

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC
CENTRO DE ARTES, MODA E DESIGN - CEART
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MODA – PPGMODA
MESTRADO EM DESIGN DE VESTUÁRIO E MODA
(MODALIDADE PROFISSIONAL)

ANA CAROLINA FIGUEREDO VIRGINELLI

**DIRETRIZES PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO
DIGITAL DE NEGÓCIOS DE MODA CIRCULAR**

FLORIANÓPOLIS-SC

2023

ANA CAROLINA FIGUEREDO VIRGINELLI

**DIRETRIZES PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO
DIGITAL DE NEGÓCIOS DE MODA CIRCULAR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Moda, da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Design de Vestuário e Moda (Modalidade Profissional), na área de concentração em Ciências Sociais Aplicadas.

Orientação: Prof^a. Dr^a. Neide Köhler
Schulte

FLORIANÓPOLIS-SC

2023

**Ficha catalográfica elaborada pelo programa de geração automática da
Biblioteca Universitária Udesc,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)**

Virginelli, Ana Carolina Figueredo
DIRETRIZES PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE
COMUNICAÇÃO DIGITAL DE NEGÓCIOS DE MODA
CIRCULAR / Ana Carolina Figueredo Virginelli. -- 2023.
103 p.

Orientadora: Neide Köhler Schulte
Dissertação (mestrado) -- Universidade do Estado de Santa
Catarina, Centro de Artes, Design e Moda, Programa de
Pós-Graduação , Florianópolis, 2023.

1. Economia Circular. 2. Design de Vestuário. 3. Comunicação..
I. Köhler Schulte, Neide . II. Universidade do Estado de Santa
Catarina, Centro de Artes, Design e Moda, Programa de
Pós-Graduação . III. Título.

ANA CAROLINA FIGUEREDO VIRGINELLI

**DIRETRIZES PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO
DIGITAL DE NEGÓCIOS DE MODA CIRCULAR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Moda, da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Design de Vestuário e Moda (Modalidade Profissional), na área de concentração em Ciências Sociais Aplicadas.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Neide Köhler Schulte
Orientadora

Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC

Membros:

Profª Drª – Monique Vandresen
Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC

Profª Drª - Anelise Leal Vieira Cubas
Universidade do Sul de Santa Catarina- UNISUL

Florianópolis, 2023.

Dedico este trabalho a minha avó Berlinda.

Com amor!

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todas e todos que contribuíram com este trabalho!

A minha família e ao meu companheiro por todo o apoio.

Agradeço a UDESC, por ser uma universidade pública, gratuita e de qualidade.

A minha orientadora Neide, obrigada pela parceria.

Agradeço ao corpo docente do PPGModa.

As minhas amigas, que possibilitaram lucidez nesta caminhada.

Às professoras da banca, pelas considerações disponibilizadas.

RESUMO

Esta dissertação busca propor estratégias comunicacionais para empresas de moda e confecção de vestuário que operam com valores circulares. O objetivo é propor um modelo de planejamento estratégico de comunicação digital para negócios de moda com base na economia circular. A pesquisa é de natureza aplicada, quanto à abordagem do problema e do objetivo classifica-se respectivamente como qualitativa e descritiva. Os procedimentos técnicos para a coleta de dados consistem em: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista com a empreendedora da marca *In Core Ecodesign* e análise SWOT. A fundamentação teórica contempla estudos de William McDonough e Michael Braungart (2013) em “*Cradle to cradle: Criar e Recriar Ilimitadamente*”, obra essencial para compreender a Economia Circular. Soma-se as considerações contemporâneas de Arponen (2020) sobre esta economia relacionada aos negócios. Fletcher e Tham (2019) embasam sobre a relação da pro-sustentabilidade com a Moda e a pesquisa de Kunsh (2016) aborda a importância da comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. O contexto organizacional do problema da pesquisa compreende uma MEI¹ de confecção de vestuário localizada na cidade de Florianópolis/SC. Os resultados esperados refletem os objetivos propostos e apresentam um modelo de planejamento estratégico acessível para microempresa individual, microempresa² e empresas de pequeno porte³ com base na economia circular.

Palavras-chave: Economia Circular. Design de Vestuário. Comunicação.

¹ Microempreendedor Individual, de acordo com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) o MEI tem direito a um funcionário, todavia o gestor não pode ser sócio, titular ou administrador em outra empresa. E mais, a receita bruta do negócio não pode ser superior a 81.000 reais, dentre outras especificações legais e tributárias previstas na Lei Complementar nº. 123/2008.

² no caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (BRASIL, 2006).

³ no caso das empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 240.000,00 e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (BRASIL, 2006)

ABSTRACT

This dissertation seeks to provide communication strategies for fashion and clothing companies that operate with circular values. The objective is to propose a model for strategic planning of digital communication for fashion businesses based on the circular economy. The research is of an applied nature, as for the approach to the problem and the objective it is classified respectively as qualitative and descriptive. The technical procedures for data collection consist of: bibliographic research, documentary research, interview with the entrepreneur of the In Core Ecodesign brand and SWOT analysis. The theoretical foundation includes studies by William McDonough and Michael Braungart (2013) in "Cradle to cradle: Create and Recreate Unlimitedly", an essential work to understand the Circular Economy. Added to this is the contemporary considerations of Arponen (2020) about this business-related economy. Fletcher and Tham (2019) based on the relationship of pro-sustainability with Fashion and Kunsh's research (2016) addresses the importance of strategic communication in contemporary organizations. The organizational context of the research problem comprises a clothing MEI located in the city of Florianópolis/SC. The expected results reflect the proposed objectives and present an accessible strategic planning model for micro and small companies based on the circular economy.

Key words: Circular Economy. Apparel Design. Communication.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Infográfico da fundamentação teórica	22
Figura 2 - Processos de criação da linguagem da moda para criar atitudes	26
Figura 3 - Nível de consciência do consumidor por regiões do Brasil.....	29
Figura 4 - Nível de consciência do consumidor de acordo com classe social e escolaridade	29
Figura 5 - Ciclo da economia circular	34
Figura 6 - Stakeholders e ações para uma indústria de moda mais sustentável	35
Figura 7 - Imagem que sintetiza os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.....	41
Figura 8 - Percorso metodológico de trabalho acadêmico relacionado ao Planejamento Estratégico de Comunicação	47
Figura 9 - Modelo tradicional da análise SWOT.....	49
Figura 10 - Implantação do Planejamento Estratégico de marketing.....	54
Figura 11 - Funções das Relações Públicas nas mídias sociais.....	55
Figura 12 - Desenho da Persona	56
Figura 13 - Organograma dos procedimentos metodológicos da pesquisa	59
Figura 14 - Etapas da análise de conteúdo	63
Figura 15 - Bolsas e mochila da marca In Core Ecodesign.....	65
Figura 16 - Demonstração do kite e da jaqueta In Core Ecodesign	66
Figura 17 - Análise SWOT do Instagram da In Core Ecodesign	67
Figura 18 - Reflexões da empreendedora acerca da gestão da empresa.....	73
Figura 19 - Desejo da empreendedora de associações com a marca	74
Figura 20 - Diretrizes para planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular	76
Figura 21 - - Modelo dinâmico de análise SWOT para diagnóstico comunicacional de modelos de negócios circulares	78
Figura 22 - Interface de criação de persona do site Hubspot.....	82
Figura 23 - Exemplo de persona da marca In Core Ecodesign	83
Figura 24 - Exemplo de estrutura de calendário editorial	87
Figura 25 - Exemplos de métricas de acordo com o objetivo dos planos de marketing	91

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Classificação da Pesquisa.....	20
Quadro 2 - Referente à urgência das empresas agirem agora.....	36
Quadro 3 - Modelos de negócios impulsionam a economia circular	37
Quadro 4 - Categorias de análise	70

LISTA DE ABREVIATURAS

CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
C2C	<i>Cradle to Cradle</i>
C2CPH	<i>Cradle to Cradle Product Innovation Institute</i>
EC	Economia Circular
EMF	<i>Ellen MacArthur Foundation</i>
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequenas Empresas
ONU	Organização das Nações Unidas
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PEM	Planejamento Estratégico de Marketing
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
PSS	<i>Product-Service System</i>
ROI	Retorno sobre investimento
RP	Relações Públicas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
UDESC	Universidade do Estado de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	APRESENTAÇÃO DO TEMA.....	15
1.2	CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....	16
1.3	OBJETIVOS	18
1.3.1	Objetivo geral.....	18
1.3.2	Objetivos específicos.....	18
1.3.2.1	<i>Objetivos específicos correlacionados a fundamentação teórica</i>	<i>18</i>
1.3.2.2	<i>Objetivos específicos correlacionados ao caminho metodológico</i>	<i>18</i>
1.4	JUSTIFICATIVA	18
1.5	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	20
1.6	ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1	A PRÁTICA DE UMA MODA PRO-SUSTENTABILIDADE	23
2.1.1	Panorama do consumo consciente no Brasil	27
2.2	ECONOMIA CIRCULAR E NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS.....	31
2.2.1	Modelos de negócios circulares	36
2.2.2	Panorama das políticas públicas relacionadas à Economia Circular no Brasil	38
2.2.3	Possibilidades vigentes de atuação na moda	43
2.3	COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL	45
2.3.1	Principais etapas do Planejamento Estratégico de Comunicação na pesquisa	46
2.3.2	Planejamento Estratégico de Comunicação Organizacional.....	48
2.3.3	Planejamento Estratégico de Comunicação Digital	51
2.3.3.1	<i>Marketing Digital</i>	<i>52</i>
2.3.3.2	<i>Relações Públicas no planejamento estratégico de Comunicação Digital</i>	<i>55</i>
2.4	ASPECTOS DA TEORIA A SEREM APLICADOS NA PROPOSTA DA PESQUISA	57
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	59
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	60
3.1.1	Quanto à natureza ou finalidade da pesquisa	60

3.1.2	Quanto à abordagem do problema	61
3.1.3	Quanto aos objetivos	61
3.2	PROCEDIMENTOS TÉCNICOS PARA COLETA DE DADOS.....	61
3.3	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	62
3.4	TÉCNICAS DE ANÁLISES DOS DADOS	62
3.5	PESQUISA DE CAMPO	64
3.5.1	Amostra da pesquisa	64
3.6	DETALHAMENTO DAS ETAPAS DA PESQUISA	64
3.6.1	Primeira etapa- Fundamentação Teórica	64
3.6.2	Segunda etapa- Critério para a seleção da empresa	64
3.6.3	Terceira etapa- Organização da entrevista	66
3.6.4	Análise da situação atual da comunicação digital da marca	67
3.6.5	Quarta etapa- Aplicação da entrevista	70
3.6.6	Quinta etapa- Organização das informações	70
4	RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO	72
4.1	ESTRUTURA DE GESTÃO DA EMPRESA A.....	72
4.2	ESTRUTURA DE COMUNICAÇÃO	73
4.3	INFORMAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL	75
5	DIRETRIZES PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL DE NEGÓCIOS DE MODA CIRCULAR.....	76
5.1	DIAGNÓSTICO	77
5.2	DEFINIÇÃO DE METAS E OBJETIVOS	80
5.3	ORÇAMENTO	80
5.4	DEFINIÇÃO DE PERSONA	81
5.5	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA MODELOS DE NEGÓCIOS CIRCULARES	85
5.5.1	Calendário Editorial.....	85
5.5.2	Benchmarking.....	87
5.6	MENSURAÇÃO	89
5.6.1	Análise de resultados nas redes sociais (Instagram, Whatsapp e Facebook)	89
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	93
	REFERÊNCIAS	95

APÊNDICE A- ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	103
--	------------

1 INTRODUÇÃO

Dentre as alternativas necessárias à mudança da lógica de produção e consumo linear para circular, considera-se a comunicação estratégica para educar e fomentar o consumo consciente. Tem-se em vista a complexidade dos sistemas comunicacionais e observa-se o trabalho realizado por modelos de negócios circulares voltados para legitimar e educar as pessoas para uma nova maneira de consumo, uso, serviços e produção.

À vista disso, ao direcionar o olhar para a circularidade e as dimensões dos pilares que ela engloba, torna-se substancial a utilização de estratégias para a sustentabilidade econômica das organizações contemporâneas. Considera-se o poder da comunicação e a existência do potencial democrático⁴ da internet, entretanto existe a disparidade no poder exercido no digital das grandes organizações e dos pequenos empreendimentos. O objetivo da pesquisa perpassa por tornar o modelo estratégico de comunicação acessível, contudo o foco está em tornar estes produtos pró-sustentabilidade conhecidos, por meio da comunicação digital, a fim de responder aos objetivos desta pesquisa aplicada.

Este capítulo inicial apresenta o tema da dissertação, contextualiza o problema de pesquisa, apresenta o objetivo geral, objetivos específicos, a justificativa indicando a sua relevância, a metodologia utilizada e a estrutura do trabalho. Esta pesquisa encontra-se vinculada à linha de pesquisa “Design de Moda e Sociedade”, do Programa de Pós-Graduação em Moda da Universidade do Estado de Santa Catarina (PPGModa/Udesc).

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

A economia circular vem sendo, gradualmente, inserida nos debates acadêmicos, de modo que essa economia se direciona para os ciclos da natureza, tornando-a simples, e ao mesmo tempo complexa e inovadora (GOUVEA, 2020). O design é uma variável importante para a propagação deste sistema econômico, considerado por alguns estudiosos como a “economia do futuro”. Assim, justifica-se o primeiro capítulo que integra o livro manifesto “*Cradle to Cradle: criar e reciclar ilimitadamente*”, ser designado: “Uma Questão de Design”.

⁴ Expressão utilizada no livro *Mídia Radical*, por John Downing (2002), que alerta que o aspecto democrático da internet.

A herança da Revolução Industrial de práticas do design “limitadas ao prático, ao lucrativo, ao inteligente e ao linear” (MCDONOUGH; BRAUNGART, 2013, p. 33), nas quais a produção valia-se de matérias-primas naturais, como se fossem infinitas, estão presentes na contemporaneidade. Todavia, os efeitos nocivos dessas práticas e a consequente crise ambiental são perceptíveis no ambiente, e evidenciados em pesquisas acadêmicas. Contudo, o modelo de produção vigente segue ainda voltado para uma economia linear, legitimado por uma cultura de hiperconsumo (MCDONOUGH; BRAUNGART, 2013).

Para a sobrevivência de empresas de moda que trabalham com o nicho pró-sustentabilidade, que aderiram à complexidade do cenário digital, são pertinentes estratégias de comunicação que objetivam torná-las sustentáveis economicamente. E junto disso, informar sobre os processos da produção, educar sobre o sistema da moda, demonstrar as pessoas envolvidas no processo, compartilhar partes do processo criativo, dentre outros valores agregados, a fim de comunicar e, posteriormente, legitimar estes valores presentes na empresa de moda pró-sustentabilidade, junto do seu público.

Com isso, a presente pesquisa propõe diretrizes para a realização de um planejamento estratégico de comunicação com o foco no digital, que se alinha com as perspectivas do design de vestuário, da moda pró-sustentabilidade e da economia circular, com o propósito de contemplar as necessidades da *In Core Ecodesign*. Embora, os estudos e práticas descritos, materializem a proposta para esta empresa, localizada na cidade de Florianópolis/SC, regularizada no regime de MEI, esta investigação busca contribuir com um modelo de planejamento estratégico de comunicação digital, acessível e aplicável, para negócios de moda que impulsionam a economia circular.

1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Na contemporaneidade, observa-se que as discussões sobre moda e sustentabilidade acessam mais lugares, como a grande mídia. De acordo com Fletcher e Tham (2019), dentre os preceitos da pró-sustentabilidade está a localidade, sendo assim, observa-se a atuação local de novos modelos de negócio. Os tecidos utilizados pela *In Core Ecodesign* são materiais em desuso, os quais são reinseridos em ciclos de uso através de novos produtos. Os aviamentos devido a linearidade da economia vigente e a

baixa oferta destes insumos reciclados e/ou renováveis, não atendem as especificidades da circularidade. Todavia, devido a maioria de seus clientes serem locais, a atenção para a modularidade e durabilidade do produto, por meio de pequenos reparos e revisão do design se torna viável.

Os produtos pró-sustentabilidade em questão (*bags*, jaquetas e mochilas *upcycle*⁵) são produzidos em pequena escala e necessitam de mão de obra qualificada. Desta forma, mediante conversa prévia com a empreendedora da marca, constatou-se que a realidade da MEI em questão, na qual a responsável dedica-se em todas as etapas do empreendimento, respectivamente, coleta dos tecidos do *kite*⁶ pós-uso, lavagem, design, corte, costura, comunicação e venda. Sendo assim, a comunicação torna-se uma lacuna defasada.

A produção em pequena escala e circular tem maior valor agregado, sendo um dos princípios da economia circular “manter o máximo possível de valor ao longo dos ciclos de vida de materiais, produtos e serviços” (GOUVEA, 2020, p. 21). Deste modo, estes valores precisam ser comunicados ao público estrategicamente, por meio de um planejamento de comunicação. O foco da presente pesquisa é o planejamento estratégico ser aplicável e sustentável, considerando o cenário digital.

As jaquetas, as mochilas e as *bags* resultam da técnica *upcycle*, além de serem criadas por uma estudante de design de moda, possuem design autoral e a possibilidade de co-criação, na qual o desejo do futuro usuário é colocado em pauta. A respeito das jaquetas, estas são feitas por encomenda. Portanto, o planejamento estratégico de comunicação, torna-se essencial para comunicar os valores agregados do produto e assim, estabelecer as conexões materiais e imateriais das pessoas com ele, e por fim, influenciar na decisão de compra (CIETTA, 2019). Por conseguinte, chega-se ao problema central: como uma MEI de moda circular consegue comunicar-se estrategicamente no digital?

⁵ “um processo de reinserir materiais que seriam descartados, transformando-os em um novo produto, com uma mesma ou nova função; porém, sem passar por nenhum tipo de processo químico” (LUCIETTI *et al.*, 2018, p.5).

⁶Pipa utilizada no desporto aquático denominado *kitesurf*. O tecido *ripstop* mais utilizado na pipa é composto por nylon e poliéster (INGLES SALA, 2012). A trama *ripstop* varia “no entrelaçamento de fios, como poliamida e poliéster, por exemplo, criando uma resistente superfície de bloqueio [...] materiais como resina acrílica, silicone e PVC, podem ser aplicados ao tecido, oferecendo impermeabilidade, além de potencializar ainda mais a durabilidade do produto” (OYAPOC TECELAGEM, 2019).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Propor um modelo de planejamento estratégico de comunicação digital para negócios de moda com base na economia circular.

1.3.2 Objetivos específicos

1.3.2.1 *Objetivos específicos correlacionados a fundamentação teórica*

1. Apresentar diretrizes para produtos de moda voltados para uma moda pró-sustentabilidade;
2. Abordar os fundamentos da Economia Circular em modelos de negócios de circulares;
3. Levantar a relevância da comunicação estratégica nas organizações contemporâneas.

1.3.2.2 *Objetivos específicos correlacionados ao caminho metodológico*

1. Entrevistar uma empreendedora que desenvolve produtos de vestuário dentro da economia circular para verificar a gestão e as ações comunicacionais aplicadas;
2. Realizar uma análise SWOT⁷ para compreender a *In Core Ecodesign* e o entorno em que está inserida;

1.4 JUSTIFICATIVA

É possível constatar a relevância atual das temáticas associadas à sustentabilidade ambiental, bem como a necessidade imperativa de que atores sociais, organizações e instituições adotem medidas pró-sustentáveis em suas trajetórias individuais. Tal contexto é resultado da crise ambiental em curso e do impacto mais recente causado pela crise pandêmica. Ambas as crises parecem despertar a consciência de uma parcela significativa da população, intensificando as preocupações acerca do meio ambiente e da ecologia, o que afeta um número maior de indivíduos na atualidade.

⁷ De maneira simples, a sigla SWOT inglesa significa *strenghts*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*, ou forças, oportunidades, fraquezas e ameaças na sigla portuguesa FOFA (RAEBURN, 2022).

À vista disso, no cenário da indústria de moda, cabe reflexionar sobre novas maneiras de gestão, design e comunicação, voltados para uma cultura de sustentabilidade e paradoxalmente, ao fomento de um consumo mais consciente. Nesse sentido, é necessário que “se amplie o acesso a outra estética relacionada à moda: pensá-la sob uma ótica de justiça social, de economia, e sob uma perspectiva de sustentabilidade ambiental” (PIRES, 2007, p. 7).

A motivação pessoal da escolha do tema da pesquisa ocorre devido a vivência da autora como comunicóloga, ao compreender o poder da comunicação como fomentadora e legitimadora de culturas. A preocupação com o meio ambiente, sua preservação e regeneração também é um dos fatores justificáveis para a escolha do tema desta pesquisa.

Do viés mercadológico, em decorrência da Revolução Digital, os negócios têm cada vez mais focado a atenção no consumidor, o qual está em constante evolução e com novos anseios. Portanto, com o consumidor progressivamente mais consciente, e a possibilidade de participar cada vez mais do processo de criação dos produtos, através da conectividade, torna-se essencial que as organizações busquem uma mudança de paradigma, para superar o *cradle to grave* (do berço ao túmulo) e impulsionar modelos circulares de negócio *cradle to cradle* (do berço ao berço) (MCDONOUGH; BRAUNGART, 2013).

Em relação à importância para a sociedade, impulsionar e inserir a economia circular nos sistemas de produção e design de vestuário tende a gerar mudanças significativas, afinal a indústria da moda está dentre as mais poluentes do mundo. Entende-se a complexidade do processo e a importância de considerar todo o sistema, todavia, observa-se modelos de negócios circulares viáveis no presente.

Segundo Cietta (2019, p. 135), “saber produzir não é mais suficiente para ter sucesso”, e devido à especificidade dos produtos de moda pró-sustentabilidade, comercializados, por meio de canais digitais de venda, é essencial comunicar estrategicamente os fatores de diferenciação material e imaterial⁸, sobretudo, o ativo imaterial⁹ deve ser estruturado sistematicamente nas plataformas correspondentes. Dado

⁸ o produto é ao mesmo tempo material e imaterial e esta sua dupla natureza é indivisível. Quase não existe fase produtiva na qual se construa apenas o valor material ou apenas o imaterial. Quase não existe ato de consumo que não envolva tanto o aspecto funcional (material) do produto quanto o imaterial (o significado e a estética) (CIETTA, 2019, p. 537).

⁹ o valor do produto moda não é definido apenas pela sua qualidade técnica mas, sobretudo, pelos valores imateriais, estéticos e de significado, que primeiro a empresa e depois o consumidor atribuem ao produto (CIETTA, 2019, p. 382).

que, muitos modelos de negócios de moda não dispõem de ponto físico de comércio. Com esse propósito, busca-se estabelecer um modelo de planejamento estratégico de comunicação que integre as diretrizes da moda pró-sustentabilidade e da comunicação, visando contribuir para o avanço das duas áreas científicas.

O estudo está em conformidade com a proposta do Programa de Pós-graduação em Moda da Universidade do Estado de Santa Catarina, que consiste em desenvolver soluções por meio da pesquisa, pois objetiva responder o problema da empresa de moda A. A multidisciplinaridade da dissertação trata dos desdobramentos socioeconômicos, comunicacionais e ambientais dos modelos de negócios circulares.

1.5 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa é de natureza aplicada, quanto à abordagem do problema é qualitativa, respectivamente devido aos estudos de sociedade e ao ambicionar adquirir resultados, como vantagem competitiva no mercado. Do ponto de vista dos objetivos é descritiva. Os procedimentos técnicos realizados são: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista e análise SWOT.

Quadro 1 - Classificação da Pesquisa

Natureza da Pesquisa	↔	Aplicada
Quanto à abordagem do problema	↔	Qualitativa
Quanto à abordagem do Objetivo	↔	Descritiva
Procedimentos técnicos	↔	Pesquisa Bibliográfica Pesquisa Documental Entrevista Análise SWOT
Local	↔	Pesquisa de campo

Fonte: Desenvolvido pela Autora (2021).

Diante da apresentação desta etapa classificatória da pesquisa, a próxima a ser descrita é a estruturação do trabalho, a qual finaliza o capítulo introdutório.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Primeiro Capítulo – Introdução – no capítulo introdutório, apresenta-se a contextualização do tema, definição do problema, objetivos geral e específicos, justificativa e classificação da pesquisa.

Segundo Capítulo – Fundamentação Teórica – aborda os embasamentos teóricos que darão suporte a obtenção dos objetivos da dissertação: produtos de moda e a prática de uma moda pró-sustentabilidade; economia circular e modelos de negócios circulares; comunicação organizacional estratégica e planejamento estratégico de comunicação digital.

Terceiro Capítulo – Procedimentos Metodológicos – Neste capítulo os procedimentos metodológicos são descritos, bem como as fases da pesquisa realizada na elaboração da proposta.

Quarto Capítulo – Apresentação dos Resultados da Pesquisa – No quarto capítulo a interpretação e análise dos resultados da pesquisa de campo serão apresentados, confrontando-os com a fundamentação teórica.

Quinto Capítulo – No quinto capítulo, o resultado final contendo a proposta pesquisa.

Sexto Capítulo – Considerações Finais – O sexto capítulo ilustrará as considerações finais da presente dissertação.

Referências – Nesta seção, as referências são apresentadas em sua totalidade.

APÊNDICE A – Roteiro da entrevista semiestruturada (Desenvolvido pela autora).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo foram abordados os respectivos subcapítulos: (I) A prática de uma Moda pró-sustentabilidade; (II) Economia Circular e novos modelos de negócios; (III) Comunicação Estratégica Organizacional. Assim, discriminam-se as teorias relacionadas a uma moda pró-sustentabilidade, desafios e motivações, seguido de pesquisas sobre panorama do consumo consciente no país. Em seguida, discorre-se sobre a economia circular, os modelos de negócios circulares e as possibilidades de atuação na moda. E finaliza-se a seção com teorias acerca da comunicação estratégica organizacional, as principais etapas do Planejamento Estratégico de Comunicação na pesquisa acadêmica, a importância do planejamento estratégico organizacional, os quais somam-se ao planejamento estratégico de comunicação digital, com premissas de marketing digital e relações públicas. A Figura 1 apresenta as teorias abordadas.

Figura 1 - Infográfico da fundamentação teórica



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A base teórica é fundamental para situar o problema de pesquisa e atingir os objetivos propostos. Posto isso, com o pretexto de compreender o estado da arte da presente dissertação, propenso a gerar embasamento para as diretrizes de planejamento estratégico de comunicação digital para modelos de negócios circulares, iniciam-se as discussões teóricas.

2.1 A PRÁTICA DE UMA MODA PRO-SUSTENTABILIDADE

A prática de uma moda pró-sustentabilidade é contemporânea e observa-se no presente um crescente no número de empresas com ações, políticas e valores sustentáveis. Nesse contexto, cabe conceituá-la e a primeira definição emerge em 1988 na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), da Organização das Nações Unidas (ONU), a sustentabilidade é descrita como "a capacidade de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades" (CMMAD, 1988, p. 9).

A sustentabilidade abarcada pelo setor da moda proporciona para além de um vocabulário novo, maneiras distintas de pensar o mundo em que os negócios se inserem e no qual pratica-se o design (FLETCHER; GROSE, 2011). Tem-se diversas reflexões acerca do tema, como a máxima "toda sustentabilidade é local", assim como toda política (BRAUNGART; MCDONOUGH, 2013, p. 127).

De acordo com Greco e De Cock (2021) o debate da sustentabilidade é comumente associado a questão ambiental, mas as questões de direitos humanos e sociais dos trabalhadores da indústria também são inseridas no presente. Assim, pensar o produto de moda sob uma ótica pro-sustentabilidade possibilita reflexões sobre toda cadeia têxtil, sobre a responsabilidade ambiental, sobre hábitos de consumo e outras variáveis que espelham a complexidade do sistema e as bases sustentáveis. Tal amplitude possibilitou dividi-la em três pilares de desenvolvimento: ambiental, social e econômico (ELKINGTON, 2001). Para além destas dimensões e junto delas, insere-se a dimensão cultural, a ecológica, a territorial, a política nacional e a política internacional (SACHS, 2002).

Pode-se considerar desalinhamentos argumentativos acerca do conceito de sustentabilidade, pertinentes a definições explícitas e implícitas, além disso, destaca-se

o déficit de responsabilidade e identificação de atores causadores dos problemas relacionados a cadeia de produção têxtil e as soluções factíveis (DE COCK; GRECO, 2021). Mais recentemente, Fletcher e Tham (2019) publicaram um Plano de Pesquisa-Ação para Moda *Earth Logic* (Lógica da Terra) em que se inclui seis cenários holísticos, os três primeiros direcionam-se às mudanças na moda e os demais dos processos que a sustentam, são eles:

1. Menos: Crescer fora da lógica do crescimento;
 2. Local: Dimensionamento, recentralização;
 3. Plural: Novos centros de moda;
 4. Aprendizagem: Novos conhecimentos, habilidades e *mindsets* para a moda;
 5. Linguagem: Nova comunicação para a moda;
 6. Governança: Novas formas de organizar a moda.
- (FLETCHER; THAM, 2019, p. 15).

O elemento **menos** é o primeiro e principal relacionado ao trajeto rumo à sustentabilidade, em outras palavras, “uma redução na escala pode levar a um aumento na qualidade das experiências de moda” (FLETCHER; THAM, 2019, p. 46). As autoras refletem acerca da lógica do crescimento, a qual o pensamento é voltado para uma vida com menos produtos e materiais de moda. Este cenário relaciona-se com a autonomia do cidadão afim de que estes dependam mesmo do comércio de produtos de moda. Já a circunstância 2, nomeada como **local** “trata-se de uma reorganização de distribuição do poder local e longe de marcas globais” (FLETCHER; THAM, 2019, p. 54).

O item 3 denomina-se **plural**, a de descolonização relaciona-se a novos centros de fazer, pensar, pesquisar moda, bem como a descolonização. Um exemplo prático é o sistema de cotas utilizado pelo *Fashion Revolution* Brasil 2022, em que reservam o direito de 54% dos ensaios teóricos e ilustrações realizados por pessoas autodeclaradas pretas, pardas, indígenas, quilombola ou pessoas com deficiência, como parte das ações antirracistas do núcleo. No contexto acadêmico, o PPGModa da UDESC reserva vagas para pessoas autodeclaradas pretas, pardos e/ou indígenas. Outro ponto decolonial é a moda e a relação com as pautas sobre gênero. Neste item, o foco está em associar a moda a diferentes narrativas, e principalmente, desassociar da proeminência com o consumismo (FLETCHER; THAM, 2019), pode-se dizer desconstruí-la e reconstruí-la.

A **aprendizagem**, item 4, elucida “como a moda, com seu alcance nas áreas da vida emocional e social e sua onipresença na vida cotidiana, pode ser um centro para uma aprendizagem mais ampla” (FLETCHER. THAM, 2019, p. 59). É elucidado pelas

autoras a expressão “aprendizagem em larga escala”, tanto na esfera profissional como no pessoal, bem como habilidades e práticas de que modo ser humano num mundo mais sustentável, seguindo a lógica do planeta terra. Os atores sociais envolvidos e as disciplinas neste cenário são: prática de moda, envolvimento da comunidade, tecnologia da informação e educação (FLETCHER; THAM, 2019). Neste ponto (4) iniciam-se os cenários que têm o objetivo de sustentar as mudanças advindas na moda, pois, as relações sociais do ser humano com o universo da moda são reconhecidas, a exemplo da

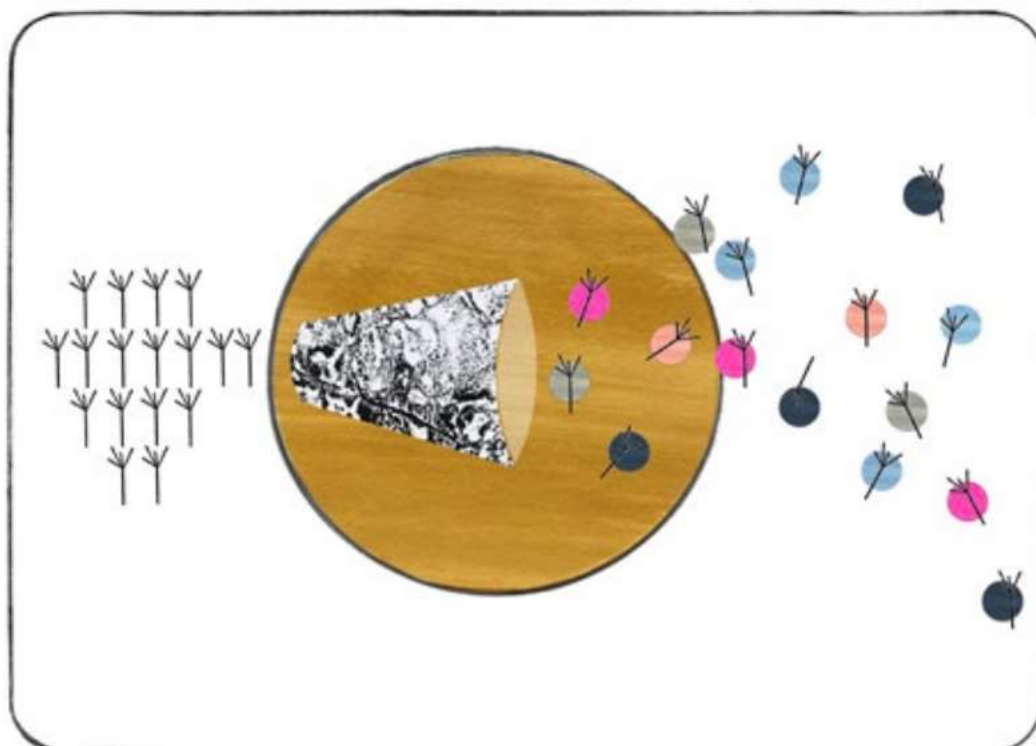
Coação coletiva, a moda permitiu com efeito uma relativa autonomia individual em matéria de aparência, instituiu uma relação inédita entre o átomo individual e a regra social. O próprio da moda foi impor uma regra de conjunto e, simultaneamente, deixar lugar para a manifestação de um gosto pessoal: é preciso ser como os outros e não inteiramente como eles, é preciso seguir a corrente e significar um gosto particular (BÉNICHOU *apud* LIPOVETSKY, 2009, p 40).

Estas relações apresentam-se em todas as esferas em que se ocupa à moda, mas principalmente no vestuário (LIPOVETSKY, 2009). O ato de vestir-se, toda a cultura em voga, ao buscar novos horizontes de uma moda pro-sustentabilidade, necessita de legitimação. Por que “a elevação do nível de vida, a cultura do bem-estar, do lazer e da felicidade imediata” (LIPOVETSKY, 2009, p. 98) são legítimas, ou seja, não são necessárias explicações, o ser globalizado com acesso pode compreender a sensação de comprar uma roupa nova, por exemplo. Todavia, novos cenários acarretam a educação, na qual a **linguagem** é inerente.

Sendo assim, a partir do vestuário os significados são produzidos. Pois, a vestimenta, além da estética, traduz idiossincrasias do sujeito. Por conseguinte, ao se vestirem, os indivíduos se apresentam com “adesões estéticas e éticas” (SCHULTE, p. 46). Os *designers* por muito tempo, devido há hábitos de formação, desconsideravam os danos socioambientais de suas produções. No entanto, para uma moda pró-sustentabilidade as práticas em relação ao pensamento e a linguagem devem ser revisitadas (SCHULTE, 2015)

Nesta quinta circunstância, as autoras dissertam que “o cenário da linguagem busca ampliar a variedade de expressão em torno da sustentabilidade para incluir a expressão artística” (FLETCHER; THAM, p. 64). Assim como, a indagação “O que aconteceria com a moda se ela fosse substituída pela linguagem e pelas práticas de relacionamento e cuidado?” (FLETCHER; THAM, p. 65), representada pela Figura 2.

Figura 2 - Processos de criação da linguagem da moda para criar atitudes



Fonte: Fletcher e Tham (2019).

Na prática contemporânea, este cenário atenta para a ética de profissionais da comunicação, ao comunicarem os produtos sustentáveis, e a atenção para o não *greenwashing*¹⁰. Mas ao tratar-se deste cenário holístico proposto, dialoga sobre a autonomia do ser humano na lógica do planeta terra, relacionando-se com “nutrir, servir, cultivar, consertar, emprestar, relacionar, compartilhar” (FLETCHER; THAM, p. 66), vocabulário distanciado da lógica do consumo, uma nova linguagem. No sistema, sabe-se que a “lingualização pode intervir diretamente no nível de mentalidades e paradigmas” em toda pesquisa-ação relacionada (FLETCHER; THAM, p. 67).

No cenário da **governança**, os atores e as disciplinas envolvidas são: “organização e gestão, pensamento sistêmico e resiliência socioecológica, indústria, paz e reconciliação, organizações trabalhistas, governança, ONGs” (FLETCHER; THAM, p. 70). É significativo pontuar que Fletcher uma das autoras do “Earth Logic: Plano de Pesquisa-Ação para a Moda” (2019) pesquisa os impactos sociais e ambientais da moda desde o início dos anos 90, o plano de pesquisa-ação é traçado a fim de facilitar esta transição para um sistema da moda pro-sustentável, a qual as autoras denominam como

¹⁰ *Greenwashing* ou traduzida lavagem verde é relacionar a imagem de quem divulga essas informações à preocupação como o meio ambiente, mas, na verdade, medidas reais que colaborem com a minimização ou solução dos impactos ambientais não são realmente adotadas (ECYCLE, 2022).

“outra sustentabilidade”. Nada obstante, os impactos do setor para subsistência povos e ao desenvolvimento de países mais pobres e os 25 milhões de empregos gerados pela indústria são mencionados (FLETCHER; THAM, 2019).

Em síntese, uma moda local, artesanal, produzida através de materiais em desuso e/ou reciclados e/ou biodegradáveis, de forma respeitosa aos seres humanos e o planeta em que se insere, uma moda ética, com comunicação coerente, em oposição a prática *greenwashing*. Ao trazer a comunicação, pode-se priorizar, por exemplo, a educação e novos signos relacionados ao vestir. “O movimento que propõe que a moda deve ter uma velocidade menor, com peças perenes [...], duráveis, de qualidade, para serem usadas e não descartadas” (SCHULTE, 2015, p. 38), uma moda qualificada como *slow fashion*, ou de segunda mão, ou proveniente de um design circular, são exemplos de práticas no presente que podem ser consideradas pro-sustentabilidade.

A necessidade de um plano-ação, descrito pelas autoras, tem relação com a velocidade destas mudanças, em contrapartida das necessidades e urgências do planeta terra. Estas produções estão diretamente ligadas às formas de consumo, realidade avaliada pelas autoras (FLETCHER; THAM, 2019).

2.1.1 Panorama do consumo consciente no Brasil

Há algum tempo, fala-se na sociedade do consumo e para Baudrillard (1995) o consumo está no mesmo estatuto que a cultura e a linguagem. Sendo assim, “o centro cultural torna-se nele parte integrante do centro comercial” (BAUDRILLARD, 1995, p. 18). O sociólogo e filósofo caracteriza esta sociedade e a relaciona com o sistema de comunicação de massa, elucida que a sociedade do consumo “trata-se da recusa do real, baseada na apreensão ávida e multiplicada dos seus signos” (BAUDRILLARD, 1995, p. 25). O autor especifica que o local de consumo é a vida cotidiana, todavia, a nível do vivido, o consumo faz da exclusão máxima do mundo (real, social e histórico) como um sinônimo de segurança (BAUDRILLARD, 1995). Muitas vezes,

O consumidor é levado a esquecer dos sabores do presente, sendo projetado para um futuro próximo, feito de novos desejos de formas deliciosamente irrisórias. Essas ínfimas nuances, justificando a próxima compra, tornam-se a tábua de salvação dos indivíduos que procuram a identidade em um consumo de massa, ainda que todas as escolhas antecedam a sua decisão e já a tenham catalisado. A sociedade de consumo vive na cadência dessa renovação, insaciável e constante (KAZAZIAN, 2005, p. 19).

Após estreito panorama da maneira como o consumo está intrinsicamente presente na sociedade e no cotidiano, volta-se para a contextualização do consumo consciente no país, em que o acesso à informação possibilita à parte dos cidadãos a ciência dos prejuízos relacionados ao sistema da moda, que aparecem desde o plantio com agrotóxicos até o descarte insustentável. Principalmente, a questão dos lixos têxteis que têm sido pauta recorrente na grande mídia, afinal “o desperdício generalizado de roupas é um fenômeno relativamente recente que tem sua origem nos custos mais baixos destas, possibilitados pela industrialização da fabricação de têxteis e vestuário” (FLETCHER; THAM, 2019, p. 45).

Está tudo interligado e “as formas de consumo estabelecidas causam uma pressão sobre a produção” (PÍCHA; NAVRÁTIL, 2019, p. 233). No entanto, mesmo o princípio do termo consumo estar ligado a conduta de desperdiçar, destruir com o uso (FLETCHER; THAM, 2019), observa-se no presente diferentes comportamentos de compra.

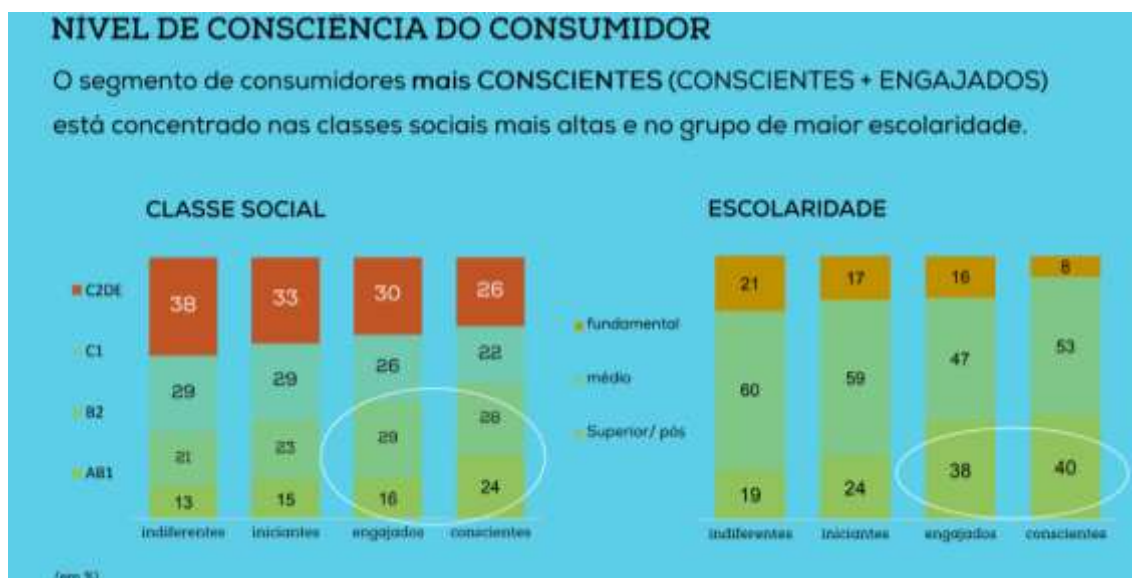
No Brasil existe o TCC (Teste do Consumo Consciente), criado em 2003, com a finalidade de medir “o grau de consciência de pessoas ou comunidades no consumo e oferecer caminhos para que todos possam se tornar consumidores mais conscientes” (AKATU, 2018, p. 8). Alguns dos objetivos do “Panorama do consumo consciente no brasil: desafios, barreiras e motivações” (2018) são analisar a evolução e aprofundar a pesquisa sobre consciência e comportamento do consumidor brasileiro rumo ao consumo consciente e compreender a percepção deste consumidor quanto às práticas de sustentabilidade e responsabilidade social. A pesquisa realizada pelo instituto Akatu em 2018 é quantitativa e avalia numericamente a pesquisa de caráter qualitativo realizada em 2016, denominada “Barreiras e Gatilhos para o comportamento sustentável do consumidor”. Logo, foram realizadas 1.090 entrevistas, com pessoas de 16 anos ou mais, de todas as classes sociais e em 12 regiões metropolitanas brasileiras. Apresentam-se alguns dos resultados nas Figuras 3 e 4.

Figura 3 - Nível de consciência do consumidor por regiões do Brasil



Fonte: Akatu (2018).

Figura 4 - Nível de consciência do consumidor de acordo com classe social e escolaridade



Fonte: Akatu (2018).

Ao observar estes dados, ressalta-se que para compreender o caminho para um consumo consciente é de suma importância pontuar a realidade econômica do Brasil, de acordo com os dados a região sul possui a maior taxa de consumidores conscientes, somando 7%. Todavia, em todas as regiões os consumidores indiferentes e iniciantes são a maioria. Quanto ao fator consciência dos consumidores, os mais conscientes que

incorpora: os consumidores conscientes junto dos engajados, este índice está diretamente relacionado a classes sociais mais altas e maior nível de escolaridade.

Sobre a disponibilidade de bens e serviços e meio ambiente, Goldshmidt (1972) expressa que para países que estão em estágio de desenvolvimento econômico, “[...] não tem sentido falar de problemas de poluição, conservação da água, expansão de áreas verdes etc, como principal preocupação de uma nação onde a população está quase literalmente ‘com fome’ de coisas tais como alimento, teto e outros bens indispensáveis à sua vida diária” (GOLDSHMIDT, 1972, p. 15).

Infelizmente, discute-se uma realidade comum nos países mais pobres, relacionando-se ao consumo, por vezes a população não consegue satisfazer as necessidades básicas. É provável ser este o motivo da maioria dos consumidores no país estarem no nível iniciantes ou indiferentes quanto a um consumo mais consciente (AKATU, 2018).

Em contrapartida, de acordo com a *Euromonitor International* (2022) no documento “10 principais tendências globais de consumo 2022”, três destas tendências relacionam-se a um consumo mais consciente, sendo: **agentes do clima**, em que “67% dos consumidores tentaram causar um impacto positivo no meio ambiente por meio de suas ações cotidianas em 2021” (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2022, p. 11), por um mundo com baixo carbono e reflexo de uma pandemia global. Além disso, “a inovação digital está remodelando a forma como varejistas, fabricantes e consumidores fazem a transição para uma nova era de transparência ambiental” isto principalmente com o público dos *millenials* e a geração Z (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2022, p. 14).

Outra tendência denomina-se **urbanos rurais**, em que se busca ambientes verdes, na cidade ou no subúrbio, comunidades mais sustentáveis. Já a que mais insere-se no contexto sustentável e circular, caracteriza-se **antigos produtos, novos donos**, designa-se pelo “comércio de segunda mão, venda reversa (*recommerce*) e *marketplace* pessoa a pessoa (*peer-to-peer*)” (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2022, p. 35). As tendências de sustentabilidade e individualidade somam-se a estes consumidores, em que priorizam economizar, “os consumidores estão mudando sua mentalidade de possuir algo para uma mentalidade de ter experiências” (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2022, p. 35), bem como no cenário do vestuário,

A moda *vintage* e a “moda lenta” (*slow fashion*) ajudaram essa tendência no mercado de vestuário a se desenvolver. As gerações mais jovens que materializam o Antigos Produtos, Novos Donos buscam ter produtos únicos. No futuro, um quinto dos consumidores considerará aumentar as compras de itens de segunda mão (EUROMONITOR INTERNATIONAL, 2022, p. 36).

Assim, observando esta tendência global torna-se necessário o investimento em iniciativas circulares no mercado da moda.

2.2 ECONOMIA CIRCULAR E NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS

Esta seção busca contextualizar os fundamentos da economia circular junto dos novos modelos de negócios, logo traz-se o conceito chave de Economia Circular, no qual o sistema é caracterizado pela abordagem restaurativa ou regenerativa, que objetiva substituir a lógica industrial comum de “final de vida” por um enfoque de restauração, promover o uso de energia renovável em detrimento de não renováveis, eliminar a utilização de determinados químicos devido a toxicidade que prejudica a reutilização e destacar a redução do desperdício recorrendo à designs melhores de produtos e sistemas, mais modelos de negócios (EMF, 2013, p. 7).

Já a concepção de modelos de negócios “[...] descreve o design ou a arquitetura dos mecanismos de criação, captura e entrega de valor que são por ele empregados” (TEECE, 2010, p. 172, tradução nossa¹¹), assim como a atuação de modelos de negócios circulares no mercado. Entretanto, os negócios e as gestões circulares não são capazes de atingir a circularidade plena, afinal é todo um sistema que precisa atentar-se para novas práticas. Desta forma, torna-se importante compreender o porquê da crescente no movimento na contemporaneidade.

William McDonough e Michael Braungart são autores da obra “*Cradle to cradle: Criar e Recriar Ilimitadamente*” (2013), fundamental para compreender a economia circular, o design integrado *Cradle to Cradle* (C2C – do berço ao berço) e a lógica cíclica, que contrapõe a economia linear. Sobre circularidade, ressalta-se que

[...] se apresenta como uma alternativa de evolução industrial que incentivará a inovação e a economia, desde o design dos serviços e produtos até a destinação final dos materiais e recursos impregnados. O impulso circular pode ajudar a criar novas soluções locais e globais, de forma a superar os desafios que se apresentam no que diz respeito ao uso de matérias-primas e

¹¹ No original: [...] describes the design or architecture of the value creation, delivery, and capture mechanisms it employs.

energia, à gestão de descartes e à crise ambiental que precisamos reverter (GOUVEA, 2020, p. 35).

A linearidade da economia e seus desdobramentos resultaram da industrialização massiva (Revolução Industrial) e da lógica *Cradle to Grave* (do berço ao túmulo), em que a vida do produto é pensada a partir do conceito de "obsolescência programada"¹². Acerca da indústria da moda, percebe-se que o *fast fashion* também se orienta por uma obsolescência estética, que atua na psicologia do consumidor, isto é, por uma atuação subjetiva (DE ALMEIDA MARTARELLO, 2020).

No início do século XIX, a ausência de dialética residiu a busca por eficiência e velocidade na produção, por meio da energia proveniente de recursos não-renováveis, e por considerar que a essência da natureza não mudaria. Contudo, na atualidade, a ciência comprova inúmeros prejuízos deste modelo vigente de economia e a resistência consiste no legado cultural e de infraestrutura presentes (MCDONOUGH; BRAUNGART, 2013).

Os estudos do livro-manifesto, além de repensarem o sistema, reverberam para indústria o certificado C2C para “produtos que são seguros, circulares e fabricados de maneira responsável”¹³ (*Cradle to Cradle Certified*, 2022, tradução nossa) administrado pelo C2CPII (*Cradle to Cradle Product Innovation Institute*). Este certificado dispõe de cinco categorias de desempenho: 1. Saúde do material (garantir materiais seguros para os humanos e para o meio ambiente); 2. Circularidade do produto (produtos regenerativos e design de processo); 3. Ar limpo e proteção do clima (promover energia renovável e gestão de carbonos); 4. Gestão da água e do solo (salvar e preservar a água limpa e solos saudáveis); 5. Justiça social (contribuir para uma sociedade justa, honrar todos os seres humanos e toda a natureza) (CRADLE CERTIFIED, 2021).

Conforme *Ellen MacArthur Foundation* - EMF (2017, tradução nossa¹⁴), a economia circular está baseada nos seguintes princípios estimulados pelo design: extinguir resíduos, manter em circulação produtos e materiais, e buscar a regeneração da natureza. Weber Amaral (2020), ao dissertar sobre o pilar de condições habilitadoras desta economia, ressalta a importância da pesquisa, das inovações tecnológicas, das políticas públicas e da mudança de comportamento para que funcionem tais mudanças de paradigma. O autor destaca o desafio que a economia circular adquire ao fomentar a

¹² Pequeno período de uso e em seguida: o descarte.

¹³ No original: “products that are safe, circular and responsibly made”.

¹⁴ No original: “The circular economy is based on three principles, driven by design: eliminate waste and pollution; circulate products and materials (at their highest value); regenerate nature”.

mudança de *mindset*¹⁵ do consumidor, este que detém o poder de compra na cadeia de valores.

Observa-se que é fundamental a educação ambiental e ecológica, para, a partir disso, possibilitar um consumo mais consciente, para enfim mudar a cultura de consumo para uma cultura de compartilhamento. Portanto, cabe contextualizar cultura, assim salienta-se que:

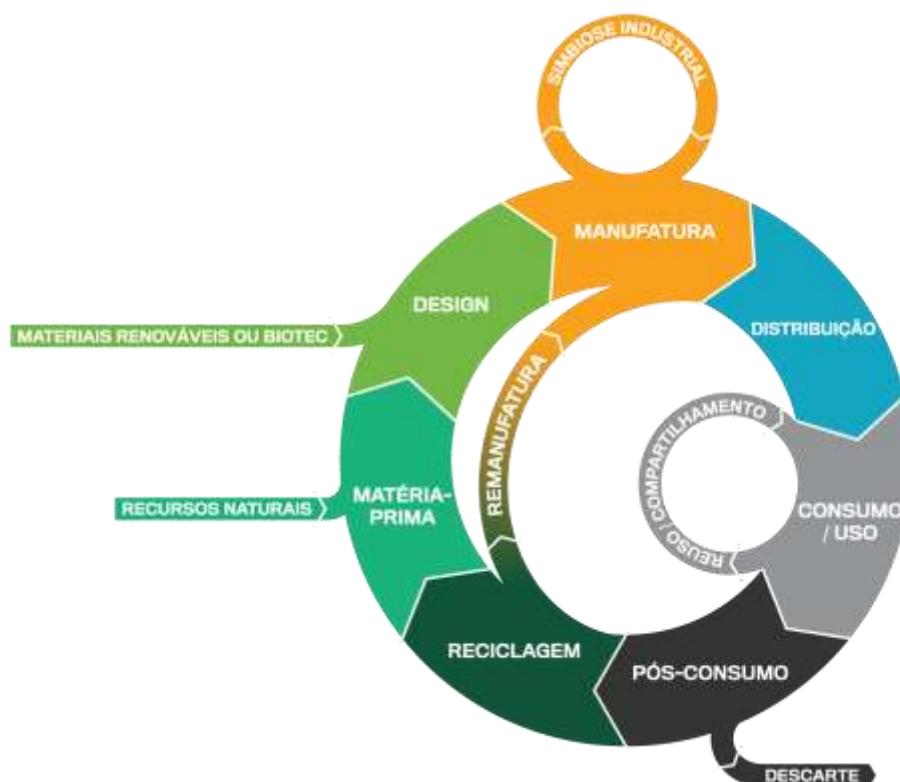
[...] a vida social não é, simplesmente, uma questão de objetos e fatos que ocorrem como fenômenos de um mundo natural: ela é também uma questão de ações e expressões significativas, de manifestações verbais, símbolos, textos e artefatos de vários tipos, de sujeitos que se expressam através desses artefatos e que procuram entender a si mesmos e aos outros pela interpretação das expressões que produzem e recebem [...] como expressões significativas de vários tipos são produzidas, construídas e recebidas por indivíduos situados em um mundo sócio-histórico. Pensado dessa maneira, o conceito de Cultura se refere a uma variedade de fenômenos e a um conjunto de interesses que são, hoje, compartilhados por estudiosos de diversas disciplinas (THOMPSON, 1990, p. 165).

Entende-se que na economia circular o design de todo o ciclo propicia que os produtos e materiais fiquem maior tempo em ciclos de uso e, portanto, elimina-se a ideia de descarte ao acrescentar a representação de produto como serviço. Sendo assim, a transição para este modelo de economia é inevitável, e para legitimá-lo é necessário suporte na educação, nas políticas públicas e em outras instituições. De acordo com Facca e Barbosa (2020), é crucial que a educação para a sustentabilidade seja adicionada de forma contínua nos programas de estudos de design e com ênfase nas abordagens multidisciplinar e transcultural, com enfoque nos ciclos de vida dos produtos e serviços, conectando todos os atores sociais deste processo.

Em relação aos materiais, aos nutrientes e insumos, todos devem ser seguros, pois devem tornar-se recurso ao fim do ciclo, assim intensifica-se a atenção para evitar a poluição dos recursos naturais do planeta (solo, água, ar..). A Figura 5 exemplifica o ciclo da implementação desta economia, sendo uma transição da linear para a circular.

¹⁵ *Mindset* é uma palavra em inglês que significa “mentalidade” ou “configuração mental” (SIGNIFICADOS, 2022)

Figura 5 - Ciclo da economia circular



Fonte: SENAI (2020).

Em suma, este modelo de economia busca produzir sem desperdícios e contaminação e, principalmente, manter os produtos e materiais em circulação, através de: reuso/compartilhamento, remanufatura e no princípio se torna importante um design com materiais renováveis ou biotec. Além disso, objetiva-se “o fim da extração de recursos naturais não renováveis” (GOUVEA, 2020, p. 21).

Assim, a economia circular modifica a forma em que a matéria-prima é vista, ou seja, diminui-se a dependência de matérias-primas naturais e elimina-se a ideia constante de descarte. Em contrapartida, visualiza-se os resíduos como insumos e maximiza-se o valor destes nos ciclos de vida do produto. Convém elucidar os novos modelos de negócios que atuam nesta economia, para responder os objetivos específicos da pesquisa aplicada.

Niiminaki *et al.* (2020) atenta para os *stakeholders* e para ações de nível político, industrial, de modelos de negócios até chegar nos consumidores-usuários, de acordo com o autor tais desempenhos são necessários para a mudança em direção a uma indústria de moda mais sustentável. Diante disso, a Figura 6 ilustra e os descreve.

Figura 6 - *Stakeholders* e ações para uma indústria de moda mais sustentável



Fonte: Niiminaki *et al.* (2020), tradução nossa¹⁶.

Na visão dos autores, para a **indústria** torna-se necessário prevenir o desperdício e a produção excedente, fomentar a transparência na cadeia de suprimentos, fechar o ciclo dos materiais e investir em tecnologias aliadas ao controle da poluição. Já o *stakeholder* denominado **revendedores** volta-se para ações de novos modelos de negócios, como: apoiar o consumo mais lento, disseminar a circularidade na economia e discriminar novo sistema de preços. Os **consumidores** com ações voltadas para manter o produto de moda nos ciclos de uso, através de um consumo consciente e mais lento. As atividades dos **formuladores de política** descritas, no geral, para uma indústria mais sustentável são: legislação, regulamento, tributos, ferramentas para maior equilíbrio e um sistema mais lento, junto a sistemas de extensão e responsabilidade do produtor.

Consideram-se novos modelos de negócios, devido a contemporaneidade e consonância com as necessidades vigentes, dessa forma "modelos de negócios devem se transformar ao longo do tempo à medida que os mercados, as tecnologias e as estruturas legais em mudança ditam e/ou permitem" (TEECE, 2010, p. 177, tradução nossa¹⁷). Assim, decorre-se que,

Um modelo de negócios é mais genérico do que uma estratégia de negócios. A combinação da estratégia e da análise do modelo de negócios é necessária

¹⁶ No original: **Policymakers** (Legislation; Regulation; Green taxation; Tools for better balance and a slower system; Policy for extended producer responsibility). **Industry** (Prevent waste; Invest in pollution-control technology; Avoid surplus production; Close the material loop; Supply-chain transparency). **Retailers** (New business models to support slower consumption and circular economy; New pricing system to consider the environmental impact of a product). **Consumers** (Extend products use times; Conscious consumption; Slower consumption).

¹⁷ No original: Business models must morph over time as changing markets, technologies and legal structures dictate and/or allow.

para proteger a vantagem competitiva resultante do novo design do modelo de negócios (TEECE, 2010, p. 179, tradução nossa¹⁸).

Lüdeke *et al.* (2019) confirma que modelos de negócios representam como as empresas criam valor para elas através da entrega de valor para os clientes. O autor disserta sobre o caminho de modelos de negócios sustentáveis a modelos de negócios circulares e diferencia-os, principalmente pela característica dos sustentáveis de criar valor ecológico e social.

2.2.1 Modelos de negócios circulares

Para Arponen (2020), a economia circular é a economia do futuro e os modelos de negócios que a compõem são mecanismos para a modificação sistêmica global de um desenvolvimento sustentável na indústria. Com isso, são pertinentes os estudos sobre este desenvolvimento, que, “consiste em satisfazer as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades” (ONU, BRUNDTLAND & WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 1987).

Arponen (2020) orienta para as contemporâneas mudanças relacionadas às tecnologias, a sustentabilidade e a centralidade dos negócios no consumidor e destaca os respectivos fatores que impulsionam a transição de uma economia linear para uma economia circular no mercado, que estão descritos no Quadro 2.

Quadro 2 - Referente à urgência das empresas agirem agora

1. Novas Tecnologias: tecnologias que estão se desenvolvendo rapidamente, como a internet das coisas, permitem novos modelos de negócios que cumpram objetivos da Economia Circular.
2. Centralidade do consumidor: a tendência em direção à personalização e à hiperpersonalização leva a uma mudança nas ofertas das companhias, que passam a vender soluções orientadas a resultados, e não a produtos independentes.
3. Sustentabilidade: o uso excessivo de recursos naturais e dos ecossistemas faz com que reguladores, investidores e companhias busquem práticas mais responsáveis e sustentáveis.

Fonte: Arponen (2020), adaptado pela autora (2021).

¹⁸ No original: *A business model is more generic than a business strategy. Coupling strategy and business model analysis is needed to protect competitive advantage resulting from new business model design.*

De acordo com o cenário descrito no Quadro 2, estes fatores impulsionam a circularidade nas empresas e com isso, aumenta-se a competitividade, por meio do potencial agregador de valor desta cadeia, quando comparada a cadeia linear. Portanto, é pertinente analisar as mudanças do ambiente e das pessoas para entender o quão estratégico resultará no futuro ter ações voltadas para a circularidade no presente.

Os novos modelos de negócios são propostos a partir da identificação destes fatores e dos valores que serão entregues, com isso, uma das principais críticas à cadeia linear é a destruição de valor após curto período de uso dos produtos (GOUVEA, 2020). Com a circularidade, “o foco está em manter o máximo possível de valor ao longo dos ciclos de vida de materiais, produtos e serviços” (GOUVEA, p. 21). Destaca-se alguns modelos que impulsionam a economia circular como: uso de renováveis; resíduos como recursos; durabilidade e modularidade; produto como serviço; plataformas de compartilhamento (GOUVEA, p. 31) (Quadro 3).

Quadro 3 - Modelos de negócios impulsionam a economia circular

Uso de Renováveis	A base da economia circular é renovável. Negócios que priorizam o uso ou fornecem insumos renováveis contribuem para o desenvolvimento de uma economia circular. Como exemplos nacionais: uso de bioplástico de cana de açúcar (renovável, reciclável) e embalagens feitas de fécula de mandioca.
Resíduos como recursos	A tecnologia permite a transformação de resíduos como recursos, gerando produtividade e retorno do investimento em larga escala. A reciclagem, na economia circular, é vista não como uma solução de um passivo ambiental, mas como a criação de novas cadeias de valor a partir de objetos desvalorizados. O termo <i>upcycling</i> concentra-se na recuperação de perdas de componentes e gera nova vida para materiais residuais em um ciclo de maior valor agregado.
Produtos como serviço	Há a oferta de acesso ao serviço, mas a propriedade permanece com o produtor, que fica responsável pela manutenção, pelo reparo ou pelo descarte. É a chamada "desmaterialização dos produtos". O foco está na função e na experiência de uso: o consumidor vira usuário e assim, se estabelece uma nova relação comercial. É um modelo que reduz desperdício, gera relações de confiança e responsabilidade, e está na base de uma economia de <i>performance</i> . Permitir a experiência sem a necessidade da compra do produto traz praticidade, conveniência e efetiva contribuição para uma economia circular.
Durabilidade e Modularidade	Prolongar a vida útil de produtos por meio de reparo, modernização, revenda e compartilhamento. O design é essencial, pois produtos ou serviços precisam ser projetados prevendo todo o ciclo de vida. Assim, os produtos mais duráveis substituem os descartáveis, e por conseguinte provoca-se uma mudança de hábitos e atitudes em que se evita a rápida geração de resíduos. Ao desenvolver uma indústria preocupada com a segunda vida dos produtos, permite a criação de novos empregos, otimiza o uso de recursos, reduz a necessidade de exploração de novos recursos naturais e, consequentemente, benefícios sociais e ambientais.

Plataformas de compartilhamento	O modelo traz praticidade e conveniência em um mercado acelerado e incerto. O compartilhamento garante o uso de produtos por um tempo limitado, sem a necessidade de altos investimentos para a compra de um produto, equipamento ou ferramenta. Isso aumenta a taxa de utilização de produtos (no ciclo), permite que mais de um usuário se beneficie do mesmo bem, acaba com a ociosidade e atende a mais pessoas sem necessitar do aumento da produção.
--	--

Fonte: (GOUVEA, 2020, p. 31), adaptado pela autora.

Para Arponen (2020) o design dos produtos hoje, deve maximizar o tempo em ciclos de uso, como um ciclo sem fim. Tem-se ciência dos modelos de negócio que impulsionam a Economia Circular, sendo assim objetiva-se compreender no âmbito nacional a existência ou inexistência de políticas públicas que incentivem este novo modelo econômico ou o tornem praticável.

2.2.2 Panorama das políticas públicas relacionadas à Economia Circular no Brasil

O conceito de políticas públicas de acordo com Andrade (2019) parte do imperativo de ações, sentenças e prospectos do poder público, sendo estes junto à participação direta ou indireta de entidade pública ou privada, a fim de garantir ou promover os direitos assegurados pela constituição. A Constituição Federal da República Federativa do Brasil (1988), no capítulo “VII Administração Pública”, apêndice 16, incluído pela Emenda Constitucional nº109 (2021), dispõe que:

Os órgãos e entidades da administração pública, individual ou conjuntamente, devem realizar avaliação das políticas públicas, inclusive com divulgação do objeto a ser avaliado e dos resultados alcançados, na forma da lei (BRASIL, 2021).

Este capítulo dispõe de preceitos os quais “a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá”, a cumprir os princípios de legalidade, moralidade, dentre outros (BRASIL, 1988). Também conhecida como Constituição Cidadã, a Constituição de 88 denomina que o estado Federado dispõe de autonomia entre as entidades federadas descentralizadas, as quais exercem o poder político sem subordinação hierárquica. Assim, a esfera do Legislativo e do Executivo operam nos níveis: Federal, Estadual e Municipal. E a esfera do Judiciário opera nos níveis: Federal e Municipal (GONÇALVES *et al.*, 2017).

Sobre o cenário nacional Gonçalves *et al.* (2017, p. 31) relaciona algumas políticas públicas decretadas em legislações específicas, ao escopo deste estudo, lista-se: Política Nacional do Meio Ambiente – Lei Federal no 6.938/1981; Política Nacional de Recursos Hídrico – Lei Federal no 9.433/1997; Política Nacional de Resíduos Sólidos – Lei Federal no 12.305/2010; Política Nacional de Educação Ambiental – Lei Federal no 9.795/1999. Conforme os estudos de Paes *et al.* (2021 *apud* DELGADO; LIMA, 2023) quando se quer investigar a práxis da economia circular no Brasil, torna-se necessário relacioná-la com outras políticas públicas, a exemplo a PNRS (Política Nacional de Resíduos Sólidos). Documento no qual trata-se de disposições relacionadas à logística reversa, reciclagem e responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos (BRASIL, 2010).

Para além da ausência de subordinação hierárquica entre os entes federativos, acrescenta-se a autonomia financeira, política e administrativa. Cada Estado deve respeitar a Constituição Federal (princípios constitucionais) e cada Município, por meio da Lei Orgânica (GONÇALVES *et al.*, 2017). A empresa estudada na presente pesquisa, denominada *In Core Ecodesign*, localiza-se na cidade de Florianópolis/SC, entretanto investigou-se na Lei Orgânica deste município, imperativos relacionados com a Economia Circular, mas não se encontrou. Todavia, assim como a nível nacional, apresentam-se mandatórios municipais associados ao ecossistema, estes corroborados no capítulo V “Do Meio Ambiente”, no Art. 133, inicia-se

Ao Município compete promover a diversidade e a harmonia com a natureza e preservar, recuperar, restaurar e ampliar os processos ecossistêmicos naturais, de modo a proporcionar a resiliência socioecológica dos ambientes urbanos e rurais, sendo que o planejamento e a gestão dos recursos naturais deverão fomentar o manejo sustentável dos recursos de uso comum e as práticas agroecológicas, de modo a garantir a qualidade de vida das populações humanas e não humanas, respeitar os princípios do bem viver e conferir à natureza titularidade de direito.

Parágrafo único. O Poder Público promoverá políticas públicas e instrumentos de monitoramento ambiental para que a natureza adquira titularidade de direito e seja considerada nos programas do orçamento municipal e nos projetos e ações governamentais, sendo que as tomadas de decisões deverão ter respaldo na Ciência, utilizar dos princípios e práticas de conservação da natureza, observar o princípio da precaução, e buscar envolver os poderes Legislativo e Judiciário, o Estado e a União, os demais municípios da Região Metropolitana e as organizações da sociedade civil (FLORIANÓPOLIS, 2023).

Nota-se neste artigo os dispositivos legais relacionados a proteção e regeneração do meio ambiente, a fim de garantir a qualidade de todos os tipos de vida do

ecossistema, bem como o monitoramento. Dentre outras disposições do capítulo V da Lei Orgânica do Município de Florianópolis, destaca-se pontos que se relacionam com a Economia Circular, Art. 134

- I - fiscalizar e zelar pela utilização racional e sustentada dos recursos naturais; [...]
- XII - estimular a pesquisa, o desenvolvimento e a utilização de fontes de energia alternativa não poluente, bem como, de tecnologias poupadoras de energia; [...]
- XIV - implementar política setorial visando à coleta, transporte, tratamento e disposição final dos resíduos urbanos, com ênfase nos processos que envolvam sua reciclagem (FLORIANÓPOLIS, 2020)

Evidencia-se a reciclagem como parte integrante da bibliografia e prática da Economia Circular, todavia a fiscalização e zelo do uso de recursos naturais, bem como incentivo ao uso de energia alternativa não-poluente relacionam-se indiretamente com os princípios da EC.

Em nível internacional, considera-se os ODSs (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) propostos pela ONU (Organização das Nações Unidas) como acordo internacional ativo entre as políticas públicas. Ao todo são 17 Objetivos integrados em que o Brasil e outros 192 membros aderiram com a finalidade de atingir a Agenda 2030¹⁹ (ONU, 2018). De acordo com Schroeder *et al.* (2019, p. 21) “as práticas de EC e os modelos de negócios relacionados podem auxiliar a atingir várias metas dos ODSs”. Ou seja, as diretrizes dos ODSs e a prática de uma economia baseada na circularidade interseccionam-se, na Figura 7 observa-se todos os objetivos.

¹⁹ “Em setembro de 2015, a Assembleia Geral da ONU aprovou, por meio de consenso entre os países membros da Organização, uma cordo histórico: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, a qual inclui os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), um instrumento global com alcance e importância sem precedentes: melhorar notavelmente a vida de todas as pessoas e transformar o mundo em um lugar melhor” (ONU, 2018, p. 3).

Figura 7 - Imagem que sintetiza os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável



Fonte: ONU (2023).

Dentre os objetivos organizados acima, descreve-se no documento da ONU (2015):

Objetivo 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares;

Objetivo 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável;

Objetivo 3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;

Objetivo 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;

Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas; Objetivo 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos;

Objetivo 7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos;

Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos;

Objetivo 9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação;

Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles;

Objetivo 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis;

Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis;

Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança climática e seus impactos;

Objetivo 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável;

Objetivo 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade;

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis;

Objetivo 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável (ONU, 2015).

O documento oficial da ONU em português que dispõe todos os ODSs supracitados, propõe um plano de ação para cada um dos objetivos, com a finalidade de cumprimento de todos eles até o ano de 2030. De acordo com Schroeder *et al.* (2019), em estudo que relaciona a relevância das práticas de EC para o cumprimento das metas dos ODSs, comunica que os objetivos 6 (água potável e saneamento), 7 (energia limpa e acessível), 8 (trabalho decente e crescimento econômico), 12 (consumo e produção responsáveis) e 15 (vida terrestre) são afetados diretamente por práticas de EC que contribuem para a realização de suas metas. Todavia, este estudo é internacional e a metodologia parte de uma revisão de literatura e de práticas da economia circular (SCHROEDER *et al.*, 2019). De acordo com Delgado e Lima (2022) o Brasil encontra-

se em estágios iniciais em relação a EC, bem como a Europa anos atrás, ou seja, existem práticas, todavia inexistem diretrizes sistêmicas.

As políticas públicas e as leis emergem de necessidades sociais, ou seja, não são criações do governo atuante. Sendo assim, o cosmo social de legislação e de políticas públicas descritas, servem como instrumentos de legitimação da economia circular na sociedade moderna (DELGADO; LIMA, 2022). A seguir, classificam-se as possibilidades vigentes de atuação na moda, por meio de diretrizes circulares.

2.2.3 Possibilidades vigentes de atuação na moda

A magnitude do vestuário está relacionada a cultura e a necessidade do ser humano de se vestir todos os dias na sociedade. Logo, a fim de compreender o entorno da produção de moda pró-sustentabilidade, torna-se pertinente categorizar algumas das possibilidades vigentes de modelos de negócios circulares na moda.

Os prejuízos ambientais e sociais ocorrem em toda a cadeia de produção em moda (GWILT, 2014). À vista disso, o design de moda carece ser percebido como uma nova cultura, em que “se amplie o acesso a outra estética relacionada à moda: pensá-la sob uma ótica de justiça social, de economia, e sob uma perspectiva de sustentabilidade ambiental” (PIRES, 2007, p. 7).

Negócios de moda que impulsionam a economia circular como o uso de insumos renováveis, são empresas, por exemplo, que fornecem a fibra têxtil ou utilizam algodão orgânico, os quais tornam-se uma alternativa pró-sustentabilidade, pois o,

[...] processo não utiliza pesticidas sintéticos de alta toxicidade e persistência, irradiações ionizantes, organismos geneticamente modificados, fertilizantes sintéticos, reguladores do crescimento e resíduos de esgoto (ANICET; RÜTHSCHILLING, 2013, p. 4).

De outra perspectiva, no que concerne a utilização de resíduos como insumos, cita-se o *upcycle*, como modo de produção cada vez mais presente no mercado de moda,

[...] *upcycling*, que significa utilizar um material já utilizado ou o resíduo de um produto tal como foi encontrado, sem despendar mais energia na reutilização do mesmo, ou seja, sem reciclar o produto. É um processo de recuperação que transforma os resíduos desperdiçados em novos produtos ou materiais com superior qualidade e valor ambiental (ANICET *et al.*, 2011, p. 3).

Por intermediário do método *upcycle*, junto à criatividade, peças de vestuário ganham nova aparência e utilidade e, de acordo com as premissas da produção circular na moda, as perspectivas do método supracitado são necessárias para contribuir com mudanças significativas do paradigma atual.

Outro nicho de mercado contribuinte para a circularidade, são os conhecidos brechós, que se caracterizam como fomento a reinserção do vestuário no ciclo de uso, ou seja, preocupam-se com a segunda vida dos produtos. Esses empreendimentos possibilitam a criação de empregos, reduzem a necessidade do uso de recursos naturais para novas peças, e, por conseguinte, oferecem benefícios ao sistema circular (ARPONEN, 2020, p. 31). Conforme os estudos de circularidade, entende-se que é necessária a mudança sistêmica, assim neste ponto cabe, principalmente, às indústrias de vestuário produzirem peças duráveis, que resistem a longos tempos de uso, com materiais de baixo impacto ambiental.

As plataformas de compartilhamento, sendo estas soluções digitais ou físicas, caracterizam outros modelos de negócio que incentivam a economia circular. No cenário da moda, pode-se acrescentar o uso por tempo limitado das peças, através de armários coletivos, de aluguel de roupas e acessórios. Com a evolução tecnológica e a educação para um consumo consciente, estes modelos tendem a ser mais eficientes na sociedade.

De natureza circular, existe a categoria de produtos como serviço, ou seja, “há a oferta de acesso ao produto, mas a propriedade permanece com o produtor, que fica responsável pela manutenção, pelo reparo ou pelo descarte correto” (GOUVEA, 2020, p. 31). Neste caso, observa-se, a circularidade plena, em que se realiza o design do ciclo completo. Contudo, para a economia vigente, tornar-se a respectiva economia circular (em ascensão), é necessária uma mobilização sistêmica global (ARPONEN, 2020).

Na percepção de Rossi (2020, p. 89) “um conhecimento intuitivo de que tudo está conectado de alguma maneira está presente na mente de todos hoje em dia”, no entanto, a maior experiência que se tem relacionada à conectividade é a rede mundial de computadores. Assim, enquanto a indústria não tem uma visão holística e interconectada dos sistemas, com o objetivo de fazer de maneira circular, utiliza-se a comunicação de maneira estratégica para comunicar novos valores.

2.3 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL

A seguir, apresentam-se o conceito e os fundamentos da comunicação estratégica, bem como as principais etapas do planejamento estratégico. A teórica prevalente nestes subcapítulos é a Margarida Kunsh, pioneira no país em unir a formulação de comunicação ao conceito de estratégia, proveniente da área administrativa. As subseções seguintes concentram-se no planejamento estratégico na pesquisa aplicada, abordando as etapas principais do planejamento estratégico digital, com contribuições do marketing digital e relações públicas. O objetivo desta subseção é descrever a relevância da comunicação estratégica nas organizações contemporâneas.

Devido à complexidade do cenário contemporâneo, as empresas passaram a olhar separadamente para a comunicação organizacional, a qual ocupa local dominante no organograma, com funções individuais de gestão e marketing (CARRILLO, 2014). Todavia, mesmo com estes avanços de práticas profissionais e estudos, explica-se que

As ações isoladas de comunicação de marketing e de relações públicas são insuficientes para fazer frente aos novos mercados competitivos e para os relacionamentos com os públicos e/ou interlocutores dos mais diversos segmentos. Estes são cada vez mais exigentes e cobram responsabilidade social, atitudes transparentes, comportamentos éticos, respeito à preservação etc., e, nesse contexto, a comunicação passa a ser estratégica e a sua gestão tem de ser vista sob uma nova visão de mundo e numa perspectiva interdisciplinar (KUNSH, 2016, p. 38).

Deste modo, para a comunicação ser estratégica a organização deve adaptar-se ao ambiente, a fim de entender por estratégia os meios adequados para atingir os resultados desejados (MARCHIORI, 2011). Outro ponto importante do cenário a se considerar, já dissertado anteriormente, é a centralidade no consumidor (ARPONEN, 2020) que se soma a diminuição da distância, proporcionada pelas mudanças tecnológicas, entre as organizações e seus respectivos públicos. Cabe contextualizar a importância da dimensão cultural, ambiental, social e econômica na comunicação estratégica,

A questão ambiental e a preservação do planeta fazem parte da pauta dos grandes temas da sociedade contemporânea. As alterações climáticas, o aquecimento global, as desigualdades sociais, os grandes desastres naturais, entre tantos outros problemas, são questões que precisam ser enfrentadas por todos os agentes, compreendendo o Estado, o setor produtivo empresarial e o terceiro setor. Não se admite mais que as organizações se pautem apenas por

uma visão centrada no negócio e, de resto, fiquem apenas no discurso. Ou elas assumem uma nova mentalidade para valer ou vão perder terreno e até mesmo correr o risco de não sobreviverem (KUNSH, 2016, p. 34).

Com o advento das redes sociais²⁰, as organizações não têm o controle de como o público responde às comunicações mercadológicas, contudo se não houver coerência e ética nos discursos, este podem virar pauta nas mídias sociais (KUNSH, 2016). Destarte, Kunsh (2016) abrange a evolução da comunicação organizacional que foi dos fluxos lineares às dimensões humanas até a estratégica, passando aos fluxos interativos. Para a autora torna-se necessário na contemporaneidade observar a comunicação organizacional de forma ampla e holística.

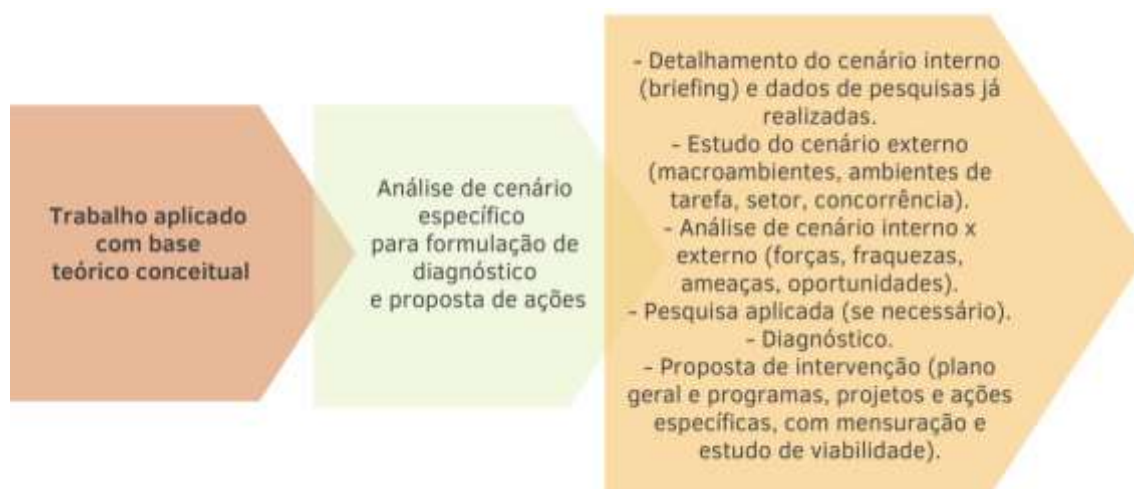
A comunicação organizacional integrada contempla a institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa. Com todas essas mudanças, torna-se estratégico um planejamento de comunicação estruturado e coeso, assim para exemplificar, traz-se o passo a passo do Planejamento Estratégico de Comunicação na pesquisa acadêmica.

2.3.1 Principais etapas do Planejamento Estratégico de Comunicação na pesquisa

As etapas do planejamento estratégico de comunicação devem estar de acordo com os objetivos da pesquisa para a consolidação de uma estratégia de pesquisa aplicada, para posteriormente a proposta de aplicação, bem como, o percurso metodológico de um trabalho acadêmico, exemplificado na Figura 8.

²⁰ “As redes sociais, na sua essência, são uma estrutura social composta por pessoas ou organizações ligadas para partilhar informação. As redes sociais online permitem estender este conceito para o universo virtual, permitindo a interação entre pessoas e grupos em função dos seus objetivos. São centradas nas pessoas e com possibilidade de partilhar conteúdos em diversos formatos” (MARQUES, 2020, p. 45).

Figura 8 - Percurso metodológico de trabalho acadêmico relacionado ao Planejamento Estratégico de Comunicação



Fonte: Lemos (2016), adaptado pela autora (2022).

Lemos (2016) explica que no trabalho aplicado com base teórico-conceitual, além da pesquisa bibliográfica, necessita escolha de uma organização-alvo e posterior uma análise de cenário específica, a qual em diagnóstico e proposta de intervenção. Mais especificamente, pesquisas desse tipo envolvem resolução das etapas mínimas do planejamento estratégico de comunicação, as quais pontua Lemos (2016, p. 165):

1. Detalhamento do cenário interno (briefing detalhado), com menção a possíveis levantamentos e pesquisas já realizados pela organização-alvo.
2. Estudo do cenário externo (macroambientes, ambiente de tarefa – setor, concorrência, ambiente relacional e público).
3. Análise de cenário interno versus externo (forças, fraquezas, ameaças, oportunidades).
4. Pesquisa aplicada, se for necessário levantar informações específicas por meio de levantamento primário). Nesse caso, além dos objetivos gerais do estudo, será necessário definir objetivos específicos para essa etapa do trabalho, com justificativa, hipóteses, amostra e técnicas de coleta de dados.
5. Diagnóstico.
6. Proposta de intervenção.

Tem-se ciência de que existem outros tipos de pesquisa, como a exploratória, entretanto como não condiz com a presente investigação, as etapas não foram

analisadas. Não existe fórmula exata, tudo vai depender do cenário e do problema que se pretende solucionar. Traz-se a metodologia da pesquisa organizacional na prática, para exemplificar com clareza alguns pontos essenciais do planejamento estratégico de comunicação, o quais serão dimensionados e discriminados no Planejamento Estratégico de Comunicação Digital.

2.3.2 Planejamento Estratégico de Comunicação Organizacional

A metodologia do Planejamento Estratégico de Comunicação abarcada, embasa-se nas metodologias desenvolvidas por Kunsh, e de acordo com as macroetapas sintetizadas por Bazzo, Domakoski e Arauz (2013), são elas: “desenvolvimento de diagnóstico, delimitação de estratégias de ação e, por fim, definição de mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados.” (2013, p. 6).

O **desenvolvimento de diagnóstico**, pode ser realizado de diversas maneiras, nos casos de grandes corporações, procede-se com o mapeamento de toda a estrutura da empresa (física, humana, hierárquica), as políticas de ação, mapeamento do sistema de comunicação interno e externo, de eventuais problemas de imagem, e a relação com cada um dos públicos (BAZZO; DOMAKOSKI; ARAUZ, 2013). Um método amplamente utilizado por diversas áreas é a análise SWOT, a qual mapeia os pontos negativos e positivos em relação ao ambiente. Observa-se na Figura 9 a disposição tradicional desta análise,

Figura 9 - Modelo tradicional da análise SWOT

	Situação FAVORÁVEL para se alcançar os objetivos da empresa	Situação DESFAVORÁVEL para se alcançar os objetivos da empresa
ANÁLISE INTERNA	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
ANÁLISE EXTERNA	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: Freire *in* Yanaze (2021).

Freire e Yanaze (2021) atentam para a representação tradicional do modelo de análise SWOT sugerir que as análises do ambiente interno e externo se realizem separadamente. No entanto, defendem a importância de realizar intersecções entre os cenários internos e externos, de acordo com:

A constatação de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças advém sempre dos resultados de uma análise combinada, na qual as condições internas devem ser sobrepostas e confrontadas com as situações do ambiente de negócios da empresa. Dessa perspectiva, pontos fortes e fracos só podem ser reconhecidos nos contextos em que ocorrem e em relação às oportunidades e ameaças presentes nesse contexto (FREIRE *in* YANAZE; p. 243, 2021).

Tais procedimentos compõem uma pesquisa institucional, no entanto, torna-se importante adequar para a realidade de outras empresas, como microempresa individual, microempresa e empresas de pequeno porte²¹. E sempre pode partir de métodos os quais o profissional encarregado eleger pertinente, a fim de atingir os objetivos da organização, alinhados aos objetivos do planejamento.

²¹ são considerados pequenos negócios, entretanto, as MPE (Micro e Pequenas Empresas) são responsáveis por 400.000 empresas no estado de Santa Catarina, este número representa 98% das organizações de todo o estado. Bem como, estas empresas representam 35,1% do PIB do estado, além disso, 46% dos empregos formais estão nestes negócios (SEBRAE, 2021). Cabe contextualizar que “o segmento de confecção de artigos do vestuário e acessórios foi o que mais gerou novos empregos em Santa Catarina no acumulado do ano” (SEBRAE, 2021).

Kunsh (2003) conclui que as principais etapas do diagnóstico estratégico consistem em:

1. Utilização de dados obtidos com as pesquisas e auditorias;
2. Identificação da missão, da visão e dos valores;
3. Identificação e descrição do negócio ou escopo de atuação;
4. Análise do ambiente externo setorial e interno;
5. Diagnóstico estratégico da Comunicação organizacional.

Na segunda etapa, engloba-se as **ações de delimitação de estratégias**, como definir as políticas de comunicação, assim:

Trata-se de uma espécie de código de ética, que contém a missão, os valores, a visão de comunicação da empresa, seus procedimentos comunicacionais-chave, bem como os papéis estratégicos que a comunicação deve desempenhar naquele universo corporativo. Importa destacar que as políticas de comunicação precisam, necessariamente, estar em consonância com as políticas globais de atuação da empresa (BAZZO; DOMAKOSKI; ARAUZ, 2013, p. 8).

Em dada a macro etapa, após determinar as políticas, determina-se os objetivos do planejamento, e posterior às ações que materializam de fato, dimensões táticas e operacionais, e define projetos, planos e programas. Os recursos necessários também são mapeados, e assim constitui-se o orçamento do planejamento estratégico (BAZZO; DOMAKOSKI; ARAUZ, 2013).

Após aprovação, tem-se a **definição de mecanismos de monitoramento e avaliação de resultados**, sendo úteis “ferramentas como agendas, arquivos, cronogramas, fluxogramas, *clipping* de mídia” (BAZZO; DOMAKOSKI; ARAUZ, 2013, p. 9). “Os mecanismos de controle capazes de medir o sucesso (ou insucesso) das ações perante os diversos públicos corporativos” (BAZZO; DOMAKOSKI; ARAUZ, 2013 p. 9). No caso do planejamento estratégico de comunicação digital, os relatórios podem mensurar relacionamentos nas redes sociais, bem como engajamento, e no caso de negócios digitais, até mesmo o número de vendas. Todo o contexto, como sempre, vai depender dos objetivos do planejamento estratégico.

2.3.3 Planejamento Estratégico de Comunicação Digital

Para compreender a presente pesquisa buscou-se contextualizar as teorias que se interseccionam e os sistemas sociais, no entanto, para a constância do raciocínio, dissertar sobre o Planejamento Estratégico de Comunicação Digital torna-se efetivo para posterior pesquisa de campo.

O planejamento compreende um processo de tomada de decisões e um momento de formalizar as estratégias. Está em constante desenvolvimento e apresenta características não rígidas e fixas. Portanto, é considerado um movimento que direciona os esforços organizacionais para o cumprimento de objetivos estratégicos. Para isso, políticas e ideias são colocadas em prática, estabelecendo métodos e dinâmicas específicas, e condizentes com o cenário da organização (LIMA *et al.*, p. 104, 2020).

Sobre o planejamento estratégico, este geralmente é atribuído aos níveis superiores da organização e engloba a definição de objetivos e a seleção de estratégias a serem adotadas para sua concretização, considerando-se os fatores internos e os externos à empresa, bem como sua evolução projetada. Além disso, esse processo agrega as premissas básicas ou políticas que a empresa deve obedecer em sua totalidade, a fim de garantir coerência e fundamentação na tomada de decisões (OLIVEIRA, 2018, p. 17). Na presente dissertação, aplica-se os fundamentos do deste tipo de planejamento na comunicação digital.

O uso efetivo das mídias sociais na comunicação organizacional submete-se ao diagnóstico correto das ações comunicacionais existentes (KUNSH, 2007). As etapas do planejamento estratégico de comunicação digital, como nos demais, são definidas pela pesquisadora, todavia segue a lógica básica de diagnóstico, estratégias, ação e monitoramento.

Vale ressaltar que existem diversos modelos teóricos que explicam o processo de comunicação, dentre eles o linear e o circular, porém com o advento da tecnologia, das inúmeras redes de comunicação e da própria comunicação digital, o processo passa a ser mais aberto. A mensagem não fica mais fechada entre emissor e destinatário, mas se expande em fluxo e relações (LIMA *et al.*, p.149, 2020).

Kunsh (2007) disserta sobre a comunicação digital nas organizações, junto a filosofia da comunicação integrada, e elenca duas áreas para dirigir esta comunicação organizacional, sendo estas: **relações públicas** e **marketing**. A primeira abarca toda a

essência teórica, já explicada nos tópicos acima, e o marketing corresponde a toda a comunicação mercadológica.

2.3.3.1 *Marketing Digital*

O marketing digital é uma extensa área, todavia para o escopo da pesquisa cabe analisá-lo a fim de respaldar o objeto da pesquisa. Assim, inicia-se com a definição de Costa *et al.* (2015, p. 12):

[...] O marketing digital é um instrumento de suma importância na estratégia empresarial atual, seja para elevar a lucratividade, melhorar a imagem da organização, conseguir uma diferenciação no mercado ou conquistar novos clientes.

Com a mudança do paradigma analógico para o digital, modificações nas esferas econômicas, políticas e sociais são perceptíveis e frequentes. A revolução digital transformou as relações de trabalho, e conseqüentemente, o modo de produzir e veicular informações organizacionais e mercadológicas (KUNSH, 2007). A autora complementa que nesse contexto, ocorre a mudança do fluxo informacional para processos interativos e estratégicos, assim com as organizações no âmbito digital, afinal, é mais barato transportar informações do que pessoas (SROUR, 1998), além disso, é imprescindível citar os *stakeholders* e as *personas*.

O marketing digital relaciona-se com o *e-commerce* (comércio eletrônico) que

[...] surgiu como estratégia de diferenciação de venda das empresas. Excelente tática para avançar além do comércio, além de adquirir e melhor conhecer os clientes, podendo assim oferecer um produto com maior qualidade e comodidade de acordo com as necessidades de cada consumidor, aumentando as vendas e a lucratividade da organização (COSTA *et al.*, 2015, p. 5).

Cietta (2019, p. 469) acrescenta a relação do *e-commerce* com o fato dele ser “extraterritorial e transversal a qualquer canal”, junto a possível gestão de um canal múltiplo de vendas reflete a complexidade contemporânea, e tem-se a importante reflexão de cenário:

[...] uma empresa possa utilizar apenas o canal online como instrumento efetivo de troca e o canal *offline* como fábrica de valor e serviço de experimentação, um modelo de distribuição já usado de modo eficaz em

alguns setores (nos bens de consumo eletrônicos, por exemplo). A geração Y, também chamada de *Millennials* – pessoas nascidas entre os anos 1980 e 2000 –, poderá ser a primeira a experimentar a completa “desmaterialização” dos pontos de venda físicos (CIETTA, 2019, p. 476).

Na atualidade, apresentam-se diversos modelos de negócios que atuam no digital sem a presença de pontos físicos. O autor (2017), no entanto, evidencia a importância do espaço físico para os produtos criativos híbridos.

Acontece que a distribuição nos produtos criativos híbridos não consiste apenas em um ponto de acesso ao mercado: é também um lugar de “exibição” do produto. Assim como em uma sala de concerto, um cinema ou um teatro, neste espaço físico se constrói uma parte do valor imaterial do produto. O conceito de experiência de consumo torna-se definitivamente claro quando se pensa na loja como a transformadora (criadora) do valor do produto, uma fábrica tão importante quanto a industrial (CIETTA, 2019, p. 462).

Acrescenta-se que quando não se obtém este espaço físico, toda a percepção de valor inicial é via *internet*, tal afirmação fortalece a importância de o planejamento estratégico para a empresa promover o produto e/ou serviço, assim como disseminar a marca. Segundo Cietta (2019), o produto de moda é mais do que manufatureiro, ele localiza-se entre o cultural e o criativo, assim o valor imaterial e simbólico destes produtos deve ser narrado, assim como o valor material dele. O autor, a exemplo da sustentabilidade ambiental, explica que devido ao desconhecimento do consumidor das certificações e selos existentes, a comunicação e o marketing devem narrar a sustentabilidade, o que significa expressar as decisões produtivas e materiais da empresa.

Na concepção de Silva *et al.* (2011), a respeito do Planejamento Estratégico de Marketing (PEM), a implementação se dispõe em seis passos (Figura 10).

Figura 10 - Implantação do Planejamento Estratégico de marketing



Fonte: Silva *et al.* (2011).

Para Kotler (2017, p. 35) “a conectividade é possivelmente o mais importante agente de mudança na história do marketing”. O autor acrescenta que

Assim, para adotarmos plenamente a conectividade, precisamos vê-la de forma holística. Embora a conectividade móvel – por meio de dispositivos móveis – seja importante, trata-se do nível mais básico de conectividade, no qual a internet serve apenas como infraestrutura de comunicação. O próximo nível é a conectividade experiencial, na qual a internet é usada para fornecer uma experiência superior em pontos de contato entre os clientes e as marcas. Nesse estágio, não estamos mais preocupados apenas com a extensão, mas também com a profundidade da conectividade. O nível supremo é a conectividade social, que envolve a força da conexão em comunidades de consumidores (KOTLER, 2017, p. 38).

Com base no exposto, referente ao escopo da área de marketing digital inerente à presente pesquisa, torna-se viável investigar os encargos de Relações Públicas no contexto das mídias digitais.

2.3.3.2 Relações Públicas no planejamento estratégico de Comunicação Digital

Como elencado por Kunsh (2007) o conceito de planejamento estratégico de comunicação organizacional abrange o marketing digital e as relações públicas. Considera-se nesta dissertação, devido ao objetivo, a prática do profissional de RP no ambiente da internet, em que as organizações presentes estão relacionando-se com os seus públicos (BARICHELO; MACHADO, 2015). Para Barichello e Machado (2015), as funções de Relações Públicas no contexto das mídias digitais está representado na Figura 11.

Figura 11 - Funções das Relações Públicas nas mídias sociais



Fonte: (Barichello; Machado, 2015, p. 69).

De acordo com os autores (2015), compreende-se na figura supracitada as funções de RP no contexto das mídias sociais, que incluem as seguintes etapas: pesquisar e planejar. De maneira integrada, designam-se as tarefas: assessorar, executar/interagir e coordenar. E por fim: monitorar, controlar, analisar, mensurar e avaliar.

Dentre as funções descritas, resume-se nesse contexto as principais atividades nas redes sociais: implementar estratégias comunicacionais para fins de maior visibilidade, interações com os determinados públicos e legitimar-se na sociedade. E mais, gestão de conflitos, negociação de estratégias e contenção de crises (BARICHELO; MACHADO, 2015).

Na contemporaneidade, o relacionamento pauta o sucesso nas redes sociais, sendo assim torna-se importante listar os *stakeholders* que, em uma organização, abrangem grupos ou indivíduos capazes de afetar ou serem afetados pela atividade rumo aos objetivos da empresa (FREEMAN, 2010, tradução nossa). Sendo assim, com base

na visão destes grupos de indivíduos, determinados *stakeholders* “os gestores têm a atribuição ética de respeitar os direitos de todos os agentes afetados pela empresa e promover o seu bem” (FILHO, 2012, p. 13).

Em outras palavras, a empresa cria uma série de valores para os interessados em suas ações e os principais são considerados os *stakeholders* da organização, a exemplo engloba-se: investidores, clientes, fornecedores, funcionários e comunidades. O desafio e a busca por um negócio sustentável, consiste em buscar um objetivo comum entre os múltiplos públicos impactados pela empresa (ROCK CONTENT, 2018).

Denominação de persona é um método que tem sido utilizado no mapeamento de público, embora tenha diferentes ferramentas para desenhá-las, o propósito comum é “desenvolver um olhar mais humano sobre o consumidor, com maior foco em suas necessidades do que a abordagem “alvo” de vendas oferece” (STURMER *et al.*, 2019, p. 134). O desenho da persona, de acordo com os autores pode ser representado na Figura 12.

Figura 12 - Desenho da Persona

 Foto Nome: Faixa-etária: Gênero: Onde mora: Onde trabalha: Cargo/função: Faixa salarial: Educação: Características da personalidade:	PÚBLICO Que público essa persona representa?	ROTINA O que faz no dia-a-dia?
	VALORES Quais são os seus valores? O que a persona mais preza?	INTERESSES Quais são os seus hobbies ou interesses?
	OBJETIVOS Qual o objetivo primário e secundário da persona?	CONTEÚDO Que tipo de conteúdo consome? Onde e em qual formato? Quais redes sociais acessa?
	PROBLEMA Quais são suas dores ou necessidades?	SOLUÇÃO Como a organização afeta a vida dessa persona, considerando suas dores/necessidades?

Fonte: (Sturmer *et al.*, 2019, p. 12).

De acordo com os autores (2019), é recomendado que os dados relacionados a personalidade, ao público representado pela persona, aos objetivos, aos valores, aos problemas, à rotina, os interesses, ao conteúdo, à solução e a outras variáveis da persona, sejam validados com a investigação de indivíduos reais. Por isso, sugerem

grupo focal para esta pesquisa mais esmiuçada (STURMER *et al*, 2019). Porém, considera-se a estrutura da empresa para fomentar a viabilidade deste processo. Outro modelo de estrutura chama-se *buyer persona*²², este é proposto pela empresa *Hubspot* (2023), disponibiliza-se online e tem as seguintes etapas: a) crie o seu avatar; b) traços demográficos; c) sua empresa; d) sua carreira; e) as características do trabalho; f) como ela trabalha; g) características de consumo. De acordo com a organização, os modelos de *buyer persona* são importantes para designar diferentes segmentos de cliente, os quais a empresa deseja conversar.

Entretanto, confere-se a importância da comunicação holística, pois com o envolvimento do todo a comunicação se torna agente do desempenho e, conseqüentemente, do relacionamento da empresa com os *stakeholders*. Por conseguinte, a reputação é desenvolvida e aprimorada estrategicamente ao combinar a construção de ativos tangíveis e ativos intangíveis. Dentre os intangíveis, tem-se a cultura, a marca, a qualidade dos produtos da empresa, dentre outros. No caso de modelos de negócios circulares, os resultados positivos agregam: os indivíduos, o meio ambiente, a sociedade e a operação (metas e objetivos determinados nos planejamentos), bem como o crescimento no valor da empresa (MAGALHÃES, 2023).

De acordo com Magalhães (2023), cabe aos executivos e conselheiros a criação de mecanismos para proteger os ativos mais importantes da empresa. E assim, na prevenção de crise, o profissional de Relações Públicas, busca atuar em consonância com estes mecanismos no presencial ou no digital. Nesta dissertação, se propõe a junção de diretrizes para planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular, no qual os ativos intangíveis de valor, como a cultura empresarial e a marca são colocados em evidência.

2.4 ASPECTOS DA TEORIA A SEREM APLICADOS NA PROPOSTA DA PESQUISA

Moda pro-sustentabilidade, Economia Circular e Comunicação Estratégica Organizacional interseccionam-se em respectivas atuações e teorias com uma

²² “[...] a *buyer persona* é uma representação de quem usa os seus produtos. A *buyer persona* pode ser um usuário, mas nem sempre será esse o caso. [...] o perfil é criado baseado em pesquisa de mercado e dados reais dos seus clientes já existentes. Eles podem ser desenhados de diversas formas. Geralmente, eles vêm na forma de um documento-modelo, com 1 ou 2 páginas, destacando vários dos principais detalhes do avatar, como motivações, objetivos, necessidades, desejos e preocupações” (HUBSPOT, 2023)

semelhança, todas as áreas necessitam de uma visão holística do todo para tornarem-se eficazes, ou seja, para atingirem os objetivos propostos. O objetivo geral da pesquisa consiste em propor um modelo de planejamento estratégico de comunicação digital para negócios de moda com base na economia circular. A fim de, buscar por meio de estratégias comunicacionais a realização dos propósitos dos modelos de negócios circulares.

Entretanto, a complexidade das necessidades contemporâneas, desde as ambientais do planeta terra, como as dispostas por Fletcher e Tham (2019) até as necessidades dos consumidores descritas por Kotler (2017), para harmonizarem-se há de ser feita uma proposta planejamento estratégico de comunicação digital com diretrizes organizacionais de relações públicas (KUNSH, 2007) e marketing (KOTLER, 2017; WOOD, 2015).

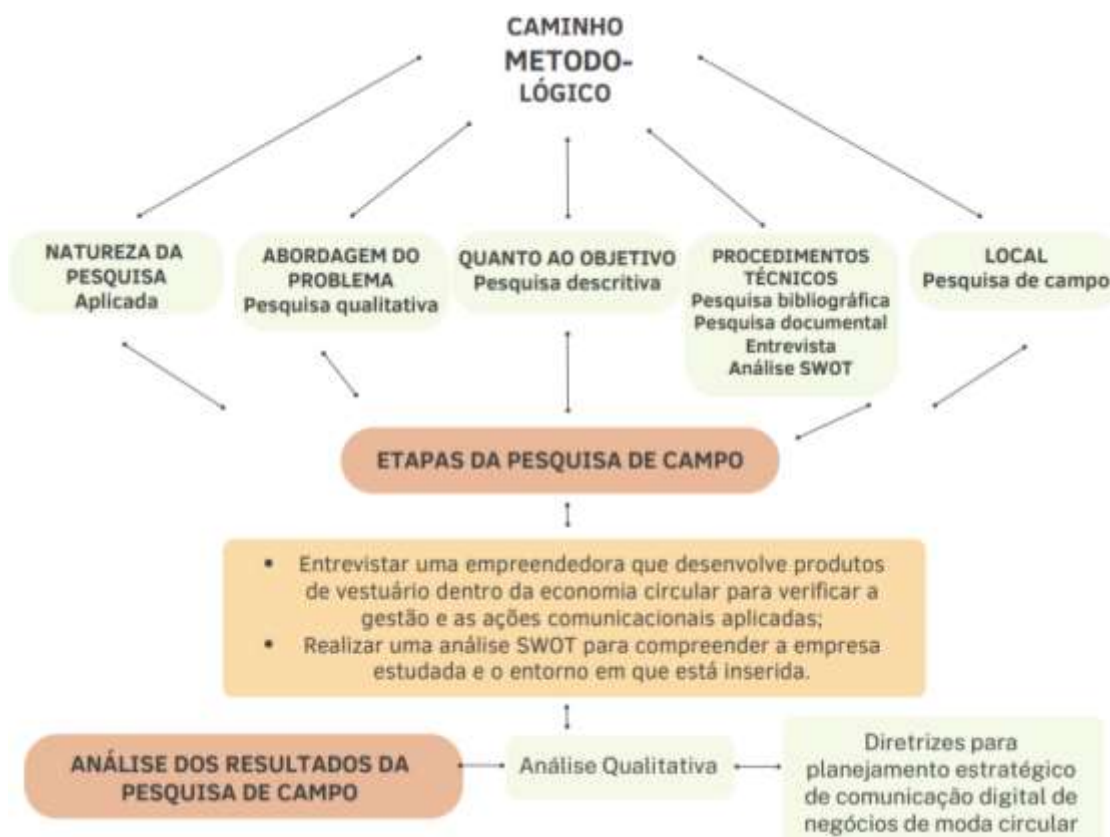
Os novos modelos de negócios englobam os modelos de negócios circulares (ARPONEN, 2020) e suas respectivas possibilidades na moda. Todavia, utiliza-se do poder da comunicação e da conectividade para torná-los conhecidos, e mais, inicia-se um trabalho de legitimação de uma economia circular, ainda pouco mencionados no país. Mas, considerada por muitos estudiosos como a economia do futuro.

Este capítulo cumpriu com sua pertinência teórica a respeito dos conceitos de maior relevância para esta pesquisa denominada: “Diretrizes para planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular”. De acordo com estas informações, avança-se para a apresentação dos Procedimentos Metodológicos deste estudo, a fim de maior entendimento das etapas da pesquisa aplicada.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Após a revisão das referências bibliográficas, este capítulo visa descrever o conjunto de procedimentos metodológicos aplicados para a obtenção dos objetivos traçados, que auxiliaram na investigação do problema da dissertação. Para melhor compreensão destes, retoma-se o objetivo geral da presente pesquisa, que visa propor um modelo de planejamento estratégico de comunicação digital para negócios de moda com base na economia circular. Para alcançá-lo, junto aos objetivos específicos, desenha-se o caminho metodológico, representado na Figura 13.

Figura 13 - Organograma dos procedimentos metodológicos da pesquisa de natureza aplicada



Fonte: Elaborada pela autora (2023).

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Observa-se no infográfico que a presente pesquisa é de natureza aplicada, de acordo com Gil (2017, p. 31) a “pesquisa aplicada, abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem”. Em relação a abordagem do problema é qualitativa, ou seja, o pesquisador através da coleta de dados (observações, formulários, dentre outros) analisa-os e ordena-os sem interferências (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto ao objetivo, a dissertação é descritiva, de modo que identificar atributos ou fenômenos de situações específicas e estabelecer conexões entre diferentes variáveis são elementos presentes em uma pesquisa categorizada como descritiva em termos de sua finalidade (GIL, 2017). Para os procedimentos metodológicos optou-se por: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, entrevista e análise SWOT.

O local da pesquisa é caracterizado como pesquisa de campo e suas respectivas etapas são discriminadas no decorrer do capítulo. A seguir, será fornecida uma caracterização detalhada da pesquisa, com o objetivo de aprimorar a compreensão sobre o caminho metodológico envolvido.

3.1.1 Quanto à natureza ou finalidade da pesquisa

A classificação da pesquisa, de acordo com sua finalidade é aplicada, uma vez que tem o objetivo de adquirir conhecimento para ser aplicado em uma situação específica (GIL, 2017). A presente pesquisa pode ser identificada como tal, pois busca resolver o problema da pesquisa, relacionado a como uma microempresa individual de moda circular consegue comunicar-se estrategicamente no digital. Assim, buscam-se diretrizes de planejamento estratégico digital para modelos de negócios com a especificidade circular e, em consonância, a proposta de aplicabilidade de um planejamento estratégico de comunicação digital para empresa de moda A.

Sobre a aplicação da entrevista com a empreendedora, realizou-se online na plataforma *Google Meet*. Esta plataforma da Google permite a realização de videoconferências com qualidade, segurança e opção de registro (gravação). Em seguida, realizou-se a análise SWOT com o intuito de compreender a comunicação na rede social *Instagram* da *In Core Ecodesign*.

3.1.2 Quanto à abordagem do problema

Identifica-se a pesquisa como qualitativa no que se refere à abordagem do problema, de acordo com Botelho e Cruz (2013), a abordagem qualitativa de pesquisa é caracterizada como uma interação entre o mundo real e o pesquisador, na qual busca-se uma compreensão aprofundada do fenômeno em estudo. Esta abordagem estimula a descrição, estudo, análise, registro e interpretação de observações e fatos relacionados ao ambiente pesquisado, assim como às fontes envolvidas na coleta de informações.

Para os autores Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa qualitativa não se fundamenta no emprego de dados estatísticos como componente central no processo de análise de um problema. Em vez disso, prioriza a coleta de dados descritivos e concentra-se principalmente no processo de pesquisa. Sendo assim, o desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação digital relaciona-se, principalmente, com as características contextuais da *In Core Ecodesign* estudada e o ambiente macro e micro em que está inserida.

3.1.3 Quanto aos objetivos

De acordo com os objetivos a pesquisa é descritiva, incluem-se nessa categoria, geralmente, a investigação no âmbito das ciências humanas e sociais. A especificação dos objetivos é uma característica estrutural inicial (PRODANOV; FREITAS, 2013). Além disso, outra propriedade das “[...] mais significativas das pesquisas descritivas é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 53).

3.2 PROCEDIMENTOS TÉCNICOS PARA COLETA DE DADOS

A amplitude dos procedimentos técnicos de coleta de dados, desenvolve-se a partir da **pesquisa bibliográfica** e da **pesquisa de campo**. Respectivamente, o segundo capítulo da presente pesquisa é dedicado a **pesquisa bibliográfica** “elaborada com o propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho, bem como a identificação do estágio atual do conhecimento referente ao tema” (GIL, 2017, p. 44).

Já a **pesquisa de campo**, empregada com o propósito de obter informações e conhecimentos sobre um problema específico para o qual buscamos uma resposta, verificar uma hipótese ou descobrir novos fenômenos e suas relações. Esta envolve a observação dos fatos e fenômenos conforme ocorrem de forma natural, a coleta de dados relacionados a eles e o registro de variáveis que se presume serem relevantes para posterior análise (PRODANOV; FREITAS, 2013). Coletou-se através da entrevista (apêndice A) com a empreendedora da *In Core Ecodesign* e com a análise SWOT.

3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo localiza-se no município de Florianópolis/SC, o que caracteriza a **delimitação espacial**. Aplica-se a resolução de um problema real da *In Core Ecodesign*, todavia compreende-se que os conhecimentos produzidos podem ser aplicados a novos modelos de negócios circulares, com a estrutura de MEI, microempresa ou empresas de pequeno porte. A **delimitação temporal** teve início com a pesquisa bibliográfica no segundo semestre de 2021, já a pesquisa de campo foi realizada em abril de 2023.

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISES DOS DADOS

De acordo com Bardin (2011, p. 31) a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise de comunicações”. Todavia, a inferência engloba “procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (2011, p. 38). Tal análise organiza-se com a seguinte sequência cronológica: 1. Pré-análise (leitura flutuante, escolha dos documentos, elaboração de indicadores); 2. Exploração do material (descrição analítica do conteúdo; definição das categorias de análise). 3. Tratamento dos resultados (inferência e interpretação). Como se trata de uma entrevista, a mesma será transcrita (corpus) e, em seguida analisada (BARDIN, 2011). O organograma representado na Figura 14, sintetiza as etapas propostas pela autora.

Figura 14 - Etapas da análise de conteúdo



Fonte: Elaborada pela autora, com base em Bardin (2011).

A **pré-análise** é considerada a fase de organização, na qual ocorre a **leitura flutuante**, primeiro contato com a documentação da pesquisa, em seguida, ocorre a **escolha dos documentos** e a **elaboração dos indicadores**, os quais possibilitaram a futura interpretação e preparação formal.

A fase de exploração do material, consiste na **descrição analítica do conteúdo** e na **definição das categorias de análise**, os dados são distribuídos de acordo com a categoria. Nesta pesquisa, foram desenvolvidas categorias e subcategorias de análise criadas a posteriori, ou seja, depois da coleta dos dados. Todavia, como a amostra da pesquisa consiste na entrevista de uma microempresendedora individual, não houve a agrupação de conteúdo com demais entrevistas, e sim, a organização deles, dispostos na amostra.

O **tratamento dos resultados**, última etapa da análise de conteúdo, engloba a **interpretação** que consiste na “análise dos significados e conexões com os conhecimentos teóricos e vivenciados” (SILVEIRA, p. 128). Na presente pesquisa, não se utiliza a inferência devido ao tamanho da amostra, a qual condiz com os objetivos da pesquisa.

3.5 PESQUISA DE CAMPO

3.5.1 Amostra da pesquisa

A amostra da pesquisa contou com entrevista com a empreendedora Karine Freitas, da respectiva *In Core Ecodesign* e com a análise SWOT. A empresa tem porte de microempresa individual, atua na categoria de vestuário e acessórios e está localizada na cidade de Florianópolis/SC.

3.6 DETALHAMENTO DAS ETAPAS DA PESQUISA

Desde a conversa prévia com a empreendedora, definiu-se o objetivo geral da pesquisa e os específicos, os quais destinam-se a contribuição para a resolução do problema. A partir disso, norteou-se as fases descritas na sequência.

3.6.1 Primeira etapa- Fundamentação Teórica

A fundamentação teórica constitui a fase inicial da presente dissertação, a qual inicia-se após a delimitação do tema. Para desenhar esta etapa, realizou-se uma pesquisa baseada na análise de literatura, por meio de livros, artigos científicos, teses e dissertações relacionadas ao problema e aos objetivos da pesquisa.

Dessa forma apresentou-se conceitos de produtos de moda e a prática de uma moda pró-sustentabilidade, disserta-se sobre a economia circular e os modelos de negócios circulares existentes e por fim, sobre a comunicação organizacional estratégica e planejamento estratégico de comunicação digital.

3.6.2 Segunda etapa- Critério para a seleção da empresa

Selecionou-se a *In Core Ecodesign*, pois a MEI em questão atendia os requisitos de um negócio de moda que impulsiona a economia circular, nas categorias de **resíduos como recursos** e **modularidade e durabilidade**, referentes, às informações obtidas

sobre a utilização de tecidos do *kite* em desuso (pós-uso). O *kite*, conhecido também como pipa, é uma infraestrutura necessária para a prática do *kitesurf*. Todavia, o tecido que reveste está pipa tem curto período de vida útil no esporte, de acordo com a empreendedora (2023) entre 200 e 300 horas de voo, porém depende do cuidado empregado com o equipamento e das adversidades do meio ambiente. Na Figura 15, observa-se a produtos de moda produzidos na marca.

Figura 15 - Bolsas e mochila da marca *In Core Ecodesign*



Fonte: Freitas (2022), adaptada pela autora (2023).

Dentre os modelos de bolsas e mochila, são três os de modelos: a) pochete; b) *trekking bag*; c) estanque *bag*. Como supracitado, todas são produzidas com o tecido de *kite* (pós-uso), no entanto, os aviamentos não são pro-sustentáveis. De acordo com Matos (2023), a oferta é baixa destes aviamentos, e quando encontrado, estes aviamentos não dispõem da mesma qualidade dos aviamentos tradicionais. Essencialmente,

Modelos de negócios circulares redefinem ecossistemas de negócio, o que significa que as empresas não podem atingir a circularidade por conta própria, elas precisam que seus parceiros de ecossistema de negócios e facilitadores mudem seus modelos também. As empresas também precisam identificar e visualizar seu papel presente e futuro em seu ecossistema (ARPONEN, 2020, p. 63).

Pertinente para a presente pesquisa é a composição do tecido utilizado ser majoritariamente de derivados plásticos, mais a adição de químicos no tecido *ripstop*,

ou seja, reinserir estes insumos, através de técnicas *upcycle*, em ciclos de uso: impulsiona a circularidade. A viabilização da modularidade destes produtos, a qual aumenta a durabilidade, também está em consonância com uma economia mais circular.

A jaquetas são feitas sob demanda e com produção colaborativa, ou seja, o cliente contribui no projeto. Sobre os materiais, além do *ripstop* e dos aviamentos comuns às bolsas, o forro é composto por uma malha sustentável, mesclada com fibras de poliéster PET, obtidas através da reciclagem de garrafas PET e algodão. A Figura 16 indica a imagem do *kite* e o produto de moda,

Figura 16 - Demonstração do *kite* e da jaqueta *In Core Ecodesign*



Fonte: Freitas (2022).

Após a escolha da empresa, da conversa prévia com a empreendedora, torna-se necessária a organização da entrevista. A qual será descrita na subseção a seguir.

3.6.3 Terceira etapa- Organização da entrevista

Nesta etapa buscou-se elencar questões a fim de compreender de maneira geral as ferramentas de gestão e comunicação da *In Core Ecodesign*, de como estas estruturas se dispõem no presente e juntar as informações necessárias para a elaboração do

planejamento estratégico de comunicação digital. Para tal, foi elaborado um roteiro de entrevista apresentado no Apêndice A.

3.6.4 Análise da situação atual da comunicação digital da marca

Dentre outras informações, menciona-se na entrevista que o canal digital mais utilizado para vendas é a rede social *Instagram*, sendo assim, o diagnóstico que compõe está pesquisa de campo será realizado através da análise SWOT. A qual tem-se como objeto de estudo: a gestão da comunicação na rede social *Instagram* da *In Core Ecodesign*, observa-se na Figura 17 a síntese da análise.

Figura 17 - Análise SWOT do Instagram da *In Core Ecodesign*

ANÁLISE SWOT	
OBJETO DA MATRIZ: A GESTÃO DA COMUNICAÇÃO NA REDE SOCIAL INSTAGRAM DA EMPRESA ESTUDADA.	
STRENGTHS (FORÇAS) • Compartilhamento de parte da rotina de produção; • Excelente organização dos destaques; • Utilização de vídeos no formato <i>reels</i> no feed; • O produto de moda em questão é estético, bonito, atual; • Utiliza-se de <i>hashtags</i> nas legendas.	WEAKNESSES (FRAQUEZAS) • Ausência de resposta em comentários; • Falta de fotos do produto de moda com qualidade profissional ou fotos atuais somente do produto; • Muito texto inserido nos vídeos e imagens; • Ausência de <i>Instagram Shopping</i>.
OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES) • O tema moda sustentável acessa mais indivíduos no presente; • ODS's; • Produto de design exclusivo da região, único que insere o tecido que reveste a pipa do <i>kitesurf</i> em ciclos de uso; • EC ser debatida há mais tempo em países da Europa, assim a localidade torna-se uma oportunidade, devido aos turistas.	THREATS (AMEAÇAS) • Ofertas de diferentes produtos de moda no digital.

Fonte: Elaborada pela autora (2023).

De acordo com o modelo clássico SWOT considera-se os fatores internos: as forças e as fraquezas; os fatores externos: oportunidades e ameaças. Ainda assim, o cenário é mais complexo perpassa por sobrepor e confrontar o ambiental interno com o externo (FREIRE in YANAZE, 2021).

Dentre os fatores internos, considera-se como força: o compartilhamento de parte da rotina de produção, pois estabelece proximidade com a audiência; a excelente organização dos destaques no *Instagram*, a qual facilita a navegação e a visualização dos produtos disponíveis; a utilização de vídeos no formato de *reels* no feed, visto que confere dinamicidade e atratividade à plataforma; o produto de moda em questão é estético, atual, singular, visivelmente atraente e artístico, devido à disposição das cores; o uso de *hashtags* nas legendas, já que favorece a visibilidade e o alcance nas publicação.

Intrínseco às fraquezas internas discriminadas na análise, está a ausência de resposta em comentários, pois esta ação compromete no relacionamento e limita o engajamento orgânico; a falta de fotos do produto de moda com qualidade profissional ou apenas a exibição isolada do produto (atualizada); excesso de texto inserido nos vídeos e imagens, dado que pode sobrecarregar o conteúdo visual e dificultar a compreensão da mensagem; e a ausência de loja²³ na rede social.

Aos considerados coeficientes externos, elencam-se como oportunidades: a temática moda sustentável tem alcançado um maior número indivíduos (pauta na mídia e nas redes sociais); as diferentes pesquisas de tendência que apontam o interesse de mais pessoas em adotar hábitos de vida mais sustentáveis; os ODS's; o fato do produto de moda ser exclusivo da região, pois é o único que reinsere o tecido do *kite* em ciclos de uso, através de produtos de moda; e o debate em torno da economia circular existir há mais tempo em países da Europa, o que torna a localidade de Florianópolis/SC uma oportunidade, pois o município tem grande fluxo de turistas. No entanto, elencam-se como ameaça as ofertas de diferentes produtos de moda no ambiente digital, tanto os produtos pró-sustentáveis quanto provenientes de produções lineares.

A interseccionalidade dos fatores é a leitura estratégica da análise SWOT, sendo assim, torna-se necessário analisar o encontro das fraquezas com as oportunidades. Como por exemplo, a ausência de resposta em comentários, pois a resposta deles

²³ “O *Instagram Shopping*, ou loja no *Instagram*, é um recurso que permite vender pelo próprio aplicativo. Para isso, é usada uma nova aba no feed da página, com o ícone que imita uma “bolsinha” (MLABS, 2022).

fomenta o relacionamento e aumenta engajamento orgânico. E assim, existe a oportunidade de abordar o tema em ascensão (moda sustentável) na produção de conteúdo e, conseqüentemente, nos comentários.

Ademais, a falta de fotos do produto de moda com qualidade profissional, pode relacionar-se com a oportunidade de o produto de design ser exclusivo na região. Pois, ao desenvolver conteúdos visuais de alta qualidade, os quais mostram o produto de moda circular em situações reais, demonstrando seus benefícios e usabilidade, pode despertar o interesse dos seguidores em adotar um estilo de vida mais sustentável e, possivelmente consumir o produto. O uso de *hashtags* (força) de maneira estratégica pode auxiliar a alcançar esse público.

Em relação aos textos inseridos nos vídeos e imagens (fraqueza) e o tema moda sustentável acessar mais indivíduos (oportunidade), tem-se a conjuntura de utilizar textos de forma planejada, comunicando sobre moda sustentável, moda circular e seus benefícios, de modo a educar e engajar o público. Entretanto, a ausência do *Instagram Shopping* (fraqueza) e o produto de moda ser exclusivo na região (oportunidade), une-se a possibilidade de estratégia comunicacional que valorize a exclusividade do produto e o ciclo de vida dele. E assim, direcionar o público para uma loja virtual externa, como o site multimarcas parceiro.

Forças e ameaças relacionam-se à maneira que o compartilhamento da rotina realizado pela empreendedora, pode criar reconhecimento e proximidade, diferenciando o produto em meio à concorrência. E destaca-se também o uso de vídeo no formato *reels* para, com criatividade e informação coerente, fomentar engajamento no *Instagram*.

As oportunidades e as forças complementam-se à medida que o produto de moda é estético, bonito, atual e o tema moda sustentável está em voga. Neste caso, e nos semelhantes, se aproveita a força do ambiente e a força do produto de moda. Assim, destacando como a marca incorpora materiais pro-sustentáveis e práticas de produção responsável e circular.

Torna-se necessário superar as fraquezas como a falta de fotos com qualidade profissional, o excesso de texto nas imagens e vídeos, a ausência de respostas aos comentários, e a não utilização da ferramenta *Instagram Shopping*. Isto, devido a ameaça do ambiente digital de incontáveis ofertas de produtos de moda. Com planejamento estratégico de comunicação digital, e tempo, estas fraquezas podem ser sanadas.

3.6.5 Quarta etapa- Aplicação da entrevista

A aplicação da entrevista com a empreendedora da *In Core Ecodesign* foi realizada através da plataforma *Google Meet*, dispõe de 7 questões abertas, desenvolvidas em 3 categorias de análise: estrutura da empresa; estrutura da comunicação; informações para desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação digital.

3.6.6 Quinta etapa- Organização das informações

Após a coleta dos dados por meio da aplicação do questionário, realizou-se uma análise que seguiu as categorias e subcategorias de análise estabelecidas pela autora, com o intuito de facilitar a compreensão e a organização dos resultados apresentados na seção subsequente.

Quadro 4 - Categorias de análise

Categoria de análise	Subcategorias de análise
Estrutura de gestão da empresa	Missão
	Visão
	Valores
Estrutura da comunicação	Conhecimento sobre as estratégias aplicadas
	Conhecimento sobre as dificuldades na comunicação digital
Informações para desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação digital.	Objetivos
	Associações com a marca
	Persona

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

Torna-se coerente a explicação das categorias de análise desenvolvidas, a primeira **estrutura de gestão da empresa** rege as subcategorias **missão, visão e valores**. Assim, compreende-se a visão da empreendedora acerca desse sistema. O objetivo principal envolve a criação de um planejamento estratégico de comunicação, sendo assim a categoria **estrutura da comunicação** abarca as subcategorias

conhecimento sobre as estratégias aplicadas. Ou seja, quais ações comunicacionais aplicam-se no presente e com qual finalidade, e mais a subcategoria de **conhecimento sobre as dificuldades com a comunicação digital.** Com o foco na estruturação do capítulo 5, organiza-se a categoria de análise **informações para desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação digital,** a qual corrobora as seguintes subcategorias: **objetivos, associações com a marca e persona.**

O presente capítulo descreve a metodologia empregada na investigação do problema de pesquisa, visando a obtenção de dados relevantes. Esses dados foram interpretados, analisados qualitativamente, e confrontados com a base teórica explorada, a fim de aprimorar a compreensão do fenômeno em estudo. A seguir, no capítulo 4, tem-se a apresentação dos resultados provenientes dos dados coletados na pesquisa de campo, por meio do questionário aplicado.

4 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Este capítulo apresenta os dados coletados durante a pesquisa de campo com o propósito de fornecer dados sobre a *In Core Ecodesign*, com o objetivo de propor uma estrutura de planejamento estratégico de comunicação digital para modelos de negócios circulares. Para alcançá-lo realizou-se uma análise para diagnóstico (SWOT) e entrevista com a empreendedora da empresa objeto de pesquisa desta dissertação. A análise ideal para dados qualitativos é a de conteúdo.

A análise de conteúdo é um processo de investigação utilizado na análise textual e quantificação do material qualitativo sobre o foco da pesquisa, por meio da categorização e tabulação de dados obtidos nas entrevistas. (SILVEIRA, 2017, p. 124)

A seguir, apresenta-se as três categorias de análise desenvolvidas pela autora: (a) **estrutura de gestão da empresa**; (b) **estrutura da comunicação**; (c) **informações para desenvolvimento do planejamento estratégico de comunicação digital**. Sendo assim, nestas categorias foram analisadas as sete respostas da entrevista, a qual realizou-se através da plataforma *Google Meet*. Além desta, a plataforma online *Wordart* contribui para a análise visual dos dados qualitativos coletados, através da estruturação de nuvem de palavras.

4.1 ESTRUTURA DE GESTÃO DA EMPRESA A

Ao obter informações acerca do breve histórico da *In Core Ecodesign*, de uma microempresa individual que iniciou suas atividades durante a pandemia da COVID-19, a primeira categoria de análise buscou identificar o propósito da mesma. Assim, com a ausência de um site próprio da marca, os quais geralmente possuem a aba informacional “Quem Somos”, esta categoria inicial propôs à empreendedora esta reflexão.

Em suma, as palavras que mais apareceram na pergunta sobre qual a missão, a visão e os valores da marca foram, respectivamente: “produto”, “design”, “relação” e “usuário”. Outros termos como “objeto”, “moda”, “consumo”, “consumidor” e “cadeia produtiva” apareceram menos. A Figura 18 representa a nuvem de palavras criada por meio desta resposta, assim a nuvem destaca as palavras com maior número de repetição.

Figura 18 - Reflexões da empreendedora acerca da gestão da empresa



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2023).

4.2 ESTRUTURA DE COMUNICAÇÃO

Esta categoria de análise de conteúdo definida pela autora objetiva adquirir **conhecimento sobre as estratégias aplicadas e conhecimento sobre as dificuldades na comunicação digital**. A empreendedora foi questionada sobre em quem ela gostaria que chegasse o conteúdo da sua marca, a fim de definir uma persona, ou seja, o cliente ideal dos produtos de moda da *In Core Ecodesign*. Com isso, observou-se que a empresa não tem um público definido para alcance. Todavia, a empreendedora verbalizou a diversidade dos clientes ativos da marca, de crianças a pessoas sexagenárias. Observou-se que, mais do que definir um público, a empreendedora objetiva que seu produto de moda, produzido a partir da circularidade possa atrair o olhar estético do maior número de pessoas.

Outra questão elencada abarcou os valores que ela gostaria que associassem à marca, e para além deles, livres associações com o produto. As palavras que mais apareceram na resposta, as quais foram agrupadas pelo mesmo valor semântico, foram: “valor”, “estético”, “agradável”, “funcional”, “novidade”, “útil” e “facilidade”. Têm-se as seguintes palavras que apareceram com menos frequência: “belo”, “praticidade” e “visualmente”. A Figura 19 representa esta resposta por meio da nuvem de palavras.

Figura 19 - Desejo da empreendedora de associações com a marca



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2023).

Verifica-se na Figura supracitada as inquietações da empreendedora descritas a partir da sua vontade de associar o olhar dos possíveis clientes para o produto de moda de sua empresa com o valor de novidade. E mais, o anseio em reinserir materiais em ciclos de uso e transformá-los em algo útil, belo, agradável e estético. Em teoria, se adiciona valor no produto através de técnicas de circularidade, mas na prática o fator cultural de uma economia baseada na linearidade interfere nas percepções do cliente para este produto remanufaturado.

A pergunta subsequente, adequada nesta categoria de análise de conteúdo e na subcategoria **dificuldades**, determina compreender os desafios na comunicação digital. Como resposta a empreendedora verbaliza que a “organização” e o “foco” são obstáculos, e mais especificamente, a ausência de um objetivo tátil. A empreendedora comunica que desenvolve conteúdo de acordo com a sua rotina, com o que ela vive enquanto marca, mas que pretende produzir conteúdo com linguagens mais consumidas, entende-se assertiva nas redes sociais. Interpreta-se nessa questão que o planejamento estratégico de comunicação digital é adequado para sanar estas complexidades da *In Core Ecodesign*, a análise avança na sequência.

4.3 INFORMAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL

Ao compreender os vínculos que a empreendedora gostaria de promover entre o produto e os consumidores, chegou-se à pergunta de qual o objetivo deveríamos alcançar no planejamento estratégico de comunicação digital, os objetivos estruturam uma subcategoria de análise. Assim, a resposta principal foi “alavancar vendas”, além disso, “alcance em mídias, alcance em redes sociais”, todo o alcance proporcionado até o momento é de mídia orgânica. Ambos os pontos alinhados podem ser sanados com as estratégias direcionadas.

Nesta resposta, a empreendedora reflexionou sobre a gestão da empresa, pois de acordo com a análise dela, é necessário melhorá-la. Ainda, conforme o último balanço, a MEI já se mantém, mas torna-se necessário organizar um pagamento para a empreendedora. Este último ponto não cabe ser resolvido pelo planejamento estratégico de comunicação digital.

A profissional foi indagada sobre quais os canais de comunicação são utilizados com os clientes, e ainda, se existe algum adjetivo para descrevê-los. Os argumentos apresentados foram que a comunicação é informal e direta, no entanto inexistente um adjetivo que denote proximidade com os clientes. Os canais de comunicação são: *Whatsapp* e *Instagram*. Neste momento, foi mencionado também o site multimarcas, no qual existe aba ‘contate-nos’, mas a comunicação é realizada pela equipe do site, o que neste caso classifica-se como um canal de venda.

O questionamento que encerra a entrevista busca compreender as empresas que inspiram a empreendedora. Nota-se que, inicialmente, ela mencionou uma empresa cuja comunicação a inspira. Além disso, ela se sente próxima da marca, pois conhece a proprietária desde antes da criação do negócio. Outra marca é de um produto de moda semelhante ao da *In Core Ecodesign*, desenvolvido com o mesmo tipo de resíduo, porém em outro estado. Por fim, uma *startup* internacional que trabalha com reuso também inspira a empreendedora, pois relaciona-se com a estética que ela gosta.

5 DIRETRIZES PARA PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL DE NEGÓCIOS DE MODA CIRCULAR

Neste capítulo, convergem-se os estudos da fundamentação teórica e o resultado da pesquisa de campo em diretrizes para planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular. Nas teorias apresentadas no capítulo 2, situa-se a tese de que a pesquisadora define as etapas do planejamento estratégico, isto de acordo com o cenário e com o problema que se pretende solucionar.

Com o objetivo de propor um modelo de planejamento estratégico de comunicação para negócios de moda com base na economia circular, utilizou-se os conhecimentos acerca de comunicação estratégica organizacional descritos no tópico 2.3. Sendo assim, com suporte na intersecção de conteúdos de planejamento estratégico de comunicação com foco no digital e os demais dispostos na investigação teórica e metodológica, desenvolveu-se o organograma da Figura 20.

Figura 20 - Diretrizes para planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular



Fonte: Elaborada pela autora (2023).

5.1 DIAGNÓSTICO

Observa-se que o diagnóstico desempenha um papel fundamental na formulação de planejamentos estratégicos. Nesse sentido, torna-se crucial analisar o modelo de negócio e seu ambiente para, a partir dessa análise, definir as estratégias de comunicação adequadas.

Optou-se por utilizar o modelo clássico de análise SWOT; entretanto, posteriormente, é feita uma interseção entre as análises internas e externas, considerando os aspectos positivos e negativos. É determinante que a análise SWOT possua um objeto de estudo definido, de forma a analisar essencialmente os pontos relacionados às necessidades da empresa em estudo.

De acordo com a estrutura das MPE's, tange ao profissional responsável pela comunicação o ato de delimitar o objeto de estudo, como por exemplo, o *Instagram* da marca de moda A. Bem como, especificar quais os fundamentos serão analisados no diagnóstico comunicacional. Na prática, algumas perguntas auxiliam estrategicamente na construção desta etapa, como detalhado na Figura 21.

Figura 21 - - Modelo dinâmico de análise SWOT para diagnóstico comunicacional de modelos de negócios circulares



À vista disso, conforme a Figura supracitada, lê-se nos quadrantes de análise interna:

- **Forças:** Quais os tipos de publicações geram mais interação com os públicos da empresa? As histórias da marca estão evidenciadas no ambiente digital? A comunicação digital da empresa evidencia o produto, o serviço ou o produto como serviço que ela oferta? Existe uma comunicação que estrategicamente busque proximidade com os públicos? A empresa está se comunicando com os diferentes *stakeholders*? Por que as pessoas compram da sua empresa e não de outra?
- **Fraquezas:** Quais são as fraquezas da comunicação neste canal da empresa? Os comentários do público têm retorno da empresa?

Após discriminar estas fraquezas comunicacionais, busca-se ações estratégicas a fim de diminuí-las ou eliminá-las. E nos quadrantes de análise externa, tem-se o texto:

- Oportunidades: O que as pesquisas mostram sobre o modelo de negócio circular em que você se insere?

Neste ponto, recomenda-se investigar as tendências locais e globais deste tipo de negócio.

- Ameaças: Quais as ameaças externas o modelo de negócio pode sofrer?

Conforme a Figura 21, o modelo dinâmico de SWOT aponta questões orientadoras de diagnóstico comunicacional. Nesse sentido, é importante destacar que esta é uma referência de análise, ou seja, pode ser adaptada de acordo com as necessidades do modelo de negócio circular de moda a ser diagnosticado. Todavia, posterior as respostas, as intersecções entre os quadrantes devem ser feitas de maneira estratégica, em que se explora novas questões: Como as forças se relacionam com as oportunidades? Como as forças se relacionam com as ameaças? Como as fraquezas se relacionam com as ameaças? Como as fraquezas se relacionam com as oportunidades?

Disserta-se, em consonância com as **forças** internas a questão: “A empresa está se comunicando com os diferentes *stakeholders*?”, se a resposta for não, provável, que se enquadra como uma **fraqueza** a ausência de conteúdo para tal público não contemplado. Tem-se a questão “As histórias da marca estão evidenciadas no ambiente digital? Nesta pergunta, se a resposta for não, também se deve considerar uma fraqueza. Mas, se a resposta for sim, a realização da comunicação da narrativa da marca contempla uma **força** interna, devido a importância do *storytelling*. Já as **ameaças**, como o modelo de SWOT determina, devem ser analisadas externamente, bem como as **oportunidades**.

Para mais, se não houver comunicação com as diferentes partes interessadas, é necessário entender se em outros canais *online* ou *offline* ocorre esta comunicação. Pois o relacionamento com os *stakeholders* é considerado demasiado importante para a sustentabilidade econômica da empresa. Em relação ao *storytelling*, recomenda-se ao visualizar o *Instagram* de uma marca de produtos pro-sustentabilidade, verificar se a comunicação a respeito da origem da matéria-prima até o produto final está nítida.

O diagnóstico em voga determina a primeira etapa do planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular. A seguinte etapa, define as metas e os objetivos deste planejamento.

5.2 DEFINIÇÃO DE METAS E OBJETIVOS

Apresenta-se nesta etapa a resposta para a pergunta “Quais os objetivos e metas do planejamento estratégico de comunicação digital?”, ou seja, qual a finalidade das estruturas das diretrizes. Atenta-se para as metas que são de longo prazo e aos objetivos que são de curto prazo (WOOD, 2015). Porquanto, os objetivos auxiliam as metas a concretizarem-se e, o tempo vigente de cada planejamento estratégico deve estar em conformidade com a estrutura (microempresa individual, microempresa ou pequenas empresas) do negócio de moda circular e com o orçamento.

5.3 ORÇAMENTO

Nesta etapa, considera-se o porte da empresa para definir o orçamento cabível e passível de ajustes (KUNSH, 2003). Antes de determinar o orçamento, utilizam-se diferentes ferramentas para a previsão de dados, por meio de fontes de pesquisa primária, como dados sobre padrões e intenções de compra (níveis de demanda). Além disso, opera-se dados de fontes secundárias, de acordo com os relatórios de analistas e as estatísticas governamentais, que são úteis para as previsões orçamentárias. No entanto, os profissionais devem fazer uma análise crítica destas pesquisas, pois estão sujeitas a alterações (WOOD, 2015).

Para além das previsões, tem-se a metodologia de elaboração de orçamento para os gastos com a campanha de comunicação. Todavia, é importante ter em mente as metas e os objetivos dos modelos de negócios e, ser realista em relação ao orçamento.

Orçamentos significam “alocações de recursos financeiros com prazo definido para funções, programas, segmentos de consumidores ou regiões geográficas” (WOOD, 2015, p. 230). Dentre os diferentes métodos úteis, inserido no escopo das diretrizes, elenca-se: o **orçamento possível**, o **orçamento por parte de vendas** e o **orçamento objetivo-tarefa**.

O **orçamento possível** pode funcionar com empresas recém-criadas, em que empreendedores têm outras despesas urgentes e pouco dinheiro para investir em demandas comunicacionais. Assim, o orçamento possível engloba aquilo que acreditam poder bancar, todavia não leva em conta o retorno de lucros resultantes de gastos com o planejamento. Mas, ainda que muito utilizado em pequenas empresas, atenta-se para a problemática deste método quando, por exemplo, um dos objetivos é crescer, devido à

ausência de possibilidade de investimentos significativos contínuos na inserção de novos produtos e adentrar mercados mega competitivos (WOOD, 2015).

O **orçamento por parte de vendas**, existe com a separação de parte das vendas pela gestão, esta porcentagem deve ser investida em programas de comunicacionais. A base orçamentária deste modelo são orientações internas ou experiências anteriores. Já o método amplamente utilizado, **orçamento objetivo-tarefa**, consiste na soma do investimento de todas as ações necessárias para chegar nos objetivos (WOOD, 2015). Assim, para o planejamento estratégico de comunicação digital de negócios de moda circular, após definir qual o método de orçamento é o ideal para a MPE em questão, tem-se a etapa (se necessária para as metas e objetivos) de organizar o investimento direto nas plataformas das redes sociais.

5.4 DEFINIÇÃO DE PERSONA

Após definir os objetivos, as metas e o orçamento, nesse estágio, torna-se necessário definir uma ou mais personas do modelo de negócio. Para isso, recorre-se a modelos pré-estabelecidos, a sites e à criatividade, com a pergunta fundamental “Com quem estamos nos comunicando?”. E a partir disso, elabora-se o cliente ideal semi-fictício do seu modelo de negócio (HUBSPOT, 2023). Sugere-se para o planejamento estratégico de comunicação digital o uso de sites de desenvolvimento de persona para preencher os dados levantados por meio de pesquisas das personas da empresa. Na Figura 24 tem-se o exemplo de questões a serem respondidas para a criação do avatar das personas.

Figura 22 - Interface de criação de persona do site *Hubspot*

 Nome Inserir texto aqui Cargo Inserir texto aqui Idade Inserir texto aqui Nível mais alto de educação Inserir texto aqui Redes sociais      Sector Inserir texto aqui Tamanho da organização Inserir texto aqui	Forma de comunicação preferida Inserir texto aqui	Ferramentas necessárias para realizar seu trabalho Inserir texto aqui
	Responsabilidades Inserir texto aqui	O trabalho dela é medido por Inserir texto aqui
	Reporta-se para Inserir texto aqui	Objetivos ou motivações Inserir texto aqui
	Consegue informações em Inserir texto aqui	Maiores desafios Inserir texto aqui

Fonte: *Hubspot* (2023).

O site direciona o usuário para um passo a passo, que inicia com a escolha do avatar e nome da persona, passa para os dados demográficos, e respectivamente, dados sobre o trabalho, sobre a carreira, e mais detalhes sobre o trabalho, como os objetivos, as motivações, os principais desafios, além de indagar sobre quais ferramentas essa persona utiliza no trabalho, ou seja, “Como ela trabalha?”, seguido por questões de hábitos de consumo. Diante disso, atenta-se para a importância do detalhamento desse cliente ideal, pois acredita-se que quanto mais informações deste cliente forem obtidas, mais eficiente será o planejamento, pois os esforços serão direcionados para as pessoas certas.

Na interface do *Hubspot* (2023) novas áreas podem ser adicionadas ao modelo, assim, sugere-se no caso de produtos de moda, se necessário, o acréscimo da seção “desejos”, “padrões de consumo de moda”, “medos” e “dores”. Assim, com acréscimo de parte destas seções realizou-se um modelo de persona da marca *In Core Ecodesign* (Figura 25), pois a melhor forma de exemplificar persona é realizando uma amostra.

Entretanto, no processo de desenvolvimento do cliente ideal, orienta-se a identificação do perfil do cliente por meio de estudos, como a observação da linguagem utilizada nas redes sociais e a aplicação de pesquisas por e-mail, bem como a promoção de conversas com pessoas reais, as quais são o público da empresa. Tem-se na fundamentação teórica (2.3.3.2) outros métodos de criação de persona. A Figura 23 demonstra o avatar que designa um nicho de público.

Figura 23 - Exemplo de persona da marca *In Core Ecodesign*

	Forma de comunicação preferida • Telefone • E-mail • Pessoalmente	Ferramentas necessárias para realizar seu trabalho • Sistema de gerenciamento de conteúdo • Aplicativos de armazenamento na nuvem e compartilhamento de arquivos • Gestão de projetos • E-mail
Nome Julia Camille Michelangelo	Responsabilidades Gerenciar todos os atributos da comunicação interna de uma organização.	O trabalho dela é medido por Participação ativa dos colaboradores nas campanhas; Eventos; Gestão de Crises.
Cargo Analista de Comunicação I	Reporta-se para Diretor de Comunicação	Objetivos ou motivações Seus objetivos incluem uma busca por melhores oportunidades de trabalho, principalmente, que permitam ela de passar mais tempo com o seu filho.
Idade 25 a 34 anos	Consegue informações em Na academia e nas redes sociais.	Maiores desafios • Colaboração e criatividade • Recursos
Nível mais alto de educação Mestrado	Padrões de consumo de moda Compra mais em brechôs e em feiras de produtoras da cidade de Florianópolis/SC em que reside, mas para seu filho (1 ano) consome mais em lojas de <i>fast fashion</i> , devido à dificuldade de encontrar roupas básicas	Medos Por se informar com ciência, Julia tem medo da vida que seu filho vai levar no futuro, devido à crise climática. E, medo de vivenciar outra crise sanitária como a Covid-19.
Redes sociais     	Desejos O maior desejo da Julia é viver ainda mais próxima da natureza, em um sítio, no qual o seu impacto ambiental seja menos do que na cidade. E por conseguinte, plantar o seu próprio alimento. Julia também deseja viajar para outros países da América Latina	
Setor Marketing		
Tamanho da organização 51-200 funcionários		

Fonte: Elaborada pela autora na ferramenta do Hubspot (2023).

Tem-se o seguinte texto na Figura 23: **Nome:** Julia Camille Michelangelo; **Cargo:** Analista de Comunicação I; **Idade:** 25 a 34 anos; **Nível mais alto de educação:** Mestrado; **Redes Sociais:** sociais: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn; Setor: Marketing; **Tamanho da Organização:** 51-200 funcionários; **Forma de comunicação**

preferida: telefone, e-mail e pessoalmente; **Responsabilidades:** Gestionar todos os atributos de comunicação interna de uma organização; **Reporta-se para:** Diretor de Comunicação; **Consegue informações em:** Na academia e nas redes sociais; **Padrões de consumo de moda:** Compra mais em brechós e em feiras de produtoras da cidade de Florianópolis/SC em que reside, mas para seu filho (1 ano) consome mais em lojas de *fast fashion*, devido à dificuldade de encontrar roupas básicas de segunda mão; **Ferramentas necessárias para realizar seu trabalho:** sistema de gerenciamento de conteúdo, aplicativos de armazenamento na nuvem e compartilhamento de arquivos, gestão de projetos, e-mail; **O trabalho dela é medido por:** participação ativa dos colaboradores nas campanhas, eventos, gestão de crises; **Objetivos ou motivações:** seus objetivos incluem uma busca por melhores oportunidades de trabalho, principalmente, que permitam ela de passar mais tempo com o seu filho; **Maiores desafios:** colaboração e criatividade, recursos; **Desejos:** o maior desejo da Julia é viver ainda mais próxima da natureza, em um sítio, no qual o seu impacto ambiental seja menos do que na cidade. E por conseguinte, plantar o seu próprio alimento. Julia também deseja viajar para outros países da América Latina; **Medos:** por se informar com ciência, Julia tem medo da vida que seu filho vai levar no futuro, devido à crise climática. E, medo de vivenciar outra crise sanitária como a Covid-19.

Os diferentes segmentos de clientes dos negócios de moda circular podem ser mapeados por meio da criação de personas (*buyer persona*), o que auxilia na estruturação da mensagem que se deseja transmitir, pois compreende-se o público com o qual conversa, sendo passível de gerar identificação. E mais, não existe um número exato de personas a serem desenvolvidas, mas recomenda-se uma por seguimento de cliente.

Em casos de produtos simples, uma persona pode ser o suficiente, enquanto para produtos complexos, pode ser necessário um número superior. Além disso, tem-se em mente usuários plurais, por isso a orientação é limitar o número de personas válidas, geralmente, inferior a seis personas (BELISIARIO, 2023). Sugere-se que os conteúdos criados na fase subsequente sejam realizados com a persona ou as personas do modelo de negócio em mente.

5.5 AÇÕES ESTRATÉGICAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA MODELOS DE NEGÓCIOS CIRCULARES

Considerando as especificidades inerentes aos modelos de negócios circulares e o estágio das discussões no país, propõe-se a formulação de diretrizes para um calendário editorial de publicações digitais e *benchmarking*. Compreende-se que cada rede social apresenta particularidade, no entanto, as diretrizes são abrangentes, com o intuito de posicionar a economia circular (EC) como tema central, e por conseguinte, agregar valor a esses modelos de negócios.

5.5.1 Calendário Editorial

No calendário editorial, determina-se a frequência de postagens (diária, semanal ou quinzenal). Essa periodicidade deve estar em consonância com as características da empresa, a profundidade do conteúdo e a persona, bem como, fundamentalmente, com objetivos e metas do planejamento estratégico. Assim, recomenda-se elencar os temas que deseja comunicar online e equilibrá-los (rotina, produtos, colaboradores, promoções...). Todavia, reserve espaço para publicar informações e tendências do nicho de atuação (*ROCK CONTENT*, 2023).

Propõe-se o calendário editorial de publicações para negócios de moda circular, no qual serão abordadas as seguintes características: a) especificidades da marca circular; b) *storytelling* do produto, serviço ou PSS²⁴; c) fotos profissionais do produto e/ou das pessoas; d) conteúdo informativo. Observa-se na Figura 22, um exemplo.

Os modelos de negócios circulares são diversos. Portanto, é ideal contar ao seu público a potência do seu produto e/ou serviço para os seus consumidores-usuários. Isso pode incluir o uso de renováveis, a utilização de resíduos como recursos, a ênfase na durabilidade e modularidade, a oferta de produtos como serviço ou a integração em plataformas de compartilhamento (GOUVEA, 2020). No caso dos produtos de moda e sistema de produto-serviço (PSS), são múltiplos os modelos circulares que podem estar em vigor e oferecer soluções distintas. Portanto, são necessárias estratégias para comunicar o valor proposto.

²⁴ PSS refere-se ao termo inglês *product-service system*, traduz-se sistema produto-serviço e, utiliza-se o termo como produto como serviço.

Uma prática interessante para compor o calendário editorial é o *storytelling*, pois auxilia a contar histórias e poder ser feita com o celular (*mobile storytelling*). A captação de imagem é fundamental, atenta-se para: controle manual da filmagem; qualidade de áudio; edição; criatividade” (RAMALHO, p. 254). Torna-se importante escolher a narrativa apropriada à audiência das redes sociais que se pretende atingir, tem-se os tons: emocional, editorial ou cômico. Todavia, lembre-se de que para manter a atenção e interesse na história é essencial trabalhar a emoção, “como as mídias sociais oferecem duração curta, explorar rapidamente as emoções é muito importante, mas dependendo do tema manter objetividade” (RAMALHO, 2023, p. 274). De acordo com o autor, os usuários das redes sociais são generosos em relação a aceitabilidade da qualidade dos vídeos, devido ao formato espontâneo. E, atenta para o *Instagram*, que oferece uma possibilidade de narrativa visual denominada carrossel (RAMALHO, 2023).

De acordo com a *Rock Content* (2023, p. 20) “qualidade importa na rede social e é essencial que as postagens sejam bem-feitas”. Para produtos e serviços que não dispõem de ponto físico de encontro, transmitir valor através das redes sociais é de vital importância. Pois, em ambiente digital repleto de ofertas, a qualidade se torna um diferencial significativo. O conteúdo informativo no contexto dos modelos circulares, pode abranger: como esta empresa beneficia as pessoas e minimiza seu impacto ambiental, dados sobre EC em outros países, pesquisas sobre a sua área de atuação na circularidade, entre outros.

Atentar-se à calendarização pode tornar o calendário editorial fluído, ou seja, anotar as datas comemorativas relacionadas ao modelo de negócio e comunicá-las em direção aos objetivos. Na Figura 22, é possível visualizar um exemplo de estrutura de calendário editorial referente a um mês.

Figura 24 - Exemplo de estrutura de calendário editorial

CALENDÁRIO EDITORIAL - (junho de 2023)							
SEMANAS/ CONTEÚDOS	DOM	SEG	TER	QUA	QUI	SEX	SAB
1- a) b) c) d)					1	2	3 DIA NACIONAL DA EDUCAÇÃO AMBIENTAL
2- a) b) c) d)	4	5 DIA MUNDIAL DO MEIO AMBIENTE E DA ECOLOGIA SEMANA MUNDIAL DO MEIO AMBIENTE	6 SEMANA MUNDIAL DO MEIO AMBIENTE	7 SEMANA MUNDIAL DO MEIO AMBIENTE	8 SEMANA MUNDIAL DO MEIO AMBIENTE	9 SEMANA MUNDIAL DO MEIO AMBIENTE	10
3- a) b) c) d)	11	12	13	14	15	16	17
4- a) b) c) d)	18	19	20	21	22	23	24
5- a) b) c) d)	25	26	27	28	29	30	

legenda: a) especificidades da marca circular; b) storytelling do produto, serviço ou PSS;
c) fotos profissionais do produto e/ou das pessoas; d) conteúdo informativo.

Fonte: Elaborada pela autora (2023).

Ao elaborar um calendário editorial, a organização das estratégias facilita a rotina da criação de conteúdo para as redes sociais. Na figura supracitada, foram inseridas apenas a “Semana Mundial do Meio Ambiente” e o “Dia Nacional da Educação Ambiental”, pois a finalidade do protótipo é demonstrar a estrutura de um calendário editorial referente a um mês. No entanto, recomenda-se a calendarização de todas as datas comemorativas relacionadas ao negócio de moda circular, bem como o planejamento dos conteúdos com pelo menos 3 meses de antecedência. As legendas desempenham papel importante na interpretação e organização do calendário editorial. Além disso, a definição da quantidade de postagens e quais redes sociais serão utilizadas deve ser delimitada, estando em consonância com os objetivos e metas e, então inseridas na tabela.

5.5.2 *Benchmarking*

A prática de *benchmarking* desempenha papel significativo no planejamento estratégico digital de modelos de negócios circulares. O propósito desta etapa reside no mapeamento, análise e avaliação da comunicação estratégica inerente aos modelos e processos funcionais na área da moda circular ou demais áreas da EC, a fim de eleger os

mais bem-sucedidos para observar sistematicamente as ações estratégicas comunicacionais aplicadas. Adicionalmente, essa apuração das empresas pode ser feita considerando diferentes escalas geográficas, como âmbito regional, nacional ou internacional.

Cabe ressaltar que, no contexto nacional, a Economia Circular (EC) encontra-se em estágios iniciais se comparada a situação na Europa, por exemplo. Portanto, a otimização de processos comunicacionais, ao inspirar-se em estratégias de empresas europeias pode ser interessante. Todavia, compreendendo o cenário de diferenças culturais.

Atenta-se que esta etapa na elaboração de ações estratégicas para modelos de negócios circulares localiza-se depois da elaboração do **calendário editorial**, para que a criatividade não se limite aos modelos vigentes. Além disso, o critério de *benchmarking* apresenta-se neste ponto devido a pertinência do relacionamento entre as empresas que impulsionam a economia circular. A prática consiste em

um processo sistemático e contínuo de comparação das boas práticas, dos processos e dos resultados de uma organização com os de seus concorrentes, fornecedores e clientes, visando aperfeiçoar processos por meio dessa comparação. Não se trata de uma cópia de um modelo pronto, mas de uma reflexão sobre como diferentes ações poderiam ser colocadas em prática no contexto da organização (BES; CAPAVERDE; 2020, p. 23)

Neste trecho os autores (2020) descrevem o *benchmarking* como uma abordagem de aprendizado contínua. Reconhece-se também a importância do relacionamento, de acordo com a plataforma Resultados Digitais (2023) segue indicações de como realizar esta técnica:

1. Converse com empresas que são referências na sua área;
2. Use o *LinkedIn* para encontrar contatos profissionais e empresas;
3. Trace um roteiro, mas esteja aberto a perguntas (traçar perfil da empresa.)
4. Analise os dados.

Por conseguinte, observa-se que as diretrizes serão realizadas por um profissional encarregado da comunicação digital, de acordo com as oportunidades existentes. O valor e a mentalidade circular das empresas, ao relacionarem-se, pode

gerar parcerias neste sistema. No entanto, o objetivo dessa prática reside na concepção de ideias que têm se mostrado eficazes no ambiente digital, mas adaptando-as de acordo à realidade específica do negócio.

5.6 MENSURAÇÃO

Conforme contextualizado na fundamentação teórica esta etapa é comum aos planejamentos estratégicos, pois com objetivos e metas a conquistar, tornar-se necessário avaliar o desempenho das estratégias empregadas. Neste ponto do planejamento estratégico de comunicação digital se pergunta: a empresa atingiu os objetivos almejados? Quais estratégias estão funcionando? E quais não estão? “O que pode ser atualizado? O que deve ser suprimido por não alcançar resultados esperados ou por representar riscos à empresa?” (BITENCOURT *et al.*, 2010).

Ao responder estas questões, as bases de documentos auxiliares, podem apresentar dados qualitativos ou quantitativos. No caso das mídias digitais, recomenda-se as ferramentas da própria rede social para visualizar as estatísticas. Por fim, as estratégias que estão em consenso são mantidas e as demais reformuladas.

A mensuração auxilia na otimização das estratégias aplicadas, a fim de compreender o alcance ou não dos objetivos do planejamento. À vista disso, observa-se que a fase comum aos planejamentos estratégicos de comunicação, independente do foco de atuação, é a de mensurar os resultados.

5.6.1 Análise de resultados nas redes sociais (*Instagram, Whatsapp e Facebook*)

De acordo com a Exame (2019), mais 1,3 milhões de microempreendedores individuais vendem na internet no país, os dados informados por Kemp (2023), fundador da Kepios, em estudo em parceria com as empresas *We are Social* e a *Meltwater*, apontam que o país dispõe de 181,8 milhões de usuários de internet, dos quais 152,4 milhões usufruem das redes sociais. Segundo o Meta (2023), o *Facebook* conta com 109,1 milhões de usuários, todavia houve uma diminuição de 7 milhões (6%) do alcance potencial dos anúncios nesta rede social.

Para um contexto mais recente, os mesmos dados mostram que o número de usuários que os profissionais de marketing podem alcançar com anúncios no

Facebook no Brasil diminuiu 2,9 milhões (-2,5%) entre outubro de 2022 e janeiro de 2023 (KEMP, 2023, tradução nossa²⁵).

Todavia, os alcances dos anúncios do *Facebook* no país são de 50,5% dos usuários totais. O *Instagram* conta com 113,5 milhões de usuários no Brasil no início de 2023 e o alcance dos anúncios, de acordo com a companhia, corresponde a 52,6% do total de usuários. No mercado do *Whatsapp* o Brasil é o segundo maior, fica atrás apenas da Ásia, estima-se 147,37 milhões de usuários no país, sendo 96% da população do país usuários ativos do aplicativo de mensagens (BIANCHI, 2023).

Diferentes redes sociais possuem ferramentas de gestão da comunicação, além das próprias outros *softwares*²⁶ oferecem acompanhamento semelhante. O *Píxel* do *Facebook*, vale para todos os aplicativos do ecossistema do *Facebook*, as principais vantagens deste gestor são

Medir conversões em vários dispositivos;
Otimizar anúncios para pessoas com mais probabilidades para efetuar uma ação (compra, mensagem, clique, interação ou outro);
Criar públicos personalizados: os que visitaram um site, blog, *landing page* ou loja online;
Obter mais detalhes sobre a forma de interagir dos utilizadores no site (MARQUES, 2020, p. 291).

Ainda que o *Instagram* seja parte do ecossistema *Facebook*, dentro desta rede social existe outra ferramenta de análise denominada *Instagram Insights*, a qual permite que você investigue sua estratégia dentro da própria rede social. Esta funcionalidade permite analisar os dados de alcance e engajamento das pessoas com as suas publicações e características da sua audiência. Para usufruir deste recurso a conta na rede social deve estar na categoria de “perfil comercial”, a qual necessita login com a página da sua empresa ou marca no *Facebook* (ROCK CONTENT, 2018).

No caso do *Whatsapp* recomenda-se a utilização do *Whatsapp Business* para empresas, pois auxiliam “a entender o envolvimento e a experiência de seus clientes. Esse recurso mostra quantas mensagens são enviadas, entregues, lidas e recebidas” (WHATSAPP, 2023). Outros recursos disponíveis são configurações na conta, como

²⁵ No original: *For more recent context, the same data show that the number of users that marketers could reach with ads on Facebook in Brazil decreased by 2.9 million (-2.5 percent) between October 2022 and January 2023.*

²⁶ “Basicamente, software é o programa que controla o funcionamento de um computador com um conjunto de códigos e dados responsáveis por transmitir as informações necessárias para a máquina colocar em prática suas tarefas (FINDUP, 2022).

resposta automatizada, conexão com clientes, venda de produtos e serviços, dentre outras ferramentas comerciais (WHATSAPP, 2018). Em outros casos, como da marca turca *Modanisa*, desenvolveram *chatbot*²⁷ “Nisa” de atendimento ao cliente, permitindo solucionar individualmente os problemas, como entrega, devoluções e cancelamentos (META, 2023).

Além das ferramentas de gestão disponibilizadas pelas redes sociais, pensa-se em diferentes métricas para mensuração qualitativa e/ou quantitativa dos relacionamentos entre a empresa e o usuário do produto de moda. De acordo com Wood (2015), torna-se importante revisitar a missão e os objetivos a fim de definir métricas eficazes, tanto a curto como a longo prazo, do planejamento estratégico. Cita-se o exemplo de “empresas que buscam o crescimento precisam de métricas que meçam as mudanças nos relacionamentos com os consumidores e nas vendas” (WOOD, p. 218, 2015). Alguns exemplos dessas métricas podem ser visualizadas na Figura 13.

Figura 25 - Exemplos de métricas de acordo com o objetivo dos planos de marketing

Tipo de objetivo	Exemplos de métricas
De marketing	■ Conquistar novos consumidores: medir o número ou a porcentagem de novos consumidores conquistados por mês, por trimestre e por ano. ■ Reter atuais clientes: medir o número ou a porcentagem de clientes que continuam a comprar durante determinado período. ■ Aumentar a participação de mercado: medir as vendas em dólares ou em unidades divididas pelo total de vendas do setor durante determinado período.
Financeiros	■ Melhorar a lucratividade: medir a margem de lucro bruto ou líquido durante determinado período por produto, linha, canal, programa de marketing ou cliente. ■ Atingir o ponto de equilíbrio: medir o número de semanas ou meses até que as receitas de um produto sejam iguais a seus custos e os ultrapassem.
Sociais	■ Fazer mais produtos ecologicamente corretos: medir a proporção de peças de cada produto que são recicláveis ou que tenham sido recicladas durante determinado período. ■ Aumentar o conhecimento de uma causa social: pesquisar o conhecimento entre o público-alvo depois do programa ou durante um período determinado.

Fonte: (Wood, 2015).

²⁷ *chatbot* é um programa de computador que simula e processa conversas humanas (escritas ou faladas), permitindo que as pessoas interajam com dispositivos digitais como se estivessem se comunicando com uma pessoa real. Os *chatbots* podem ser tão simples quanto programas rudimentares que respondem a uma consulta simples com uma resposta de linha única ou tão sofisticados quanto assistentes digitais que aprendem e evoluem para fornecer níveis crescentes de personalização à medida que coletam e processam informações (ORACLE, 2023).

Observa-se que as métricas serão definidas de acordo com os objetivos e com as prioridades de cada organização. Em relação à comunicação digital, é comum utilizarem os KPIs, sigla inglesa para indicadores-chave de desempenho, para este monitoramento. Assim, pensa-se nas métricas antes de finalizar o planejamento de negócios de moda circular. Por exemplo, o Retorno Sobre Investimento (ROI), a lucratividade ou a receita de vendas por canal quando o objetivo da comunicação digital se relaciona com os objetivos **financeiros**. Já os que se relacionam com o **marketing**, podem ser medidos de acordo com o comportamento do consumidor, como: medir o conhecimento do consumidor em relação ao produto da empresa e do concorrente ou mais adiante, medir a satisfação do uso do produto através das mídias sociais. Por conseguinte, os objetivos do planejamento que possam estar relacionados aos princípios de **responsabilidade social**, podem ser medidos através das fontes sustentáveis, operações cada vez mais ecológicas e limpas, dentre outras métricas apontadas pelo profissional responsável (WOOD, 2015).

Ao final de todo o planejamento, a mensuração é realizada. No entanto, recomenda-se o monitoramento dos resultados também durante o processo, pois pode ser necessário um recálculo de rota.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ponto de partida desta pesquisa foram as inquietações da pesquisadora com o sistema linear de moda vigente e com as possibilidades pro-sustentabilidade de atuação na área. Outro motivo associado foi o contexto profissional da pesquisadora, que formulou o problema desta pesquisa que consistiu em compreender como uma microempresa individual de moda circular consegue comunicar-se estrategicamente no meio digital. Isto posto, consolidou-se o estudo de caso da marca *In Core Ecodesign*.

A pesquisa bibliográfica proporcionou a obtenção de dados científicos relevantes e atualizados sobre as áreas de moda pro-sustentabilidade, economia circular e comunicação estratégica. Estes dados possibilitaram a investigação minuciosa de temas, por vezes distintos, mas interseccionados no estudo. Os objetivos gerais do caminho teórico foram alcançados, pois foram apresentadas as diretrizes de produtos de moda voltados para uma moda pró-sustentabilidade, descreveram-se os elementos da economia circular em modelos de negócios de circulares e ressaltou-se a importância da comunicação estratégica nas organizações contemporâneas.

Os objetivos correlacionados ao caminho metodológico foram alcançados, por meio da entrevista com a empreendedora e, também da análise SWOT para o diagnóstico. Com a análise dos dados qualitativos coletados, verificou-se a gestão e a comunicação atual da *In core Ecodesign*.

Ao longo da pesquisa, consideram-se prerrogativas humanas e econômicas relacionadas à sustentabilidade da comunicação digital. Ou seja, foram elencadas as teorias e métodos das áreas estudadas que podem ser aplicados nas MPE's. Com base nisso, é possível que as diferentes situações de microempresas individuais, microempresas e pequenas empresas, idealmente com a assistência de profissionais da área de comunicação, possam posicionar-se estrategicamente no ambiente digital, fazendo uso das diretrizes para um planejamento adequado às suas necessidades (metas e objetivos).

O planejamento estratégico de comunicação, em síntese, tem a função de diagnosticar a situação comunicacional da empresa, ou seja, em que ponto se encontra, para através de objetivos e metas delimitados, desenvolver estratégias para realizá-los. As diretrizes de planejamento estratégico de comunicação digital desenvolvidas para os negócios de moda circular, consideram as áreas de marketing e relações públicas.

No estudo de caso, a *In Core Ecodesign*, em consonância com a circularidade, oferece produtos de moda com alto valor agregado. Todas as diretrizes foram organizadas, junto a estratégias que devem ser utilizadas no planejamento estratégico de comunicação digital e aplicadas nas redes sociais utilizadas pela empresa estudada, com a supervisão e o monitoramento da pesquisadora.

No caso dessa pesquisa, foram propostas diretrizes para planejamento estratégico de comunicação de negócios de moda circular. Todavia, para futuros estudos, relacionados à comunicação e modelos de negócios circulares de moda, situa-se a necessidade de mapear estas empresas e, possivelmente, pesquisar quais os ecossistemas são criados por estas empresas na cidade de Florianópolis/SC. Outro ponto relacionado com a EC seria a investigação da viabilidade de uma plataforma de comunicação e compartilhamento, de empresas do escopo e respectivos consumidores-usuários.

REFERÊNCIAS

AKATU, P. Panorama do consumo consciente no Brasil: desafios, barreiras e motivações. **Pesquisa Akatu** 2018, 2018. Disponível em: <https://akatu.org.br/pesquisa-akatu-2018/>. Acesso em: 12 jun. 2022.

ANDRADE, Marcella Coelho. Políticas públicas nas Constituição Federal de 1988: avanços e desafios. CSONline- **Revista eletrônica de Ciências Sociais**, n. 29, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/csonline/article/view/17574>. Acesso em: 10 dez. 2021.

ANICET, Anne; BESSA, Pedro; BROEGA, Ana Cristina, BROEGA. Ações na área de moda em busca de um design sustentável. **Anais do 7º Colóquio de Moda**, Maringá, 2011. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/14959/1/GT89897%20A%c3%a7%c3%b5es%20na%20%c3%a1rea%20da%20moda%20em%20busca%20de%20um%20design%20sustent%c3%a1vel.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2021.

ANICET, Anne; RUTHSCHILLING, Evelise Anicet. Relações entre moda e sustentabilidade. **Anais do 9º Colóquio de Moda**, v.9, 2013. Disponível em: <http://www.coloquiomoda.com.br/anais/Coloquio%20de%20Moda%20-%202013/ARTIGOS-DE-GT/Artigo-GT-Moda-e-Sustentabilidade/Relacoes-entre-moda-e-sustentabilidade.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2021.

ARPONEN, Jyri. **2020 é a década da construção ecológica e agora é a hora para a economia circular estabelecer grandes negócios**. Design e economia circular. SENAI-SP, 2020. p. 54-69.

BARBOSA, Ana Mae; FACCA, Claudia. **Educação para a inovação circular**. Design e economia circular. SENAI-SP, 2020. p.83-87.

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

BARICHELO, Eugenia; MACHADO, Jones. Relações Públicas em novas mídias: o papel do monitoramento digital na comunicação das organizações. **Novos media e novos públicos**, 2015. Disponível em: https://labcom.ubi.pt/ficheiros/20150430-2015_09_novos_media_novos_publicos.pdf#page=69. Acesso em: 22 jul. 2022.

BAZZO, Juliane; DOMAKOSKI, Mariana; ARAUZ. Planejamento estratégico de comunicação organizacional para uma empresa de internet: o caso da plataforma Agenda Fácil. **Dito Efeito-Revista de Comunicação da UTFPR**, n. 3, 2013. Disponível em: <https://revistas.utfpr.edu.br/de/article/view/2134>. Acesso em: 20 jul. 2022.

BELISIARIO, Gabriel. **UX Baseado em Fatos: Personas**: aprenda tudo sobre personas, uma importante técnica utilizada em ux, com informações extraídas de livros e artigos acadêmicos.. Aprenda tudo sobre Personas, uma importante técnica utilizada em UX, com informações extraídas de livros e artigos acadêmicos.. 2023. Disponível

em: <https://brasil.uxdesign.cc/ux-baseado-em-fatos-personas-f78e71f09a84>. Acesso em: 2 ago. 2023.

BES, Pablo; CAPAVERDE, Caroline B. **Planejamento em gestão de pessoas**. Porto Alegre: Grupo A, 2020. E-book. ISBN 9786581492946. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581492946/>. Acesso em: 17 jul. 2023.

BITENCOURT, C. *et al.* **Gestão Contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman

BOTELHO, J. M.; CRUZ, V. A. G. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

BRASIL. **Constituição da República Federal do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 03 set. 2022.

BRASIL. **Lei complementar nº 123** de 14 de dezembro de 2006 e alterações posteriores: Lei das microempresas e empresas de pequeno porte. Brasília (DF): Casa Civil, 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 10 jun. 2022.

BRASIL. **Lei Federal nº. 12.305 de 02 de agosto de 2010**. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em: 03 set. 2022.

CARRILLO, Maria Victoria. Strategic Communication in the communications environment of today's organizations. **Comunicação e Sociedade**, v. 26, p. 81-89, 2014. Disponível em: <https://revistacomsoc.pt/article/view/1147>. Acesso em: 02 fev. 2022.

CRADLE TO CRADLE, Products Innovation Institute. 2022. **Made for tomorrow**. Disponível em: <https://www.c2ccertified.org/get-certified/product-certification>. Acesso em: 09 dez. 2021.

CIETTA, Enrico. **A economia da moda**. Editora estação das letras e cores, 2019.

COSTA, Lucas Mendes da; *et al.* **A evolução do marketing digital: estratégia de mercado**. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/tn_sto_212_259_27165.pdf. Acesso em: 11 jul 2022.

CMMAD - COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**; Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988

DE ALMEIDA MARTARELLO, Rafael. Avançando sobre os entendimentos acerca do fenômeno de obsolescência programada. **Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 16, n. 45, p. 21-35, 2020.

DELGADO, Fernanda; LIMA, Pedro. Legislação, Políticas Públicas e Impactos Sociais e Humanos da Economia Circular. In: JUGEND, Daniel; BEZERRA, Barbara S.; SOUZA, Ricardo Gabbay de (org.). **Economia Circular: Uma rota para a sustentabilidade**. São Paulo: Grupo Almedina (Portugal), 2022. *E-book*. ISBN 9786587019499. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587019499/>. Acesso em: 03 jul. 2023.

DOWNING, John D. H., **Mídia Radical: rebeldia nas comunicações e movimentos sociais**. Editora Senac, São Paulo, 2002.

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **Towards in the circular economy, vol 1: economic and business rationale for an accelerated transition**. Cowes, 2013. Disponível em: <https://ellenmacarthurfoundation.org/towards-the-circular-economy-vol-1-an-economic-and-business-rationale-for-an>. Acesso em: 15 mai. 2022.

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **Circular economy introduction: what is a circular economy?** 2017. Disponível em: <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>. Acesso em: 3 mai. 2022.

ELKINGTON, John. **Canibais com garfo e faca** – seria sinal de progresso se um canibal utilizasse garfo e faca para comer? (Cannibals with forks). São Paulo: Makron Books, 2001.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. **10 principais tendências globais de consumo**. 2022. Disponível em: <https://go.euromonitor.com/white-paper-EC-2022-Top-10-Global-Consumer-Trends-PG.html#:~:text=Inspirar%20inova%C3%A7%C3%B5es%20atrativas%20para%20a,mais%20importantes%20do%20pr%C3%B3ximo%20ano>. Acesso em: 22 jun. 2022.

EXAME. **Microempreendedores individuais ganham espaço na internet**. 2019. Disponível em: <https://exame.com/pme/microempreendedores-individuais-ganham-espaco-na-internet/>. Acesso em 20 jun. 2022

FASHION REVOLUTION BRAZIL. **Participe do Fórum Fashion Revolution 2022**. 2022. Disponível em: <https://www.fashionrevolution.org/participe-do-forum-fashion-revolution-2022/>. Acesso em: 22 jun. 2022.

FILHO, Cláudio Pinheiro M. **Responsabilidade Social e Governança - O Debate e as Implicações**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012. *E-book*. ISBN 9788522107933. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522107933/>. Acesso em: 14 jul. 2022.

FINDUP. **Software e Hardware: quais são as principais diferenças?** 2022. Disponível em: <https://www.findup.com.br/software-e-hardware/>. Acesso em: 11 jul. 2023.

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

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: A stakeholder approach**. Cambridge university press, 2010.

FREIRE, Otávio. Informação para planejamento: definição de objetivos, metas e estratégias. In: YANAZE, Mitsuru. **Gestão de marketing e comunicação 3ED**. São Paulo: Editora Saraiva. p. 241-273, 2021. E-book. ISBN 9788571441095. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788571441095/>. Acesso em: 30 ago. 2022.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**, 6ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2017. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/>. Acesso em: 3 maio 2023.

GOLDSCHMIDT, Paulo C. Marketing e o bem-estar da sociedade: uma perspectiva para os países subdesenvolvidos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 12, p. 07-15, 1972.

GOUVEA, Teresa Cristina Vannucci (org.). **Design e Economia Circular** = diseño y economia circular. Associação Objeto Brasil (Tradutor). São Paulo, SENAI-SP. Editora, 2020.

GONÇALVES, Guilherme C. *et al.* **Elaboração e implementação de políticas públicas**. Porto Alegre: Grupo A, 2017. E-book. ISBN 9788595021952. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021952/>. Acesso em: 27 dez. 2023

GRECO, Sara; DE COCK, Barbara. Argumentative misalignments in the controversy surrounding fashion sustainability. **Journal of Pragmatics**, v. 174, p. 55-67, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378216620303210>. Acesso em: 20 out. 2022.

GWILT, Alison. **Moda sustentável: um guia prático**. São Paulo, Gustavo Gili, 2014.

HUBSPOT. **Um modelo de buyer persona para qualquer campanha**. Disponível em: <https://br.hubspot.com/make-my-persona>. Acesso em: 03 maio 2023.

INGLES SALA, Andrea. **Computational Fluid Dynamics study of a kitesurf**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso. Universitat Politècnica de Catalunya. Disponível em: <https://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/16002>. Acesso em: 2 de abr. 2023.

KEMP, Simon. **Digital 2023: Brazil**. London: We are Social and Meltwater, 2023. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-brazil>. Acesso em: 2 abr. 2023.

KUNSH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. Edição revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

KOTLER, Philip. **Marketing 4.0 Do tradicional ao digital**. Editora Sextante, 2016.

KUNSCH, Margarida Krohling. Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades. **Signo y pensamiento**, n. 51, p. 38-51, 2007. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-48232007000200005. Acesso em: 13 jun. 2022.

LEMOS, Else. **Metodologia de Pesquisa em comunicação organizacional e em relações públicas**: uma abordagem prática. In: KUNSH, Margarida. Comunicação organizacional estratégica: Aportes Conceituais e aplicados. São Paulo: Summus, 2016.

LIMA, Aline P. Lins de; LERY, Fernanda; MORESCO, Marcielly C.; et al. **Planejamento estratégico em relações públicas**. Porto Alegre: Grupo A, 2020. E-book. ISBN 9786581492410. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581492410/>. Acesso em: 09 jul. 2022.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. Editora Companhia das Letras, 2009.

LUCIETTI, T. J. et al. O upcycling como alternativa para uma moda sustentável. In: **International Workshop-Advances in cleaner production network- Academic Work**. 2018. Disponível em: http://www.advancesincleanerproduction.net/7th/files/sessoes/6A/3/lucietti_tj_et_al_academic.pdf. Acesso em: 10 out. 2022.

LÜDEKE-FREUND, Florian; GOLD, Stefan; BOCKEN, Nancy MP. A review and typology of circular economy business model patterns. **Journal of Industrial Ecology**, v. 23, n. 1, p. 36-61, 2019. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jiec.12763>. Acesso em: 10 jun. 2022.

MAGALHÃES, Marcos F. **Estratégias para o Desenvolvimento Sustentável**: ASG + P. São Paulo: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559774159. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559774159/>. Acesso em: 2 ago. 2023.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**: um olhar estratégico sobre as organizações. 2. Ed. São Caetano: Difusão, 2011.

MARQUES, Vasco. Redes Sociais 360. Coimbra: Grupo Almedina (Portugal), 2020. E-book. ISBN 9789896946555. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789896946555/>. Acesso em: 04 jun. 2023.

MCDONOUGH, William; BRAUNGART, Michael. **Cradle to cradle**: criar e recriar ilimitadamente. São Paulo: Gustavo Gili, 2013.

META. **Whatsapp Business Platform Modanisa**. 2023. Disponível em: https://business.whatsapp.com/resources/success-stories/modanisa?lang=pt_BR. Acesso em: 20 jun. 2023.

MLABS. **Instagram Shopping**: como ativar para vender diretamente pela loja no Instagram. 2022. Disponível em: <https://www.mlabs.com.br/blog/instagram-shopping>. Acesso em: 20 jun. 2023.

NIINIMÄKI, Kirsi *et al.* The environmental price of fast fashion. **Nature Reviews Earth & Environment**, v. 1, n. 4, p. 189-200, 2020. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s43017-020-0039-9?proof%3Dt>. Acesso em: 31 out. de 2022.

O QUE DIZ A CIÊNCIA: **A economia circular vem por aí**, com prof. Dr. Weber Antônio Neves do Amaral. Youtube: TV USP Piracicaba, 15 set. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=WLz3E1q7F8U>. Acesso em: 01 nov. 2021.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 34. Ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: [https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597016840/epubcfi/6/10\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright\]!/4/18/2](https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597016840/epubcfi/6/10[%3Bvnd.vst.idref%3Dcopyright]!/4/18/2). Acesso em: 20 jun. 2023.

ONU. **Articulando os Programas de Governo com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Sistema ONU no Brasil, 2018. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/97142-articulando-os-programas-de-governo-com-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel-e-os>. Acesso em: 03 maio 2023.

ONU. **Transformando Nosso Mundo**: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 03 maio 2023.

ONU. **Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 03 maio 2023.

ORACLE. **O que é um chatbot?** 2023. Brasil. Disponível em: <https://www.oracle.com/br/chatbots/what-is-a-chatbot/>. Acesso em: 03 jun. 2023.

OYAPOC TECELAGEM. **As principais características de um tecido Rip Stop**. 2019. Disponível em: <https://www.oyapoc.com.br/as-principais-caracteristicas-de-um-tecido-rip-stop/>. Acesso em: 03 abr. 2023.

PÍCHA, Kamil; NAVRÁTIL, Josef. The factors of Lifestyle of Health and Sustainability influencing pro-environmental buying behaviour. **Journal of Cleaner Production**, v. 234, p. 233-241, 2019.u. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.072>. Acesso em: 10 jun. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Rio Grande do Sul, Universidade FEEVALE, 2. Ed. 2013.

PIRES, Dorotéia Baduy. Design de moda: uma nova cultura. *In*: **DOBRAS, Revista**. São Paulo: Editora Estação das Letras, v.1, n.1, outubro de 2007. p. 66-73. Disponível em: <https://dobras.emnuvens.com.br/dobras/article/view/404>. Acesso em: 2 out. 2021.

RAMALHO, José A. **Storytelling**: cativando com a narrativa. Técnicas para criar conexão com pessoas e empresas. São Paulo: Grupo Almedina (Portugal), 2023. *E-*

book. ISBN 9786587019581. Disponível em:
<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587019581/>. Acesso em: 06 jul. 2023.

RESULTADOS DIGITAIS. **Como fazer Benchmarking**. Realização de Rd Station. 2019. (5 min.), son., color. Disponível em:
<https://www.youtube.com/watch?v=Fqbhu43TKFY&t=1s>. Acesso em: 3 maio 2023.

ROCK CONTENT. **Marketing no Instagram**. Belo Horizonte, 2023. 67 p. Disponível em: https://f.hubspotusercontent30.net/hubfs/355484/%5BPT-BR%5D%20Ebooks%20MKTC/%5BPT%20%5D%20Marketing%20no%20Instagram.pdf?utm_medium=email&_hsmi=21750015&_hsenc=p2ANqtz-9I4zR_OYBGDK3Z5Sy6zKmo8Geb87OlPGFIQZESCOBjSP_CXGkQxKYUDTne1lAC6uLLQgVJBKed6Kk4Ygs7LVtIzevAIQ&utm_content=21750015&utm_source=hs_automation. Acesso em: 3 maio 2023.

ROCK CONTENT. **O que é um stakeholder?** 2018. Disponível em:
<https://rockcontent.com/br/blog/stakeholder/>. Acesso em: 06 ago. 2022.

ROCK CONTENT. **Instagram Insights**: conheça tudo sobre essa funcionalidade e como usá-la para sua estratégia na rede. 2018. Disponível em:
<https://rockcontent.com/br/blog/instagram-insights/>. Acesso em: 06 ago. 2022.

RAEBURN, Alicia. **Análise SWOT/FOFA**: o que é e como usá-la (com exemplos). 2022. Disponível em: https://asana.com/pt/resources/swot-analysis?gclid=Cj0KCQjw0JiXBhCFARIsAOSAKqBZqI4rDppiIuCqkeUv0DwOwimDA3LITkHfdUbZzjao_d03rTDqkjAaAkheEALw_wcB&gclsrc=aw.ds. Acesso em: 7 jul. 2022.

ROSSI, Maria Luisa. **Desenhando Serviços Circulares**. Design e economia circular. SENAI-SP, 2020. p. 89-93.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SCHROEDER, Patrick, ANGGRAENI, Kartika, WEBER, Uwe. The relevance of circular economy practices to the sustainable development goals. **Journal of Industrial Ecology**, 23, nº 1 (2019), pp. 77-95. Disponível em:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jiec.12732>. Acesso em: 11 jun. 2023.

SCHULTE, Neide Köhler. **Reflexões sobre moda ética**: contribuições do biocentrismo e do veganismo. Florianópolis: Editora da UDESC, 2015.

SEBRAE. **Pequenos negócios empregaram mais de 22 mil pessoas em Santa Catarina**. 2021. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sc/noticias/pequenos-negocios-empregaram-mais-de-22-mil-pessoas-em-santa-catarina,a03a1a988f819710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 3 mar. 2023

SEBRAE. **Tire suas dúvidas sobre o MEI**. 2014. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tire-suas-duvidas-sobre-o-mei->

microempreendedor-individual,e31c13074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD. Acesso em: 2 maio 2022.

SILVA, Helton Haddad; *et.al.* **Planejamento Estratégico de Marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

SILVEIRA, Icléia. **Modelo de gestão do conhecimento**: Capacitação da modelagem de vestuário. Série de Teses. Editora UDESC, 2017. Disponível em: <https://www.udesc.br/ceart/ppgmoda/publicacoes/livros>. Acesso em: 10 jun. 2023

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. São Paulo: Editora Campus, 1998.

STURMER, Adriana; PINHEIRO, Cristiano; LEÃO, Luana; SOUZA, Mikaela de. Mapa da Persona Organizacional como estratégia de mapeamento de públicos em relações públicas. **Temática, Paraíba, Ano XV**, n. 6, p. 131, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/tematica/article/view/46386>. Acesso em: 03 maio 2023.

TEECE, David. Business models, business strategy and innovation. **Long range planning**, v. 43, n. 2-3, p. 172-194, 2010. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S002463010900051X>. Acesso em: 02 abr. 2022.

BIANCHI, Thiago. Statista. **WhatsApp in Brazil** - Statistics & Facts. 2023. Disponível em: <https://www.statista.com/topics/7731/whatsapp-in-brazil/#topicOverview>. Acesso em: 3 fev. 2022.

THOMPSON, John B. **Ideologia e Cultura Moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. Vozes, 2018.

Webster, K. **The circular economy**: a wealth of flows. United Kingdom: Ellen MacArthur Foundation Publishing, 2015.

WHATSAPP. Meta. **Sobre estatísticas**. 2023. Disponível em: https://faq.whatsapp.com/826765711858732/?cms_platform=android. Acesso em: 11 jun. 2023.

WOOD, Marian B. **Planejamento de Marketing**. São Paulo: Editora Saraiva, 2015. E-book. ISBN 9788502629882. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502629882/>. Acesso em: 10 jun. 2023.

APÊNDICE A- ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1. Qual a missão, a visão e os valores da *In Core Ecodesign*?
2. Em quem você gostaria que chegasse o conteúdo da *In Core Ecodesign*?
3. Quais valores você gostaria que associassem à marca? E não só valores, quais associações você gostaria que fizessem com a sua marca, é livre.
4. Qual o objetivo, o que devemos alcançar com este planejamento estratégico de comunicação?
5. Quais são os canais de comunicação utilizados com @s clientes? E, gostaria de saber, se você usa algum adjetivo para nomear essas pessoas? Um adjetivo para gerar essa proximidade*
6. Qual a sua maior dificuldade com a comunicação no digital?
7. Gostaria de citar empresas as quais você se inspira?