

[WILLIAN ANTUNES CASARIM]

Bacharel em Relações Internacionais pela FMU, com pós-graduação em Gestão de Projetos pela BSP (Brasil) e em Dirección de Empresas Industriales pela EOI (Espanha). Gerente da Unidade de Planejamento da Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos (Assintecal) e colaborador do Instituto by Brasil (IBB), entidades integrantes do Sistema Moda Brasil, coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Possui atuação e conhecimento em indústrias criativas e em projetos estratégicos para promoção e integração da moda e do design brasileiro.

E-mail: willian.casarim@assintecal.org.br

Foto: Index Assessoria



Coleção Daslu para Riachuelo, 2012.

Uma análise do *fashion business* brasileiro

Meu objetivo aqui é refletir sobre a maturidade do *fashion business* (negócio de moda) brasileiro sob a perspectiva da competitividade internacional para identificar os *gaps* (lacunas) da moda brasileira que têm impedido ou retardado seu avanço no cenário mundial.

É possível observar que a moda internacional possui alguns modelos de negócios distintos. O modelo francês, por exemplo, formado por grandes conglomerados de moda com foco no mercado de luxo, é constituído não só por marcas de moda, mas

também por uma diversidade de indústrias, como a de bebidas, caso do grupo Louis Vuitton Moët Hennessey (LVMH); já o *fast-fashion* (moda rápida) tem como finalidade a produção contínua de peças em tempo recorde a preços competitivos e, muitas vezes, é associado à cópia, ainda que isto nem sempre seja verdadeiro.

É fato que empresas como Zara, Topshop, H&M, entre outras despertam a atenção por seus grandes centros de criação e desenvolvimento, pela antecipação das tendências e por atrelarem suas coleções a estilistas renomados ou a grifes de luxo. Sem dúvida, o modelo *fast-fashion* de maior sucesso mundial é o da espanhola Zara, do Grupo Inditex, alicerçado em logística, na gestão sincronizada e na produção/oferta de sucessivas coleções de moda. Atualmente, está presente em 80 países pelo mundo.

A moda brasileira alcançou evidência mundial com duas grandes semanas de moda nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro, respectivamente, São Paulo Fashion Week (SPFW) e Fashion Rio. Vale lembrar que o cenário atual difere do início dos anos 2000, pois muitas marcas e estilistas que se concentravam no *line up* (programação) das semanas de moda, hoje, empenham-se em outros aspectos, em decorrência de muitas terem sido adquiridas por grupos de investimentos, outras por não conseguir sustentar os custos de um desfile ou simplesmente por terem encerrado suas atividades.

Desde então, a indústria da moda brasileira sofreu modificações e as marcas próprias adquiriram um novo formato que pode ser definido como grupo "guarda-chuvas" em que este faz a aquisição de marcas por meio de investimentos financeiros, em geral, recursos de bancos. Esse movimento gerou a formação de conglomerados de moda no Brasil semelhantes aos grupos europeus sem, contudo, a tradição que caracteriza esses conglomerados.

A Marisol, por exemplo, iniciou um processo de aquisição de marcas diversificadas que não engloba somente sua *expertise* no segmento infantil, ao adquirir, na última década, as marcas Rosa Chá e Pakalolo. No caso da Rosa Chá, antes da aquisição, a marca possuía 24 lojas; após a compra, reduziu drasticamente a quantidade de lojas físicas e também deixou de participar da SPFW. Segundo Amir Slama, estilista fundador da Rosa Chá, os objetivos traçados pela Marisol ficaram longe de ser atingidos – "(...) os seguidos atrasos na entrega e na qualidade das peças passaram a desagradar os franqueados que foram deixando o negócio" (ARAGÃO, 2012). Recentemente, a marca foi adquirida pelo Grupo Restoque pelo valor de R\$ 10 milhões e a longo prazo o grupo planeja chegar a 100 lojas.¹

Em 2008, a InBrands surgiu como resultado da associação entre a marca Ellus e o grupo de investimentos Vinci Partners e, atualmente, posiciona-se como o segundo maior grupo de moda do país. Para Nelson Alvarenga, um dos sócios da InBrands, a estratégia é desenvolver um modelo de negócio similar a dos grupos europeus, como o LVMH: "Queremos estruturar o setor e possuir marcas em vários segmentos" (SAMBRANA; VITÓRIA, 2010).

Entretanto, os resultados da InBrands não têm atingido as expectativas –em 2010, seu faturamento ficou abaixo do esperado (R\$ 540 milhões), metade do valor inicialmente planejado (LIMA, 2011).

Outros grupos que se destacam no universo da moda nacional são AMC Têxtil – proprietária das marcas Colcci, Triton, Tufi Duek – e Grupo Restoque – proprietário, além da Rosa Chá, das marcas Le Lis Blanc, Noir, Le Lis, Bo.Bô e John John.

O tradicional grupo São Paulo Alpargatas, detentor da Havaianas, primeira marca brasileira de moda internacionalizada, adquiriu, em 2012, 30% de participação da Osklen e espera, até o final de 2013, adquirir mais 30%, totalizando 60%. Depois da aquisição da Osklen, o grupo prepara-se para se tornar uma empresa global por meio da aquisição de outras marcas de moda. É importante ressaltar que a Alpargatas possui *expertise* no que tange a internacionalização, visto o trabalho desenvolvido com a Havaianas.

A aquisição da Daslu, em 2011, que se encontrava com dívidas altíssimas, pelo grupo Laep Investimentos sacudiu o *fashion business* brasileiro. Com o negócio a marca passou por um processo de reestruturação, além da expansão física. Os resultados dessa compra já são visíveis – a marca conta com e-commerce e continua assinando coleções para redes de *fast-fashion*, como a Riachuelo. Neste sentido, a Daslu não representa mais o luxo e o glamour que a caracterizaram em outros

tempos. Está mais democrática, o que levou muitos dos seus consumidores a migrar para outros templos sofisticados de consumo como os shoppings JK Iguatemi e Cidade Jardim, em São Paulo.

Nesse cenário de amplas incertezas, de instabilidade frequente das marcas, percebemos que o Brasil não possui um modelo de negócio universal. O movimento desses grupos é recente, uma tendência que, muitas vezes, não tem alcançado os resultados esperados. Conglomerados de moda brasileiros ainda podem ser considerados frágeis em decorrência da própria fragilidade das marcas brasileiras.

Assim, a aquisição de uma marca por um grupo pode representar o sucesso ou o fracasso de uma marca – o êxito por não comprometer o processo criativo e não mexer nos valores intangíveis da marca; o insucesso quando, visando obter lucros mais agressivos, coloca em risco todo o conceito da marca.

Além disso, a indústria da moda brasileira enfrenta a alta competitividade das marcas internacionais que desembarcaram no Brasil estimuladas pela liberação das importações a partir dos anos 1990. A China destaca-se como o principal exportador para o país de insumos e produtos acabados, como vestuário e calçados.

Ddeheinzlin (2012) ressalta que o modelo de negócio chinês é híbrido, ou seja, possui duas vertentes: por um lado o poder *soft* (imaterial) que trabalha os intangíveis/funcionalidade e, por outro lado, o poder *hard* (material), ligado aos tangíveis/estrutura. A integração dessas duas vertentes possibilita um aprimoramento produtivo competitivo para a nova economia. Acrescente-se que o desenvolvimento econômico dos países é uma fonte propulsora para a oferta de produtos. Outro ponto a ser destacado é que a criatividade e o conhecimento devem pautar a nova economia, somando-se aos fatores subjetivos que uma marca deve ter.

Nos últimos anos, o Brasil apresentou uma trajetória de crescimento em que a estabilidade econômica do país propiciou novos investimentos internos e externos, enquanto os Estados Unidos e a Europa encontravam-se com graves crises que abalaram o sistema econômico-financeiro internacional. Todavia, o país necessita de amplas reformas para garantir uma maior sustentabilidade econômica.

A valorização do Real impacta negativamente as exportações, a indústria nacional perde competitividade, movimento que impulsiona as importações de bens de consumo e de capital, tudo isso somado ao custo Brasil – carga tributária e fiscal, infraestrutura, burocracia, corrupção, entre outros aspectos – gera entraves



Foto: Index Assessoria

Coleção Daslu para Riachuelo, 2012.

às indústrias produtivas do país.

Na última década, a China tornou-se uma competidora quase irresistível para os produtos brasileiros de setores como têxteis, calçados e brinquedos. Os chineses também invadiram o mercado com itens mais sofisticados, como equipamentos elétricos, autopeças e eletroeletrônicos (PADUAN; SALOMÃO, 2012).

Entre 2000 e 2010, a China, em comparação com o Brasil, cresceu 8% na participação do país no PIB da indústria nacional, enquanto o Brasil continuou no mesmo patamar, 1,7% (PADUAN; SALOMÃO, 2012). É esperado que até 2030 a China detenha 25% do total da produção industrial do mundo, ultrapassando os Estados Unidos.

Por outro lado, até 2017, há expectativa da China ocupar o segundo lugar no mercado de luxo, colocando-se à frente da França, Grã-Bretanha, Itália e Japão e perdendo apenas para os Estados Unidos. Segundo o portal Euromonitor (2008),² caminhamos do "made in China" (feito na China) para o "made from China" (feito da China), visto que grandes marcas como Louis Vuitton, Cartier, Armani estão se instalando no país. Em 2010, a Hermès lançou especialmente para o mercado chinês a marca Shang Xia – porcelanas, móveis, roupas e acessórios, além de uma linha de joias inspiradas nas roupas e pinturas tradicionais chinesas.

No Brasil, o crescimento das marcas internacionais no mercado de luxo em detrimento das marcas locais também é perceptível. A estabilidade econômica, o aumento da renda e acesso ao crédito do consumidor brasileiro têm atraído as empresas do exterior. Tudo indica que nos próximos anos outras grandes marcas chegarão ao país, instalando-se principalmente na cidade de São Paulo, em centros comerciais de luxo, como os shopping centers. Entretanto, é importante destacar outras cidades do país que estão ganhando notoriedade neste mercado, como Brasília, Rio de Janeiro, Porto Alegre, Belo Horizonte, entre outras.

O País tem o desafio de planejar um conjunto de ações estruturadas com o objetivo de diminuir o custo Brasil e, ao mesmo tempo, intensificar os investimentos em atividades de pesquisa e desenvolvimento, inserindo nos produtos brasileiros design, tecnologia e sustentabilidade como atributos competitivos. A não efetividade de ações estratégicas coloca a moda, e igualmente outras indústrias, fadada a uma estagnação econômica.

[31]

NOTAS

^[1] Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/aquisicoes-fusoes/noticias/le-lis-blanc-compra-marca-rosa-cha>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

^[2] Disponível em: <<http://www.radarchina.com/wp-content/uploads/2012/03/luxo1.pdf>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, M. Marisol afunda uma marca atrás da outra. *Exame*, São Paulo, 16 mar. 2012. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1012/noticias/comprar-para-que>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

DDEHEINZELIN, L. O papel do design na economia criativa. São Paulo, 25 jul. 2012. Palestra proferida no Congresso de Economia Criativa realizado pela Assintecal durante a 6ª edição do Inspiramais.

LIMA, S. InBrands é uma beleza só na passarela. *Exame*, São Paulo, 12 abr. 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0989/noticias/na-passele-e-uma-beleza>>. Acesso em: 17 jul. 2013.

PADUAN, R.; SALOMÃO, A. A China do futuro. E o futuro do Brasil. *Exame*, São Paulo, ano 46, n. 22, 14 nov. 2012.

SAMBRANA, C.; VITÓRIA, G. Famintos por marcas. *ISTO É Dinheiro*, São Paulo, 12 mar. 2010. Disponível em: <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/15301_FAMINTO+POR+MARCAS>. Acesso em: 17 jul. 2013.