam mais tempo com as crianças, do que os próprios pais. Já o papel dos pais na compra de produtos para as crianças é secundário, ficando responsáveis apenas pelo pagamento do produto, e talvez, quando a esposa pergunta, da cor do produto.

Flávia não vê concorrentes diretos aos seus produtos, uma vez que os produtos da marca são confeccionados com tecido biodegradável e, as *swim diapers*, um dos carros chefes da marca, são reutilizáveis. Porém, ela vê como possíveis concorrentes indiretos, empresas como a Salinas, Leny e a UV.Line, que são marcas mais famosas e que possuem produtos de moda praia, voltados para o público infantil.

#### **4.1.2. Produto**

No início a empresa importava os produtos dos Estados Unidos, da empresa americana I Play. As *swim diapers*, além de serem produzidas com tecido tactel 100% poliéster, eram confeccionadas na China. Porém, com o tempo e o feedback dos clientes, Flávia percebeu que poderia produzir nacionalmente um produto melhor e mais de acordo com o gosto do público brasileiro.

Começou, então, a buscar fornecedores de tecidos ecológicos, além de cooperativas de costureiras para que a produção fosse feita nacionalmente. Como a própria disse, para um produto ser sustentável, não basta sua composição ser totalmente biodegradável, é necessário também pensar em todo o processo de produção do produto,

O tecido escolhido foi a o fluity da marca SantaConstancia. Esse tecido é um tecido feito com fio biodegradável. Ao ser descartado da forma correta, em um aterro sanitário, ele leva cerca de 3 anos para se decompor. No site da SantaConstancia é descrito de forma mais detalhada a parceria feita entre a

empresa Rhodia, que desenvolveu o fio Amni Soul Eco e a empresa SantaConstancia, que utiliza esse fio para a confecção dos seus tecidos:

A Rhodia, empresa do grupo químico internacional Solvay, está presente no Brasil desde 1919 e trabalha em parceria conosco há muitos anos. [...] O fio Amni Soul Eco® é uma das criações da empresa. Trata-se de um fio de poliamida 6.6, que foi aprimorado em sua formulação para permitir que as roupas se decomponham rapidamente, após serem descartadas em aterro sanitário. Entre nossas coleções, possuímos os artigos: Light-(CO2)® [5358], Fluity-(CO2)® [5370], Basic-(CO2)® [5371] e Eco Air [5374] e Tricoline Summer [2894] (SANTACONSTANCIA, 2015).

Como principais características a serem destacadas do tecido fluity é que ele tem um toque macio e 'geladinho', que faz com que a criança se sinta confortável ao utiliza-la, além disso o tecido é fácil de lavar e secar. Outra importante característica do tecido é que ele possui fator de proteção FPU 50+. No site da SantaConstancia é descrito de forma mais detalhada a certificação que garante o fator FPU dos tecidos comercializados:

Desde 2008 a Santaconstancia mantém um programa contínuo de testes UV em seus tecidos e malhas. São 76 produtos analisados pelo laboratório ARPANSA (Autralian Radiation Protection and Nuclear Safety Agency), que foi o pioneiro neste tipo de teste e certificação, assim como os criadores da norma de teste AS/NZS4399:1996 (SANTACONSTANCIA, 2016).

Outra característica do tecido é que ele possui o certificado Oeko-Tex, que certifica que os tecidos não possuem toxicidade, o que, segundo a Flávia é extremamente importante para a marca, uma vez que os produtos são para crianças, que geralmente, possuem peles mais sensíveis. No site da SantaConstancia é descrito com mais detalhes essa certificação:

A Santaconstancia recebeu a certificação Oeko-Tex®100 Classe I de número 2014OK0785 que garante a não toxicidade de todos os seus tecidos e malhas no contato direto com o corpo humano, incluindo a linha infantil. No momento a Santaconstancia é a única empresa têxtil que produz malhas com esta classe de certificação no Brasil (SANTACONSTANCIA, 2015).

Figura 1 - Etiqueta Rhodia



Fonte: Foto retirada pela autora de uma etiqueta de um produto da marca Ecoclub Rio

Além disso, vale citar que apesar de todos esses pontos positivos em relação ao material utilizado para a confecção dos produtos, não existe um produto 100% sustentável. Na parte interna dos biquínis, sungas e tangas é utilizado tecido poliéster, uma vez que ele é o único tecido que oferece o atributo bactericida, que para o caso é muito importante, já que o produto se destina a utilização por crianças pequenas.

Além disso, segundo Flávia, as estampas dos produtos são criadas por ela ou são provenientes das coleções da SantaConstancia. As estampas



favoritas, pelas clientes, segundo a empresária, são a de poá e de listras. Ainda segundo a empresária, a marca não trabalha com coleções que seguem as tendências da moda do momento, mas sim traz “novidades” aos seus clientes.

A marca conta com três linhas de produto: linha baby, linha infantil e uma linha de maiôs para as mães. A linha baby de produtos conta com biquínis, tangas, shorts, maiôs e sungas com fralda embutida no produto, ou seja, as *swim diapers* ou fraldas de natação reutilizáveis. São produtos indicados para crianças de até 3 anos de idade.

Já a linha infantil conta com maiôs, short, tangas e calças de treinamento, porém para crianças entre 4 a 8 anos e, por causa da idade, sem fralda embutida. E a linha para as mães conta com duas opções de estampas de maiô, nos tamanhos P, M e G.

A marca conta, ainda, com produtos que pertencem a ambas linhas, baby e infantil, que são as camisas de brincar, com tamanhos de 3 meses até 8 anos; chapéus, com tamanhos de 0 até 4 anos e short saruel atalhado, com tamanhos de 1 a 6 anos. Além disso, em entrevista, Flávia disse que testou o lançamento de peças para crianças de até 10 anos, porém não obteve sucesso, uma vez que não obteve vendas significativas, por isso ela descontinuou os produtos.

Após fazer o pedido com o fornecedor, o tecido é enviado para uma cooperativa de costureiras, que confeccionam os produtos, a partir dos croquis criados por Flávia. Após a confecção dos produtos, os mesmos são enviados via Correio para Flávia.

Segundo Flávia, ela sempre se preocupou muito com todo o processo de produção dos produtos. No início, quando ainda importava os produtos dos EUA, ela se sentia muito incomodada com o fato das *swim diapers* serem produzidas na China. A China é conhecida por possuir uma grande flexibilização das suas leis trabalhistas, o que ocasiona, muitas vezes, casos de trabalho análogo à escravidão.

Quando começou a produzir nacionalmente os produtos que comercializa, Flávia fez questão de se certificar que não havia nenhum tipo de exploração em relação ao trabalho realizado pelas costureiras(os). Em entrevista, a empresária disse que já fez reuniões para conhecer a cooperativa e as suas condições de trabalho, como também faz questão de se certificar que o ganho que elas estão obtendo com a parceria é satisfatório.

#### **4.1.3. Praça**

Apesar de possuir um escritório no Centro da cidade do Rio de Janeiro, Flávia, também possui um pequeno ateliê em sua casa, onde ela diz passar mais tempo. Segundo a empresária, o escritório no Centro é utilizado somente quando ela possui alguma reunião. Ela passa a maior parte do tempo no ateliê na sua casa, de onde coordena a administração do seu negócio e guarda seu estoque de produtos. Como dito anteriormente, os colaboradores da empresa trabalham home office.

A empresa começou vendendo no atacado. No início, a empresa chegou a vender cerca de duas mil peças, em dois meses. Segundo Flávia, com a mudança do mercado, decorrente da crise financeira, o número de concorrentes indiretos aumentou e a renda das famílias diminuiu, o que fez com que o mercado de moda infantil ficasse fragmentado e o consumo fosse reduzido.

Segundo a empresária, o pedido mínimo para fazer uma compra no atacado com a marca era de R\$1.500, porém com a redução do número de pedidos, o pedido mínimo já foi reduzido para R\$1.200. Durante a entrevista, Flávia disse que já chegou a fazer vendas, no atacado, no valor de R\$5.000.

Além de vender no atacado, Flávia disse que já vendeu em uma loja colaborativa. Nesse tipo de negócio, várias marcas se unem, para dividir as despesas de um ponto de venda, que é compartilhado entre essas marcas. A loja colaborativa que Flávia participou foi a loja do Museu do Amanhã, porém como o lucro que ela estava obtendo, desse ponto de venda, era muito baixo, ela decidiu que não mais valia a pena continuar com esse ponto de venda.

Com esse cenário de recessão, a empresária começou a migração do atacado para o varejo. Para tanto, ela passou a participar de eventos e, a mais ou menos um ano, criou o e-commerce da marca. Os eventos, segundo Flávia, além de servirem como um novo canal de venda, servem também para conhecer mais de perto o consumidor, além de auxiliar no fortalecimento do nome da marca, junto ao seu público-alvo. Já o e-commerce é um canal pela qual a empresária pode vender seu produto diretamente para o consumidor, de qualquer lugar do país, sem ter a necessidade de um intermediário, como acontece com a venda no atacado.

**Figura 2 - Ecoclub Rio na Feira Circuitinho**



Fonte: Foto retirada pela Autora

Flávia utiliza a plataforma Iluria para hospedar seu e-commerce, porém a empresária relata diversas dificuldades com a utilização da plataforma que a tem impedido de obter uma performance melhor nesse canal. Flávia disse, em entrevista, que pretende migrar para a plataforma Xtech, que segundo a mesma é mais adequado para o tamanho atual da empresa.

Para driblar os problemas que possui com o e-commerce, a empresária tem utilizado o Whatsapp para vender seus produtos. Em entrevista, Flávia disse que alguns clientes, inclusive, preferem que a compra seja feita pelo aplicativo,

uma vez que é possível ter um contato maior com a pessoa que está vendendo, além de ser possível ver os produtos disponíveis para pronta-entrega no momento do contato. Além disso, os produtos da marca também são comercializados pela plataforma Tricae, que é um e-commerce voltado para a comercialização de produtos para o mercado infantil.

Flávia também disse que tem o objetivo de inaugurar um ponto físico em um shopping carioca. Ela começou negociações com o Shopping Leblon, tendo já apresentado o projeto para a administração do estabelecimento. Esse ponto físico será um quiosque colaborativo, no qual os custos serão divididos entre as marcas que utilizaram o espaço como ponto de venda.

Para ter seu produto exposto no quiosque, todas as marcas que participarem do projeto deverão também estar no segmento de produtos para o mercado infantil, além de também adotarem a sustentabilidade no processo de produção dos seus produtos. Caso esse modelo de negócios seja bem sucedido, a empresária disse que desejaria expandir esse modelo de loja para outros shoppings.

A empresa também tentou comercializar os seus produtos, através de revendedoras, porém também não obteve sucesso. A ideia era vender, a um preço de pedido mínimo menor, peças para que pessoas físicas pudessem revender os produtos das marcas. Esse formato de vendas seguiria o mesmo adotado por empresas de cosméticos. O objetivo central era criar um novo canal de vendas, permitindo que mulheres, que não possuíssem uma empresa formal, pudessem revender os produtos da marca. Poucas pessoas aderiram a ideia, que foi descontinuada por Flávia.

A empresária planejou internacionalizar sua marca para outros mercados. Ela disse que teve interesse em primeiro expandir para a América Latina e, posteriormente, para a Europa. Porém, com o abalo que a empresa sofreu com a crise financeira, ela desistiu do projeto de internacionalização e, colocou como meta, estabelecer o nome da marca no mercado nacional antes de tentar internacionalizar a empresa. Vale destacar, que para planejar a internacionalização, ela participou do projeto PEIEX ou Programa de Qualificação para Exportação, que ocorre em parceria com o Núcleo de Pesquisa em Negócios Internacionais (NUPIN) do IAG-PUC Rio.

#### 4.1.4. Promoção

A promoção da marca é feita, principalmente através das redes sociais, ou de forma orgânica, como, por exemplo, através do boca a boca. Flávia conta que tanto as autoras do livro *Guia do Design Consciente*, como também algumas empresas que compram no atacado, descobriram a marca através das redes sociais da empresa.

A empresária conta também, que já tentou utilizar os serviços de influencers do ramo infantil, como forma de alavancar a visibilidade da empresa e, assim, gerar mais vendas, mas que não obteve sucesso com as parcerias. Hoje, ela afirma, não utilizar mais essa estratégia.

Em relação a promoção orgânica da marca, Flávia também contou que várias consumidoras conheceram a marca através de indicações de outras clientes, e que acredita que esse é uma das melhores formas de divulgação da marca, pois valida a qualidade do produto.

Além disso, pessoas utilizam as redes sociais para compartilhar momentos com os seus seguidores e várias pessoas compartilharam e marcaram o perfil da marca em fotos, nas quais os filhos utilizavam alguma peça da empresa, o que também ajuda a divulgar, de forma espontânea, a empresa.

A empresária também contou, durante a entrevista, que a promoção orgânica da marca também ocorreu através de matérias que saíram em jornais de grande circulação do país, como O Globo e Exame.

O site Slow Down Fashion é uma plataforma que busca dar visibilidade a marcas e iniciativas, que buscam produzir moda de uma forma mais sustentável e humana. A marca Ecoclub Rio faz parte dessa plataforma, o que também pode ser caracterizado como uma promoção orgânica, uma vez que as marcas não pagam para serem expostas nessa plataforma, os profissionais por trás do site é que fazem a curadoria de marcas e iniciativas expostas.

Flávia conta, em entrevista, que a logotipo da marca foi mudando com o tempo, como, por exemplo, com a adição do coração rosa, escrito FPU 50+ dentro, que simboliza o amor, cuidado e bem-estar. A minhoca verde representaria a sustentabilidade, porém, a empresária tem planos de retirar a minhoca e modificar o logotipo.

Segundo a própria, em entrevista, a pessoa encarregada de cuidar do marketing da empresa, disse para Flávia que o logotipo influencia na marca e que a minhoca é um animal que rasteja, vive embaixo da terra e anda devagar, logo, não representa a mensagem que a empresa quer passar, tão pouco o

momento atual da empresa, que está passando por transformações e possui metas ambiciosas, como a abertura do quiosque no Shopping Leblon.

**Figura 3 - Logotipo Ecoclub Rio**



Fonte: Logotipo oficial da empresa Ecoclub Rio retirado do site oficial da marca

A ideia, segundo Flávia, é retirar o símbolo da minhoca e colocar o nome “Ecoclub Rio” com listras verde-água, parecido com a cor do toldo do quiosque, que ela pretende abrir no Shopping Leblon, além de manter o coração rosa, escrito FPU 50+ dentro. A empresária disse que a mensagem que ela quer passar com o novo layout do logotipo é amor, emoção e sustentabilidade.

A identidade visual adotada na comunicação da marca, seja no próprio site, seja nos posts das redes sociais, são bem parecidos, são imagens coloridas e com crianças brincando e rindo.

**Figura 4 - Posts do Instagram**



Fonte: Imagens retiradas do Instagram oficial da marca Ecoclub Rio

#### 4.1.5. Preço

Segundo Flávia, o ticket médio da empresa no varejo é de R\$150 e no atacado, R\$1.500. A empresária, disse em entrevista, que o seu público-alvo não

vê o preço, como um fator relevante na hora da compra. Os atributos do produtos, como a qualidade do tecido e o fato da *swim diapers* serem reutilizáveis, fazem com que o público-alvo da empresa veja valor agregado no produto e, por causa disso, veja o preço como algo secundário. Em relação ao atacado, com a crise, Flávia disse que houve uma redução na quantidade de pedidos realizados por empresas e, que por causa disso, já reduziu, em alguns casos, o valor do pedido mínimo, de R\$1.500 para R\$1.200.

Ao analisar o catálogo de produtos no varejo, cedido por Flávia para a autora e o site da empresa, é possível analisar que o preços dos produtos do portfólio da marca variam até o valor de aproximadamente R\$190. Os valores dos produtos, como dito por Flávia e como visto pela autora no dia do evento Circuitinho, no Village Mall, não interferem na demanda pelo produto. No dia do evento, o estande da marca era um dos mais movimentados e um dos que mais fazia vendas.

**Figura 5 - Preços Atacado x Varejo**

<b>Biquíni com Fralda Embutida Poá FPU 50+</b>	<b>Tanga Mini Saia com Fralda Embutida Paradise Rosa FPU 50+</b>	<b>Short Retrô Baby Boy com Fralda Embutida Âncora FPU 50+</b>	<b>Camisa Manga Longa Rosa FPU 50+</b>
Atacado: R\$38,90 Varejo: R\$89,90	Atacado: R\$45,90 Varejo: R\$98,00	Atacado: R\$45,90 Varejo: R\$98,00	Atacado: R\$51,90 Varejo: R\$99,90
<b>Maiô Baby com Fralda Embutida Paradise Rosa FPU50+</b>	<b>Maiô Infantil Listras FPU50+</b>	<b>Maiô Infantil Listras FPU50+</b>	<b>Calça de Treinamento 100% Algodão</b>
Atacado: R\$66,90 Varejo: R\$139,90	Atacado: R\$51,90 Varejo: R\$119,90	Atacado: R\$42,90 Varejo: R\$89,90	Atacado: R\$21,90 Varejo: R\$39,90

Fonte: Adaptado pelo autora do site e do catálogo oficial da marca Ecoclub Rio

Ao comparar o preço praticado pela marca Ecoclub Rio com as concorrentes citadas por Flávia, Salinas e UV.Line, é possível ver que o preço praticado pelas concorrentes é maior que o preço praticado pela Ecoclub Rio. A composição dos maiôs vendidos pela Salinas é 86% poliamida e 14% elastano, já do produto vendido pelo UV.Line é poliéster, poliamida e elastano. Vale ressaltar que o produto vendido pela UV.Line também possui fator de proteção FPU, contra os raios UV.



**Figura 6 - Comparação de Preços**



Maiô Infantil Poá Vermelho  
Ecoclub Rio  
Preço: R\$ 119,90



Maiô Babado Costas Pop  
Salinas  
Preço: R\$ 188,00



Maiô Shazam  
UV.Line  
Preço: R\$ 239,00

Fonte: Imagens e informações retiradas dos site oficiais das marcas Ecoclub Rio, Salinas e UV.Line.

## 4.2. Consumidores

O evento Circuitinho é um evento de recreação infantil e divulgação de marcas para esse público. No dia 29 de setembro de 2018 o evento ocorreu no Shopping Village Mall, na Barra da Tijuca, entre 13:00 e 20:00. A entrevistadora chegou por volta de 14:00 no evento e ficou até 15:30. Durante esse período foram entrevistadas 5 consumidoras que tinham acabado de comprar algum produto no estande da marca Ecoclub Rio. A seguir está a descrição dos principais pontos de cada uma das entrevistas feitas. O roteiro de perguntas realizado se encontra no Anexo.

### 4.2.1. Marina

A primeira entrevistada, Marina Moncher, estava acompanhada do marido no momento da compra. Quando questionados, por Flávia, se poderiam conceder uma entrevista, ambos disseram que sim, porém o marido de Marina disse que seria melhor que a entrevistadora conversasse apenas com a esposa. Isso demonstra o que foi tido por Flávia, de que os homens/pais tem pouco ou nenhuma participação na decisão de compra do produto, ficando encarregado de pagar a compra ou talvez escolher a cor do produto, caso a esposa peça a opinião.



Marina mora em Belém, no Pará, e estava de viagem no Rio de Janeiro no dia do evento. Ela comentou que não conhecia a marca e que os principais fatores que a fizeram adquirir os produtos, para a filha e a afilhada, foram o design do produto e o fato das *swim diapers* serem reutilizáveis.

Quando questionado sobre o fato dos produtos serem confeccionados com um tecido biodegradável, que quando descartado de forma correta, leva cerca de 3 anos para se decompor, Marina disse que essa informação foi relevante na sua decisão de compra e que fazia com que ela se interessasse ainda mais pela marca.

#### **4.2.2. Maria Clara**

A segunda entrevistada se chama Maria Clara e é moradora do bairro Barra da Tijuca, zona oeste da cidade do Rio de Janeiro. Ela não estava acompanhada de nenhum adulto, somente da filha pequena, em um carrinho de bebê.

Quando questionada sobre já conhecer ou não a marca, Maria respondeu que sim, já conhecia a marca através da indicação de uma amiga, porém não havia comprado nenhum produto ainda. Por conhecer a marca através de uma amiga, Maria Clara já estava ciente do fato dos produtos da marca serem produzidos com tecido biodegradável e, que isso, definitivamente havia influenciado sua decisão de compra.

Quando questionada sobre quais os principais atributos que a levaram a adquirir, no evento, um produto para sua filha, Maria Clara respondeu que foi pelo fato da *swim diaper* ser reutilizável, feita com tecido biodegradável e que o design do produto também a agradava.

#### **4.2.3. Clarice**

A terceira entrevistada foi Clarice Tenenbaum. Moradora do bairro do Leblon, zona sul da cidade do Rio de Janeiro, Clarice é influencer e estava no local para cobrir e divulgar, através das suas redes sociais, o evento. Clarice é mãe de três filhos e junto com a irmã Julia Melnick, possuem o perfil @sistersmommies na rede social Instagram, com mais de 33 mil seguidores.

Essa não foi a primeira vez que Clarice teve contato com a marca Ecoclub Rio. Antes do evento, Clarice já conhecia a marca, pois já havia adquirido peças

para os seus filhos, como dito pela própria Clarice, em entrevista. Flávia afirmou que não contratou os serviços de influencer de Clarice para divulgar sua marca.

Quando questionada se sabia sobre o fato dos produtos da marca serem confeccionados com tecido biodegradável, Clarice disse que sim. Ela disse que leva esse fato em consideração nas suas compras em geral, tanto para os filhos, como para ela. Porém, o que a realmente a motivou a adquirir os produtos da Ecoclub Rio foi o fato das *swim diapers* serem reutilizáveis. Em entrevista, Clarice disse que a incomodava muito o fato de ter que descartar tantas fraldas e, que os produtos da marca foram uma solução para esse problema. Clarice conta ainda que os três filhos já desfraldaram e que, por causa disso, ela não comprará mais os produtos da marca.

#### **4.2.4. Maria Paula**

A quarta entrevistada se chama Maria Paula Letti e é moradora do bairro da Barra da Tijuca, zona oeste da cidade do Rio de Janeiro. Maria Paula não estava acompanhada de nenhum adulto, somente do filho pequeno, em um carrinho de bebê.

Maria Paula disse que não conhecia a marca anteriormente e que aquele tinha sido a primeira compra realizada. Disse que o produto que tinha comprado era para o filho pequeno e quando questionada sobre qual atributo teve maior peso na decisão da sua compra, Maria Paula citou, como principal atributo, o fato da *swim diaper* ser reutilizável.

Além disso, quando questionada se sabia sobre o fato do tecido utilizado para confeccionar as peças da marca ser biodegradável, Maria Paula disse que sim, sabia e, que isso afetava a sua decisão de compra. Maria Paula disse que soube através de Flávia, no momento da compra.

#### **4.2.5. Luciana**

A última entrevistada se chama Luciana Monteiro e mora no bairro da Tijuca, zona norte da cidade do Rio de Janeiro. Luciana estava acompanhada da filha pequena e do marido. Como no caso da primeira entrevistada o marido não teve grande influência na decisão de compra, tendo os pais, inclusive permitido que a filha pequena escolhesse qual modelo gostaria de levar.

Luciana disse, em entrevista, que não conhecia a marca e, que o atributo que mais influenciou na sua decisão de compra foi o fato do produto ser

reutilizável. Quando questionada se ela sabia sobre o fato do tecido utilizado na confecção da peça ser biodegradável, Luciana disse que não sabia, que não tinha sido informada durante o ato da compra e que o principal fator para comprar o produto, realmente, tinha sido o fato da fralda ser descartável. Porém afirmou também que essa informação era uma informação relevante e que impactaria na decisão de uma nova compra.

## 5. Análise e Recomendações

A partir das informações obtidas através das entrevistas, tanto com Flávia, dona da marca, como também com as consumidoras, a seção de Análise e Recomendações será dividida nos seguintes tópicos: planejamento estratégico e composto de marketing. Em cada um dos tópicos será realizado uma análise crítica e, posteriormente, serão feitas recomendações.

### 5.1. Planejamento Estratégico

#### 5.1.1. Análise

Segundo Sobral e Peci (2013), o planejamento estratégico é a definição do que deve ser feito em uma empresa e de como a organização deve fazer, ou seja, é a definição dos objetivos de uma organização e dos planos que farão essa organização atingir esses objetivos. Segundo Churchill e Peter (2012), o planejamento estratégico é um “*processo dinâmico*” que envolve ações, feedback e reação, que podem ser proativos ou reativos.

Como descrito no capítulo anterior, Flávia e sua sócia desenvolveram o planejamento estratégico da empresa, no início da sua operação, em 2012, porém a definição inicial da missão, visão e valores da empresa eram voltados para o momento na qual a empresa se encontrava, ou seja, quando ela importava os produtos e os vendia, exclusivamente, no atacado.

Em entrevista, Flávia disse que essas definições não mais correspondem ao momento atual da empresa. Em decorrência do feedback, críticas e sugestões dos clientes, Flávia percebeu que seria possível produzir, nacionalmente, um produto melhor e mais adequado ao gosto do consumidor brasileiro, além de adicionar o fator da sustentabilidade ao processo de produção dos produtos da marca.

Apesar dessa mudança, segundo a empresária, não houve uma reformulação do planejamento estratégico da empresa. É comum que os empreendedores não deem a devida importância a definição da missão, visão e valores da empresa, porém um bom planejamento estratégico minimiza erros,

direciona de forma mais clara a empresa e evita que a organização fique “à deriva” (SOBRAL e PECL, 2013).

Segundo Kotler e Keller (2012), a missão é a definição da razão de existir de uma empresa. Para criar uma missão, a empresa deve responder as seguintes questões: Quem somos? O que fazemos? Por que fazemos? A missão da empresa tem a finalidade de dar a organização e os seus colaboradores uma direção, um propósito a ser seguido. A missão expõem o valor que a empresa busca proporcionar aos seus consumidores (KOTLER e KELLER, 2012).

Já a visão expressa o que a empresa deseja ser no futuro, ou seja, qual a posição que a organização deseja ocupar no mercado, no futuro. Ela serve para informar e inspirar os membros da organização acerca do caminho que a empresa deseja trilhar (SOBRAL e PECL, 2013).

Os valores estão relacionados a crença de que um modo de agir ou de se comportar é preferível ao seu modo oposto. Os valores defendidos por uma organização dão norte aos colaboradores e a sociedade, do que a empresa acredita ser correto e defende (ROBBINS, JUDGE e SOBRAL, 2010).

As empresas que incluem a sustentabilidade na definição do seu planejamento estratégico possuem expressivas vantagens competitivas em relação aos concorrentes, tais como redução de custos, aumento no lucro no médio e longo prazo e aumento da produtividade (BERLATO; SAUSSEN; GOMEZ, 2016). Além disso, empresas que adotam a sustentabilidade no seu planejamento estratégico projetam uma imagem de qualidade superior perante seus clientes (BACHA, STREHLAU e SCHAUN, 2011).

Isso pode ser comprovado pelos dados apresentados no capítulo um sobre a pesquisa realizada pela Opinion Box, de que 42% dos entrevistados afirmaram que, ao comprar um produto, se preocupam muito com as práticas sustentáveis realizadas por uma empresa e, que 54% dos entrevistados afirmaram dar preferência, com frequência ou sempre, por empresas ou marcas que possuem políticas que preservem o meio ambiente (SCHERMANN, 2017).

Além disso, quando questionadas sobre o atributo que mais havia influenciado na decisão de compra, todas as consumidoras entrevistadas, citaram o fato do produto ser reutilizável. Somado a isso, quando questionadas se o fato do tecido utilizado para a confecção dos produtos ser biodegradável influenciava a decisão de compra delas, a maioria disse que sim.

Durante a entrevista, as definições informais dadas por Flávia da missão, visão e valores, descritas no capítulo anterior, que ela considera mais

adequadas no momento atual da organização, envolvem a sustentabilidade como tema central.

A missão, segundo a empresária, estaria relacionada a oferecer o melhor produto para o cliente, proporcionando bem-estar, ao mesmo tempo que a confecção dos produtos procura ser o mais sustentável possível. Já a visão, segundo a empresária, seria a consolidação da marca no mercado brasileiro e a abertura de pontos físicos da empresa. Já como valores defendidos pela marca, Flávia cita a sustentabilidade, ética e credibilidade.

Como é possível perceber pelo que foi dito por Flávia, durante a entrevista, como possíveis definições de missão, visão e valores que ela acredita serem mais adequadas para o momento atual da empresa, a empresa Ecoclub Rio passará por grandes transformações nos próximos anos, o que faz com que seja ainda mais necessário que a empresária pense em definir de forma mais clara e objetiva, qual é a direção que ela deseja dar para a empresa e como ela fará com que isso se torne realidade.

### **5.1.2. Recomendações**

Devido as mudanças realizadas e as que a empresaria ainda deseja realizar na empresa, a autora sugere que a empresária dê mais atenção a questão do planejamento estratégico, uma vez que, como dito anteriormente, uma empresa, que tem um planejamento estratégico bem definido e elaborado sabe qual a direção que a organização deseja seguir e quais estratégias deseja utilizar para chegar lá.

Além disso, como dito anteriormente, as empresas que possuem, no seu planejamento estratégico a questão da sustentabilidade, como questão central, projetam uma imagem superior à dos seus concorrentes, perante os consumidores, o que se mostra como uma grande oportunidade para a marca, uma vez que, como será analisado de forma mais profunda no próximo tópico, a empresa adota estratégias sustentáveis no seu composto de marketing.

A empresa tem passado por grandes transformações nos últimos anos, tendo passado da importação para a produção do produto nacionalmente, além disso, a operação da empresa passou da venda exclusiva pela atacado para a venda no varejo. Logo, um bom planejamento estratégico, que defina qual o caminho que a empresa deseja trilhar daqui para frente irá auxiliar a empresária na elaboração das estratégias mais adequadas para atingir esses objetivos.

## **5.2. Composto de Marketing**

### **5.2.1. Análise do Produto**

Ao analisarmos o produto desenvolvido pela marca Ecoclub Rio, sob o ponto de vista do tripé da sustentabilidade – ambiental, social e econômico –, podemos afirmar que o desenvolvimento do produto ofertado pela marca tem como estratégia central a sustentabilidade.

O pilar ambiental pode ser visto no fato do tecido utilizado pela marca para a confecção das peças ser não somente biodegradável, como também possuir fator FPU 50+, que mantém as crianças protegidas contra os raios UV e, proteção contra toxicidade, mantendo os tecidos livres de materiais tóxicos, evitando, assim, que crianças pequenas, que tem a pele mais sensível, possam ter alergia. Além disso, a linha baby possui fralda embutida que permite com que a peça seja reutilizada.

O pilar social pode ser visto no fato da confecção das peças ser feita por uma cooperativa, onde as costureiras tem boas condições de trabalho e remuneração satisfatória. Esse item, pode ser considerado fundamental para a marca, como destacado por Flávia em diversos momentos durante a entrevista, nos quais ela destaca o fato de se preocupar se no seu processo produtivo alguém é explorado ou não.

Como dito em entrevista por Flávia, um dos fatores que fez a empresária repensar o processo produtivo das peças comercializadas pela marca, foi o fato das peças importadas dos EUA serem confeccionadas na China, país conhecido por possuir leis trabalhistas extremamente flexíveis e vários casos de trabalho análogo à escravidão, que fez a empresária tomar a decisão de produzir os produtos nacionalmente.

O pilar econômico pode ser visto no fato de todos os agentes da cadeia produtiva serem remunerados da forma correta, como afirmado por Flávia durante a entrevista, onde disse que ela possui uma grande preocupação em não explorar ninguém e, de que ela, na medida do possível, procura se certificar de que o preço final do produto, leva em conta todos os custos reais de produção, e que todos os agentes da cadeia serão remunerados da forma correta.

Através das entrevistas realizadas com as consumidoras foi possível analisar que o atributo que mais possui valor para elas é o fato das peças da linha infantil possuírem fralda embutida reutilizável, o que prolonga a vida útil do

produto, evitando, assim, a compra e o descarte de inúmeras fraldas, gerando economia para as consumidoras.

Além disso, quando as consumidoras foram questionadas se sabiam se o tecido era biodegradável ou não e, se isso tinha algum impacto na sua decisão de compra, das três consumidoras que não conheciam anteriormente a empresa, apenas uma disse que não sabia do fato, as outras duas disseram que sim, que haviam sido informadas sobre isso durante o ato da compra e que essa informação era sim relevante e que teve um impacto na decisão da compra.

Em relação as duas consumidoras que disseram que conheciam anteriormente a marca, ambas relataram que possuíam conhecimento sobre o fato. Uma disse que isso impactou na sua decisão de compra, tendo sido um fator motivador e, a outra disse que ela busca esse tipo de informação nas suas compras em geral, tanto para os filhos, quanto para suas compras pessoais, tendo essa informação, portanto, uma influência menor na sua decisão de compra, já que não vê isso como um diferencial.

Isso demonstra que o fato dos produtos serem confeccionados com tecido biodegradável também possui relevância na decisão de compra das consumidoras da marca.

Ao comparar o produto ofertado pela Ecoclub Rio, com as concorrentes citadas pela empresária é possível perceber que o produto ofertado pela Ecoclub Rio possui mais atributos sustentáveis que os produtos dos concorrentes. A empresa UV.Line, apesar de possuir nas suas roupas o tecido com tecnologia FPU 50+, não possuem o certificado Oeko-Tex que garante a não utilização de substâncias tóxicas na confecção dos tecidos e, não é confeccionado com tecido biodegradável. Já a empresa Salinas não possui nenhum dos diferenciais citados.

A Ecoclub Rio não possui certificados de sustentabilidade. Em entrevista, a empresária disse que como a sua fornecedora, a SantaConstancia, possui certificados em relação a todos os itens elencados anteriormente que se caracterizam como diferenciais do tecido utilizado, ela não vê a necessidade de buscar outras certificações.

Ainda comparando a empresa com seus concorrentes, em relação a UV.Line, a empresa possui no seu site oficial uma página dedicada a mostrar as certificações da ARPANSA que a marca possui. A Salinas, como dito, não possui nenhum diferencial semelhante à da Ecoclub Rio, logo não possui nenhum certificado.



Após essa análise é possível concluir que a empresa possui vantagens competitivas relacionadas ao seu produto, que são percebidas pelos clientes como valiosas e, que levam em consideração o tripé da sustentabilidade no seu desenvolvimento.

### **5.2.2. Análise da Praça**

Em relação a praça, a empresa começou comercializando produtos no atacado. Porém, com o advento da crise e da redução dos pedidos pelos comerciantes, Flávia decidiu que deveria passar a vender no varejo também, a fim de reverter o impacto da queda no faturamento da empresa, decorrente da crise financeira pela qual o país passa atualmente. Então começou a participar de eventos e criou um e-commerce na plataforma Iluria. Isso permitiu, através de baixos investimentos, que a empresa tivesse outros canais de venda.

Como dito anteriormente, a empresa tem intenções de inaugurar um ponto físico no Shopping Leblon. O modelo adotado seria o de uma loja colaborativa. Lojas colaborativas são espaços que permitem que pequenos artesões, designers, estilistas e diversos outros empreendedores criativos, possam ter acesso a um ponto de venda, através do compartilhamento de custos desse espaço entre eles. Esse modelo nasceu na Europa e já se espalhou pelo mundo inteiro, inclusive, ainda que de forma tímida, no Brasil (SEBRAE, 2017).

Novamente analisando sobre a ótica do tripé da sustentabilidade, esse modelo de negócios, abrange os três pilares. O ambiental estaria relacionado a redução do consumo de energia, água e luz, que serão compartilhados por diversos empreendedores. O econômico estaria relacionado ao compartilhamento do espaço físico que garantiria ao pequeno empreendedor um canal para vender seus produtos, gerando renda para esse indivíduo, além de incentivar a economia local. O social estaria no compartilhamento de despesas que possibilitaria a redução de custos, permitindo, assim, que pequenos empreendedores tivessem acesso a um canal de vendas para seus produtos.

Em relação aos eventos que a empresária participa, durante o evento Circuitinho, no Village Mall, foi possível analisar a forma como a empresária Flávia se comunica com o seu público. A empresária no momento da venda, se coloca mais como uma mãe que está trocando experiências sobre a maternidade, do que uma vendedora. Em vários momentos ela citou situações ocorridas com ela e o filho, o que visivelmente criou um vínculo com as consumidoras. Logo, o bom atendimento se mostra como um diferencial, uma

vez que permite a criação de um vínculo e de uma imagem positiva do consumidor perante a marca.

Além disso, o e-commerce se mostra como um outro atrativo canal de vendas para a empresa, uma vez que permite que a empresa comercialize seus produtos para todo o Brasil, a um reduzido custo. Porém, devido a uma escolha equivocada da plataforma para hospedar a loja virtual, Flávia enfrenta dificuldades que não permitem o aproveitamento total desse canal que permitiria alcançar outros mercados, além do mercado carioca. Apesar do whatsapp se mostrar como uma ferramenta auxiliar, que permite suprir a demanda não atendida pelo e-commerce, ela não substitui a loja virtual.

Flávia testou outros canais de venda, como, por exemplo, a utilização de revendedoras e a exportação, porém não deu certo. Isso sinaliza a importância do planejamento estratégico para o bom funcionamento e crescimento da empresa. Ao saber onde quer chegar, fica mais fácil traçar quais são as melhores estratégias a seguir.

### **5.2.3. Análise da Promoção**

A questão da promoção é um dos pontos chave para o sucesso da empresa. Como dito anteriormente, o produto comercializado pela empresa possui diversos atributos que os seus concorrentes não possuem, por isso é extremamente importante que a marca continue destacando esses atributos na sua comunicação.

Como dito anteriormente, as consumidoras entrevistadas, relataram que um dos atributos que mais teve influência na decisão de compra dos produtos da marca, foi o fato das peças da linha baby possuírem fralda embutida que permite a reutilização do produto. Além disso, o fato do tecido ser biodegradável foi destacado pela maioria das cinco entrevistadas, como uma informação relevante e que teve algum impacto na decisão de compra. Isso demonstra que os atributos dos produtos da marca possuem valor perante o consumidor.

Somado a esses fatos, a identidade visual da promoção da marca, que utiliza imagens que buscam gerar emoção, com crianças rindo e brincando ao utilizar as peças da marca, auxilia a reforçar uma imagem positiva da marca. Uma das estratégias de branding sustentável mais eficientes que uma empresa pode utilizar é a criação de apelos emocionais, sustentado por informações claras, precisas e mensuráveis acerca dos atributos e benefícios sustentáveis do

produto ou serviço comercializado pelo marca (BERLATO; SAUSSEN; GOMEZ, 2016).

Porém, vale ressaltar que a empresa possui uma linha baby, infantil e para mães. A linha baby, como dito anteriormente é o carro chefe da empresa, por possuir a fralda embutida que permite a reutilização do produto. Uma das entrevistadas que conhecia anteriormente a marca, disse em entrevista, que não pretende comprar mais produtos da Ecoclub Rio, pois os filhos não usavam mais fralda. Isso denota desconhecimento das outras linhas de produtos ofertadas pela empresa: a linha infantil e a linha de maiôs para o público adulto feminino.

O fato de uma das consumidoras não saber dessa informação indica um ruído na comunicação. Uma forma de diferenciar a marca seria pelo bom atendimento. Como dito anteriormente, a empresária está em processo de negociação para abrir seu primeiro ponto físico, um quiosque no Shopping Leblon. Portanto, investir em um bom treinamento, que permita que o funcionário saiba comunicar ao consumidor sobre os produtos ofertados pela marca, além de garantir que o cliente tenha uma experiência de compra, ao invés de somente uma transação financeira, irá gerar valor para a marca.

Flávia disse, em entrevista, que já testou a venda de produtos para crianças com idade superior a 8 anos, com modelos da linha infantil para crianças de até 10 anos, não tendo obtido sucesso. Esse fato, possivelmente decorre do fato da promoção da marca ter ruídos. Da mesma forma como clientes que já conhecem a marca demonstram desconhecer as outras linhas que a marca possui, provavelmente a promoção desses produtos também possuiu ruídos, afetando o possível sucesso da extensão de linha.

Esses ruídos podem prejudicar uma fonte de promoção importante para a marca, que é a promoção orgânica. Flávia disse, em entrevista, que muitas das novas clientes que chegam até ela são oriundas de indicações de outras clientes, ou seja, a promoção boca a boca é extremamente importante para a marca. Logo, ter uma comunicação em todos os canais de venda, seja em eventos, seja nas redes sociais, ou em até possíveis pontos físicos no futuro, é de extrema importância para o sucesso da marca. Esse tipo de promoção atesta a qualidade do produto, além de gerar maior confiança no novo cliente que chega até a marca.

Além disso, as redes sociais, apesar de já terem gerado conversões de vendas, não são utilizadas em todo seu potencial. Flávia disse não utilizar o impulsionamento de posts ou anúncios pagos no Instagram ou Facebook, pois o e-commerce não está funcionando adequadamente. Ela tem receio de não dar

conta do aumento da demanda que será gerada. Como dito anteriormente, a plataforma escolhida para hospedar o e-commerce não funciona corretamente.

Em relação ao logotipo da marca, que a empresária demonstrou vontade de mudar, as justificativas utilizadas por Flávia, na opinião da autora, possuem fundamento. O logotipo é uma das principais imagens que fazem com que o consumidor reconheça a marca. Logotipos como a da Apple, Nike e Google são reconhecidos em qualquer lugar do mundo. Um logotipo bem elaborado pode ajudar a fixar a imagem da empresa na mente dos consumidores (SOLOMON, 2016).

Alguns fatores que devem ser levados em consideração na elaboração do logotipo são a psicologia das cores e a psicologia das tipografias. Com tantas marcas disputando a atenção dos consumidores, uma boa escolha de cores e tipografia pode auxiliar uma marca a se destacar perante as demais (SOLOMON, 2016).

As cores podem influenciar nas emoções dos consumidores. Por meio das cores é possível transmitir significados, como elegância ou alegria, uma vez que as cores podem criar sentimentos, tais como de excitação ou relaxamento (SOLOMON, 2016). Cada cor transmite um significado, conforme Tabela 1.

**Tabela 1 - Psicologia das Cores**

<b>PSICOLOGIA DAS CORES</b>	
Amarelo	Otimismo, clareza, felicidade, estimulante.
Laranja	Calor, excitação, entusiasmo, amigável, alegre.
Vermelho	Paixão, energia, ação, animação.
Rosa	Romantismo, ternura, ingenuidade, feminilidade.
Roxo	Nobreza, riqueza, sucesso e sabedoria.
Azul	Calma, confiança, segurança, criatividade, espiritualidade.
Verde	Estabilidade, saúde, natureza, dinheiro, amigável, alegria.
Preto	Luxo, elegância, nobreza, confiável, forte.
Cinza	Pureza, frescor, calma, tranquilidade, elegância.

Fonte: Adaptado pela autora do site We Do Logos

Além da cor, a tipografia também transmite uma mensagem. A escolha certa do tipo de tipografia, associada com a escolha certa da cor, pode gerar uma associação positiva da marca perante os consumidores (MOTA, 2017). Cada tipo de tipografia possui um significado, conforme Tabela 2.

**Tabela 2 - Psicologia das Tipografias**

<b>PSICOLOGIA DAS TIPOGRAFIAS</b>		
Serifada	Confiável, impressionante, oficial, respeitável, tradicional.	Times New Roman, Bodoni, Georgia, Garamond, Baskerville
Sem Serifa	Universal, clean, moderna objetiva, estável.	Helvetica, Verdana, Arial, Century Gothic, Calibri
Serifa Placa	Negrito, forte, moderna, sólido, badalado	Rockwell, Courier, Museo, Clarendon, Bevan
Escrita	Feminina, elegante, amigável, intrigante, criativa	Lobster, Zaphino, Pacifico, Monotype Corsiva, Brush Script
Moderna	Exclusividade, elegante, moda, forte, inteligente	Infinity, Eurostyle, Majoram, Matchbook, Política.

Fonte: Adaptado pela autora do site We Do Logos

As cores utilizadas no atual logotipo são cinza, rosa e verde, que como visto na Tabela 1, representam pureza, elegância, natureza, saúde, feminilidade e ternura. Já a tipografia utilizada se assemelha muito com a fonte Majoram, que denota, segundo a Tabela 2, elegância e exclusividade. Com dito por Flávia, na entrevista, a mensagem que a empresária deseja transmitir com o logotipo da marca é amor, emoção e sustentabilidade, logo é possível confirmar que o logotipo atual não cumpre, completamente, o desejado por Flávia.

#### **5.2.4. Análise do Preço**

Como visto anteriormente, apesar do contexto de crise, o setor de moda, em especial o de moda infantil, tem apresentado crescimento. Em suma, isso se deve ao fato de crianças, por estarem em fase de crescimento, precisarem trocar, constantemente, de roupas.

Ao compararmos os preços praticados pela Ecoclub Rio e pelos concorrentes UV.Line e Salinas, conforme Figura 6, é possível perceber que o produto comercializado pela Ecoclub Rio tem um preço menor do que as suas concorrentes. Isso se deve, em especial, pelo fato da empresa possuir despesas baixas, uma vez que possui poucos colaboradores, que trabalham de forma remota, ou seja, além de não ter que arcar com encargos trabalhistas, a empresa também tem despesas operacionais, como água e luz, reduzidos, pois ainda não possui lojas físicas. Além disso, a empresa terceiriza a produção das roupas.

Durante o evento, foi possível perceber que a quantidade de peças compradas por cada uma das clientes que passaram pelo estande da marca, foi de no mínimo duas peças, o que corrobora com o que foi dito por Flávia sobre o valor do ticket médio ser por volta de R\$150. O que não é um valor muito alto se comparar com o preço dos concorrentes.

O consumidor, ao analisar opções de compra, compara o preço dos concorrentes, a fim de identificar um preço de referência de determinada linha de produto. Os consumidores, muitas vezes, utilizam o preço como um parâmetro para avaliar se o produto tem qualidade ou não. Marcas que possuem atributos que são considerados pelo consumidor como um diferencial, geralmente, tem preços mais elevados que são justificados pelos atributos que o produto ou serviço possuem (KOTLER e KELLER, 2012).

Logo, essa discrepância entre os preços praticados poderia gerar um ruído na imagem da empresa. Em contraponto os consumidores que já conhecem a marca, poderiam rejeitar um aumento de preços, o que se demonstra um desafio para a empresa, uma vez que com o possível aumento de custos decorrentes da abertura de pontos físicos, haveria um aumento de preços dos produtos.

Porém, com consumidores cada vez mais conscientes e dispostos a pagar preços mais altos por produtos verdes, Flávia pode, com uma estratégia de comunicação correta, mostrar ao consumidor os atributos e benefícios do produto que ela comercializa, o que poderá mitigar uma possível resistência a um aumento de preços.

### **5.2.5. Recomendações**

Segundo Kotler e Keller (2012), branding é a ação de atribuir a um bem ou serviço o poder de uma marca, ou seja, está relacionado a formar estruturas mentais que auxiliem o consumidor a estruturar o seu conhecimento sobre um determinado produto, a fim de tornar o seu processo de tomada de decisão mais claro, gerando assim, um maior valor para a empresa (KOTLER e KELLER, 2012).

Como analisado, o produto comercializado pela empresa possui diversas vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes. Logo, uma estratégia de comunicação que explore essas qualidades, poderá gerar valor para a marca. Para que a estratégia de branding de uma empresa obtenha sucesso e haja a criação de valor para a mesma, é necessário que o consumidor seja convencido da existência de uma expressiva diferença entre as marcas pertencentes a uma

mesma categoria de produto. Na maior parte das vezes, a diferença existente entre as marcas está relacionada ao atributo ou a vantagem que o produto oferece ao consumidor. Além disso, outra forma de criar uma estratégia de branding bem sucedida é através da criação de imagens cativantes e poderosas, que supram as necessidades psicológicas e sociais dos consumidores (KOTLER e KELLER, 2012).

Uma das estratégias de branding sustentável mais eficientes que uma empresa pode utilizar é a criação de apelos emocionais, sustentado por informações detalhadas acerca dos atributos e benefícios sustentáveis do produto ou serviço ofertado. O consumidor, tende a enxergar valor agregado em um produto ou serviço de uma empresa responsável ambientalmente e socialmente por suas ações. Isso auxilia a empresa a projetar uma imagem superior, perante seus consumidores (BERLATO; SAUSSEN; GOMEZ, 2016).

O marketing verde é um estratégia que envolve a criação de uma comunicação que promova produtos verdes, ao enfatizar os atributos que esse produto oferece ao consumidor (SOLOMON, 2016). No caso, do produto ofertado pela Ecoclub Rio, esta seria a melhor estratégia a ser utilizada. A associação do mundo infantil com a questão da sustentabilidade pode gerar um grande valor à marca.

Ao atrelar a comunicação que a marca já realiza, ao utilizar imagens de crianças felizes, utilizando os produtos da marca, a uma comunicação que destaque os atributos e benefícios sustentáveis do produto comercializado, os clientes poderão ser fidelizados, ao mesmo tempo que a empresa mitiga possíveis rejeições por parte dos consumidores, caso haja uma aumento nos preços dos produtos, em decorrência do aumento das despesas ocasionada pela abertura de pontos físicos, pois o valor agregado que as peças possuem torna o preço secundário.

A inferência do consumidor de que produtos com preços mais elevados possuem qualidade superior também pode ser aproveitada pela empresa para mitigar possíveis rejeições decorrentes de uma mudança na precificação dos produtos. Além disso, a empresa pode também aproveitar o fato de que os produtos verdes são vistos como produtos de melhor qualidade. Com um mundo, com consumidores cada vez mais conscientes, dos quais vários afirmam estar dispostos a pagar um preço mais elevado por um produto verde, a marca Ecoclub Rio possui expressiva vantagem competitiva sobre os seus concorrentes, que deve ser aproveitada.

Em relação ao logotipo da marca, a autora sugere que a empresa modifique sua logotipo atual, baseando a criação do novo logotipo na psicologia das cores e da tipografia. Como dito pela empresária, a mensagem central do novo logotipo deverá ser de amor, emoção e sustentabilidade, logo uma boa escolha de cores e tipografia poderiam auxiliar a marca a criar esses sentimentos perante o consumidor de forma mais eficaz.

Além da diferenciação por atributo, existem outras estratégias de diferenciação que podem ser utilizadas pela empresa para criar uma estratégia de branding bem sucedida, como a diferenciação baseada nos funcionários e a diferenciação baseada no canal. A diferenciação baseada no canal se baseia no planejamento, pela empresa, da abrangência, especialidade e performance do seu canal de distribuição, a fim de tornar o processo da compra, uma experiência mais agradável e compensadora. Já a diferenciação baseada nos funcionários está relacionado a prestação de um atendimento de qualidade superior pelos funcionários (KOTLER e KELLER, 2012).

O quiosque, que a empresária pretende inaugurar no Shopping Leblon, pode ser uma grande oportunidade para criar, perante os consumidores, uma percepção positiva sobre a marca. Ao criar um ambiente agradável, no qual o cliente irá desfrutar de uma experiência de consumo, a marca poderá fidelizar clientes que criarão um vínculo com a empresa.

Além disso, com funcionários bem treinados e atenciosos que saibam informar sobre os atributos dos produtos, a marca poderá gerar uma imagem positiva na mente dos consumidores. Vale destacar aqui a importância do treinamento dos funcionários, a fim de também mitigar possíveis ruídos na comunicação da marca, como, por exemplo, o fato dos consumidores desconhecerem algumas opções de produto.

Além disso, a autora sugere uma análise de viabilidade financeira do projeto de abertura do quiosque. Como foi relatado anteriormente, com a crise financeira, a empresa sofreu uma grande redução no seu faturamento, o que diminuiu a capacidade da empresa de fazer investimentos. Logo, a análise de viabilidade econômica evitaria um “passo em falso” por parte da empresa.

Além disso, a empresária não deve somente se preocupar em gerar uma boa experiência somente no ponto físico, ela deve possuir a mesma preocupação com o canal eletrônico. A migração do e-commerce da plataforma Iluria para a plataforma Xtech deve ser concluída, uma vez que a empresa possivelmente está perdendo várias oportunidades de vendas, porque o e-



commerce não funciona adequadamente, além de gerar uma experiência ruim, o que pode prejudicar a imagem da marca perante alguns consumidores.

Resolvida a questão do e-commerce, outra estratégia que deve ser utilizada pela marca é a utilização de posts patrocinados ou anúncios pagos nas redes sociais. Isso poderia dar maior visibilidade para a marca e atrair consumidores de outros locais, fora do Rio de Janeiro, a consumir os produtos da marca.

Como dito pela empresária, em entrevista, ela tentou exportar os produtos da marca, porém esse projeto não obteve sucesso. Devido aos diversos atributos já listados do produto ofertado pela marca, além dos dados apresentados anteriormente, de que a indústria da moda carioca, em especial de moda praia, tem um papel significativo nas exportações gerais do país, o que denota uma boa aceitação internacional do produto feito aqui, a autora sugere que a empresária amadureça a ideia da exportação e, no médio a longo prazo, através de um planejamento cuidadoso e bem elaborado, coloque o plano de exportação em prática.

Por fim, outra recomendação dada é que no médio a longo prazo a empresária se preocupe em possuir certificações próprias que atestem a sustentabilidade praticada pela empresa. Uma sugestão seria o certificado B Corp, que certifica empresas de todo o mundo que buscam adotar determinadas estratégias de transparência, responsabilidade socioambiental e desempenho. O certificado seria uma maneira de certificar perante o seu público, o que a empresa promove na sua comunicação.

## 6. Conclusões e Contribuições do Estudo

O presente estudo teve como objetivo central identificar como uma empresa de moda utiliza a sustentabilidade como estratégia central na criação da sua marca. A empresa escolhida para realizar o trabalho foi a empresa Ecoclub Rio, uma empresa carioca, do segmento moda praia infantil.

O trabalho foi iniciado através da definição da pergunta de pesquisa, passando por uma revisão da literatura sobre moda sustentável, com o intuito de identificar os principais temas sobre o tópico de moda sustentável e, a partir disso, decidir a estrutura da monografia.

Posteriormente, a autora entrou em contato com a empresária Flávia Manahu, dona da marca Ecoclub Rio, a fim de solicitar permissão para que a empresa fosse objeto de estudo da pesquisa. Após receber uma resposta positiva, dois encontros foram marcados, um para realizar uma entrevista individual com a empresária e outro encontro para que a autora pudesse entrevistar consumidoras da marca. Além disso, foi feita a estruturação de um questionário a ser realizado com a empresária e com as consumidoras da marca. A pesquisa realizada teve caráter exploratório, de natureza qualitativa, na qual a coleta de dados foi realizada através de entrevistas semiestruturadas.

Através da pesquisa foi possível analisar que a empresa possui vantagens competitivas sobre seus concorrentes, o que deve ser explorado pela marca na sua comunicação. Em entrevista, todas as consumidoras destacaram o fato da linha baby possuir fralda embutida que permite a reutilização da peça, como o fator principal para a compra do produto. Quando questionadas sobre o peso, na decisão de compra, do fato do tecido utilizado na confecção dos produtos ser biodegradável, a maioria disse que essa informação é relevante e que teve impacto na decisão de compra.

A empresa está passando por grandes transformações, como, por exemplo, o fato de antes a marca só comercializar os produtos no atacado e agora passar a comercializar também no varejo, porém a empresária não está dando a devida atenção ao planejamento estratégico da empresa. Um planejamento estratégico bem elaborado auxilia a empresa a saber onde ela quer e o que deve fazer para chegar lá.

A inauguração de um ponto físico se mostra como uma grande oportunidade para a marca trabalhar o seu branding. Além disso, uma boa estratégia de promoção pode auxiliar a empresa a consolidar sua imagem no mercado. Foi recomendado a adoção do marketing verde, como estratégia central, da comunicação da marca. Além disso, outras estratégias recomendadas para que a empresa trabalhe a sua comunicação são a diferenciação por imagem, por funcionários e por canal.

Sugere-se que a empresária faça uma análise de viabilidade financeira do projeto de abertura do quiosque, uma vez que como dito, a empresa sofreu considerável redução do seu faturamento em decorrência da crise financeira, pela qual o país enfrenta, o que diminui a sua capacidade de investimento. Essa análise poderia evitar que a empresa desse um “passo em falso” em um momento tão delicado da economia nacional.

A empresa enfrentará nos próximos anos grandes transformações, que serão impactadas por fatores externos, como crise financeira e política, porém o produto comercializado pela marca possui diversos atributos que, se trabalhados da forma correta na comunicação da empresa, podem auxiliar a mitigar o efeito desses fatores externos no desempenho da marca.

Para pesquisas futuras recomenda-se que seja realizada uma pesquisa que busque analisar como seria a aceitação do público, caso a empresa adotasse uma estratégia de adição de produtos, ao lançar uma linha de produtos de moda praia para o público adulto, tanto feminino, como masculino.

## 7. Referências

- ADMINISTRADORES.COM. O que é Triple Bottom Line? **Administradores.com**, 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/o-que-e-triple-bottom-line/102114/>>. Acesso em: 16 Outubro 2018.
- ARTEMISIA. Artemisia | Quem Somos. **Artemisia**, 2017. Disponível em: <<https://artemisia.org.br/quemsomos/>>. Acesso em: 15 Outubro 2018.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO. Abit - Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confeção. **Perfil do Setor**, 2018. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 5 Outubro 2018.
- BACHA, M. D. L.; STREHLAU, V. I.; SCHAUN, A. Consumidor Consciente da Renda Baixa: Uma Proposta de Segmentação. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 67-83, set./dez. 2011. ISSN 2177-5184.
- BERLATO, L. F.; SAUSSEN, F.; GOMEZ, L. S. R. A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL COMO VANTAGEM COMPETITIVA EM BRANDING. **Revista DAPesquisa**, Florianópolis, v. 11, n. 15, p. 24-41, Abril 2016. ISSN 1808-3129.
- CAMARGO, C. Dados do IEMI Aponta Desempenho do Varejo e Indústria de Moda Infantil. **Moda Works**, 2018. Disponível em: <<http://www.modaworks.com.br/site/dados-do-iemi-aponta-desempenho-do-varejo-e-industria-de-moda-infantil/>>. Acesso em: 15 Outubro 2018.
- CHURCHILL, G. A. **Marketing: Criando Valor Para os Clientes**. 3ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 636 p. ISBN 978-85-02-18359-9.
- ECOCLUB RIO. Loja Oficial da EcoClub Rio. **EcoClub Rio**, 2018. Disponível em: <<http://loja.ecoclubrio.com/>>. Acesso em: 14 Outubro 2018.
- ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **A new textiles economy: Redesigning fashion's future**. Ellen MacArthur Foundation. p. 150. 2017.
- FERREIRA, A. B. D. H. **Mini Aurélio: O dicionário da língua portuguesa**. 8ª. ed. Curitiba: Positivo, 2010. 960 p. ISBN 978-85-385-4240-7.
- FIRJAN. **Mapeamento da Cadeia de Moda**. FIRJAN. Rio de Janeiro, p. 60. 2016.
- FIRJAN. Empresários da moda prospectam negócios no Veste Rio. **FIRJAN**, 2018. Disponível em: <<http://www.firjan.com.br/noticias-1/empresarios-da-moda-prospectam-negocios-na-veste-rio-1.htm>>. Acesso em: 10 Outubro 2018.
- FLETCHER, K. Fashion and Sustainability FAQs. **Kate Fletcher | Sustainability Design Fashion**, 2012. Disponível em: <<http://katefletcher.com/fashion-and-sustainability-faqs/>>. Acesso em: 15 Outubro 2018.

FLETCHER, K.; GROSE, L. **Moda & Sustentabilidade: Design Para Mudança**. São Paulo: Senac, 2011. 192 p. ISBN 978-85-396-0163-9.

FORUM FOR THE FUTURE. **Fashion Sustainability**. Forum for the Future. Londres, p. 61. 2007.

JOHANSSON, E. Slow Fashion - The Answer For a Sustainable Fashion industry? **The Swedish School of Textiles - University of Borås**, Borås, p. 94, 2010.

JUNG, S.; JIN, B. A theoretical investigation of slow fashion: sustainable future of the apparel industry. **International Journal of Consumer Studies**, v. 38, n. 5, p. 510-519, 15 Julho 2014. ISSN 1470-6423.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 14ª. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 766 p. ISBN 978-85-8143-000-3.

LOPES, A. E. M. P.; MIRANDA, C. F. D. Empreendedorismo Sustentável: Uma Oportunidade de Estratégias Competitivas. **Revista de Divulgação Científica Ágora**, Santa Catarina, v. 22, n. 2, p. 45-65, Jul./Dez. 2017. ISSN 2237-9010.

LOVELOCK, C. H.; WIRTZ, J. **Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologias e Estratégia**. 7ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 530 p. ISBN 978-85-7605-888-5.

MARÉ RELÓGIOS. Sobre a Maré. **Maré Relógios**, 2018. Disponível em: <<https://marerelogios.com/pages/a-mare>>. Acesso em: 13 Outubro 2018.

MOTA, G. Estudo das cores na publicidade: você sabe como aplicá-las? **We Do Logos**, 2017. Disponível em: <<https://blog.wedologos.com.br/marketing/estudo-das-cores-na-publicidade/>>. Acesso em: 16 Outubro 2018.

ONU. A ONU e o Meio Ambiente. **ONU Brasil**, 2018. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/acao/meio-ambiente/>>. Acesso em: 16 Outubro 2018.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. 14ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. ISBN 978-85-7605-569-3.

SALINAS. Maiô Babado Costas Pop | Salinas. **Salinas**, 2018. Disponível em: <<http://www.salinas-rio.com.br/produto/maio-babado-costas-pop/A-sku3970054.V19I0040>>. Acesso em: 16 Outubro 2018.

SANTACONSTANCIA. AMNI SOUL ECO®. **Santaconstancia**, 2015. Disponível em: <<http://santaconstancia.com.br/noticias/amni-soul-eco/>>. Acesso em: 12 Outubro 2018.

SANTACONSTANCIA. Certificação Oeko-Tex®. **Santaconstancia**, 2015. Disponível em: <<http://santaconstancia.com.br/noticias/certificacao-oeko-tex/>>. Acesso em: 12 Outubro 2018.

SANTACONSTANCIA. Proteção UV. **Santaconstancia**, 2016. Disponível em: <<http://santaconstancia.com.br/noticias/protecao-uv-2/>>. Acesso em: 12 Outubro 2018.

SANTOS, É. H. D.; SILVA, M. A. D. Sustentabilidade Empresarial: Um Novo Modelo de Negócio. **Revista Ciência Contemporânea**, Guaratinguetá, v. 2, n. 1, p. 75-94, Jun./Dez. 2017.

SCHERMANN, D. Sustentabilidade: os consumidores estão preocupados com ações sustentáveis? **Opinion Box**, 2017. Disponível em: <<https://blog.opinionbox.com/pesquisa-de-mercado-sustentabilidade/>>. Acesso em: 10 Outubro 2018.

SEBRAE. **Consumo Sustentável de Moda**. SEBRAE. Cuiabá, p. 7. 2015.

SEBRAE. **Lojas Colaborativas**. SEBRAE. Belém, p. 32. 2017.

SLOW DOWN FASHION. Conheça a EcoClub Rio | Slow Down Fashion | Roupas. **Slow Down Fashion**, 2017. Disponível em: <<http://slowdownfashion.com.br/listings/ecoclub-rio/>>. Acesso em: 15 Outubro 2018.

SOBRAL, F.; PECI, A. **Administração: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. 2ª. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. ISBN 978-85-8143-085-0.

SOLOMON, M. R. **O Comportamento do Consumidor**. 11ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016. 586 p. ISBN 978-85-8262-367-3.

TANGI, T. Escravos da moda: os bastidores nada bonitos da indústria fashion. **Galileu**, 2016. Disponível em: <<https://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2016/06/escravos-da-moda-os-bastidores-nada-bonitos-da-industria-fashion.html>>. Acesso em: 12 Outubro 2018.

THINK BLUE. Sobre Nós. **Think Blue Upcycled**, 2018. Disponível em: <<https://www.thinkblueupcycled.com.br/nossa-historia>>. Acesso em: 14 Outubro 2018.

UV.LINE. Maiô Shazam - UV.Line. **Loja UV.Line**, 2018. Disponível em: <<https://loja.uvline.com.br/maio-shazam/p>>. Acesso em: 10 Outubro 2018.

## **ANEXO**

### **ROTEIRO ENTREVISTA COM O CONSUMIDOR**

#### Objetivos Principais

1. Identificar qual a faixa etária e o gênero da maior parte dos consumidores.
2. Identificar o objetivo principal da compra do consumidor.
3. Analisar o processo de compra dos consumidores.
4. Analisar a interação da Flávia com os consumidores.
5. Identificar os principais atributos valorizados pelos consumidores.

#### Perguntas

1. Perguntar nome e bairro onde reside.
2. Você já tinha comprado algum produto da marca?
3. O produto que você comprou da marca foi para dar de presente ou para o próprio filho?
4. Você sabia que o tecido utilizado pela marca é biodegradável e que quando descartada em um aterro sanitário ele se decompõe em 3 anos? Isso impactou na sua decisão de compra?
5. Qual o atributo que mais chamou sua atenção no produto que você comprou:
  - qualidade do tecido,
  - o fato da fralda ser reutilizável,
  - o design do produto,
  - o fato do produto ser feito com tecido biodegradável.

### **ROTEIRO ENTREVISTA INDIVIDUAL**

1. Como a Ecoclub Rio surgiu?
2. Entre ter uma ideia e conseguir tirá-la do papel existe um caminho longo, que muitas vezes é muito difícil, devido a burocracia e o complexo sistema tributário que o Brasil possui. Me conta como foi essa trajetória? Você participou de alguma incubadora ou buscou consultoria no SEBRAE?
3. Qual é a missão, visão e valores da marca?
4. Qual é a estrutura interna da empresa (nº de sócios, funcionários e funções)?
5. Na sua visão, quem é seu público alvo?

6. Comente sobre o seu espaço de trabalho (escritório ou ateliê). Onde mantém o estoque?
7. Como é feita a criação / confecção / distribuição dos produtos?
8. A empresa comercializa os seus produtos por quais canais (e-commerce, lojas, etc)?
9. Comente sobre o tecido tecnológico utilizado na fabricação dos produtos e seus principais benefícios em relação aos tecidos normais.
10. Como é feita a comunicação da marca? Quais canais são utilizados (Redes sociais, influencers)? Quem foi o responsável pelo design da identidade visual da marca (logo, layout do ecommerce, etc) e qual foi a mensagem principal que você queria passar ao adotar essa identidade visual?
11. A empresa buscou se internacionalizar. Comente como foi o processo, para qual mercado se planejava internacionalizar, se deu certo ou não e, caso negativo, qual foi o principal motivo para não dar certo.
12. A Ecoclub Rio possui alguma certificação ou selo ambiental ou de sustentabilidade? Vocês exigem certificações ou selos de qualidade dos seus fornecedores?
13. Como vê o mercado de moda sustentável? Quais os principais desafios enfrentados por empresas que desejam atuar nesse segmento?
14. Em relação ao preço, você tem dificuldade de fazer o cliente perceber o porquê do preço ser mais alto?
15. Qual é o ticket médio da empresa?
16. Quem são seus principais concorrentes?
17. Como a crise financeira afetou a empresa?