

A MODA GLOBALIZADA: TENDÊNCIAS E INFLUÊNCIAS NA ERA DA GLOBALIZAÇÃO

GLOBALIZED FASHION: TRENDS AND INFLUENCES IN THE ERA OF GLOBALIZATION

Felipe Saddi Ortega Drummond¹

Lucas Cruz Barroso²

Pedro da Cunha Vieira³

Thais Colares Bitarello⁴

Ítalo Brener Carvalho Correio⁵

RESUMO

A evolução do setor da moda está ligada ao processo de globalização, conforme discutido por Dicken (2010) e Cavusgil (2010). Nesse sentido, a globalização trouxe uma série de mudanças no mercado, sobretudo no mercado da moda, transformando-o em um setor altamente globalizado e interconectado, o que permitiu a expansão das cadeias de suprimentos, o que facilitou a produção em larga escala e os negócios internacionais de na indústria do vestuário. Além disso, a globalização trouxe uma maior acessibilidade aos produtos de moda, possibilitando que as tendências se espalhassem rapidamente em todo o mundo. O fenômeno também influenciou as práticas de marketing e a forma como as marcas se posicionaram globalmente. Assim, as empresas podem alcançar consumidores em diferentes países por meio da internet e das mídias sociais, adaptando suas estratégias de marketing para atender às preferências locais. No entanto, a globalização também trouxe desafios para o setor da moda, como a competição acirrada de marcas globais e a pressão por preços baixos que resultaram em condições de trabalho precárias em alguns países produtores. Por fim, vale ressaltar que a rápida produção em massa e a rápida obsolescência dos produtos de moda contribuem para a produção excessiva e o impacto ambiental negativo. Portanto, a globalização transformou o setor da moda, permitindo a produção em larga escala, a distribuição global e a expansão das marcas.

Palavras-chave: Moda. Globalização. Negócios Internacionais. Setor Vestuário.

ABSTRACT

The evolution of the fashion sector is linked to the globalization process, as discussed by Dicken (2010) and Cavusgil (2010). In this sense, globalization brought a series of changes to the market, especially in the fashion market, transforming it into a highly globalized and

¹ Felipe Saddi Ortega Drummond. CEFETMG. Graduando em Administração. felipeortega@gmail.com

² Lucas Cruz Barroso. CEFETMG. Graduando em Administração. cruluki@gmail.com

³ Pedro da Cunha Vieira. CEFETMG. Graduando em Administração. pedrocunha.v@hotmail.com

⁴ Thais Colares Bitarello. CEFETMG. Graduanda em Administração. thaisbitarello@gmail.com

⁵ Ítalo Brener Carvalho Correio. <https://orcid.org/0000-0002-8466-5215> CEFETMG. Doutor em Administração - UFMG; Mestre em Negócios Internacionais - Northumbria, Inglaterra, Graduado em Comércio Exterior. italobrener@hotmail.com

interconnected sector, which allowed the expansion of supply chains, which facilitated large-scale production and international business in the garment industry. In addition, globalization has brought greater accessibility to fashion products, enabling trends to spread rapidly around the world. The phenomenon also influenced marketing practices and the way brands positioned themselves globally. Thus, companies can reach consumers in different countries through the internet and social media, adapting their marketing strategies to suit local preferences. However, globalization has also brought challenges to the fashion sector, such as fierce competition from global brands and pressure for low prices that have resulted in precarious working conditions in some producing countries. Finally, it is worth mentioning that the rapid mass production and rapid obsolescence of fashion products contribute to overproduction and negative environmental impact. Therefore, globalization has transformed the fashion industry, allowing for large-scale production, global distribution and brand expansion.

Keywords: Fashion. Globalization. International Business. Clothing Sector.

1 INTRODUÇÃO

Geralmente o conceito de globalização está associado à evolução, a tecnologia, a redução de espaços geográficos, a integração entre países entre outros. Já a internacionalização de empresas é um fenômeno ao qual empresas constroem filiais em outros países, visando reduzir gastos, com intuito de aproximar-se dos consumidores e fornecedores, obter mão de obra barata e qualificada (DICKEN, 2010).

O termo globalização é muito utilizado de maneira equivocada, haja vista que o processo fomenta um cenário de disparidades produtivas, discrepâncias nos setores de compra, contribui a concentração tecnológica e favorece a aparição de *clusters*, zonas de alta concentração industrial (CAVUSGIL et al., 2010). Ainda acentua desigualdades sociais e disparidades econômicas, sendo prejudicial às zonas periféricas. Por outro lado, a globalização também pode ser bastante benéfica para a sociedade, uma vez que possibilita crescimento de empresas e contribui para a dinamização do mercado, gerando empregos e renda para a sociedade.

Algumas nações beneficiaram-se ainda mais com o processo da globalização e hoje são pertencentes ao *ranking* de maiores potências mundiais, são denominadas como Tríade Global. O termo surgiu em 1985 por Kenichi Ohmae, na época eram denominadas como as principais potências os Estado Unidos, Europa Ocidental e o Japão, mas o conceito sofreu alterações devido à globalização de forma que a China ultrapassou o país asiático. Atualmente as potências mundiais citadas possuem alta concentração de tecnologias e de renda (AZEVEDO, 2012).

Os negócios internacionais são a troca de bens de serviço entre países, envolvendo mercadorias e forças de trabalho. Nesse sentido, as trocas podem ser denominadas como: importação (*global sourcing*) ou exportação. A primeira é a aquisição de bens ou serviços de fornecedores estrangeiros para consumo local e a segunda refere-se a venda de produtos para fora do país de origem, podendo ser *commodities*, comum em países periféricos ou produtos mais tecnológicos, comum em países centrais. Portanto, o investimento internacional, aplicação de ativos em outros países, pode ser delimitado pelos seguintes fatores de produção: capital, tecnologia, talento gerencial e infraestrutura (CAVUSGIL et al., 2010).

O artigo tem por objetivo desenvolver a temática dos negócios internacionais e estruturar os conceitos apresentados pelos autores Cavusgil et al. (2010) e Dicken (2010) que em suas publicações organizam a temática de maneira ampla. O setor da moda será a

exemplificação contextual de desenvolvimento e aplicabilidade das teorias apresentadas. Vale ressaltar que a indústria do vestuário é mais abrangente que somente a comercialização de peças de roupas e envolvendo toda a cadeia logística de produção, desde a plantação do algodão, produção da matéria prima até o transporte e envio ao consumidor final, um setor considerado internacionalizado e um importante fomentador dos negócios internacionais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O PROCESSO E AS VANTAGENS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Primeiramente, é válido delimitar os tipos de investimentos externos: investimento em portfólio, que é a propriedade de títulos de posse, como as ações, com objetivo estrito de trazer retornos financeiros. Outro tipo de investimento é o direto estrangeiro (IDE), cujo principal foco é incrementar as relações comerciais em trocas de bens, serviços e conhecimento entre fronteiras, tornando a internacionalização das empresas uma vantagem competitiva. Isso acontece uma vez que os investidores adquirem a propriedade parcial ou integral de um empreendimento, fomentando a competitividade entre empresas locais (CAVUSGIL et al., 2010).

Ao instalar-se em outros territórios, as grandes empresas têm que analisar fatores diretos de investimento como: mercado, recursos humanos, infraestrutura, retenção de lucros por parte do Estado, fatores legais e burocráticos do governo, econômicos entre outros. Por isso, não há somente benefícios mas também riscos para se investir internacionalmente (CAVUSGIL et al., 2010). Um exemplo do processo mencionado é a Fiat, empresa estrangeira que tem fábrica no Brasil. Apesar do país oferecer benefícios para a multinacional, há uma lei que impede a empresa de retirar todo o lucro obtido do território, parte deste capital tem que ser investido no próprio país, cabendo à empresa analisar todos os fatores positivos e negativos.

As vantagens da internacionalização das empresas são: viabilizar o crescimento das vendas, oportunidades de parcerias e melhoria na qualidade de produtos, o que resulta na redução dos limites geográficos entre os países (DALLA COSTA; EL ALAM, 2019). Ou seja, o sucesso no exterior está ligado aos recursos tecnológicos, empresariais e administrativos ofertados pelo território (PENROSE, 2006).

Sendo assim, o processo de internacionalização promoveu um novo dinamismo na economia mundial, como o surgimento de blocos econômicos, expansão de fluxos de financeiros, redução das fronteiras e geração de interdependência entre as nações. O fenômeno é movido pela redução de barreiras comerciais e de investimentos, industrialização, desenvolvimento econômico e avanços tecnológicos. Vale ressaltar que a tecnologia é uma grande aliada no processo, haja vista que fornece possibilidades de permanente atualização e integração do negócio, potencializando processos de tratamento, disseminação e transferência de informações (BERALDI; ESCRIVÃO FILHO, 2000).

2.2 OS PAÍSES EMERGENTES E NOVOS MERCADOS

Os países emergentes são bastante atrativos como foco de investimento ao invés de nações desenvolvidas, por mais que a população do local tenha uma alto poder de compra. Isso acontece por diversos fatores, dentre eles: pouca influência da instauração da empresa no PIB local, podem haver danos ambientais, riscos à população dentre outros. Logo, em muitas

situações torna-se muito mais vantajoso injetar capital em outras nações, obtendo um lucro maior e evitando impactos negativos no próprio território (CAVUSGIL et al., 2010).

Assim, os países emergentes ao serem alvos de investimentos, conseguem aumentar o nível de P&D no seu território e fomentar a economia, já que empresas multinacionais no país gera empregos e conseqüentemente renda para a população. Apesar destes países produzirem bens de consumo primários e exportam *commodities*, são países que possuem grande potencial econômico e estão em constante crescimento de modo a cada vez mais ganhar destaque mundialmente. É justamente por compreender o mercado consumidor e a produção industrial que os países emergentes têm ganhado grande destaque, sendo o Brasil um relevante exemplo (CAVUSGIL et al., 2010).

Assim, Sachs (2004) ao criar o termo BRIC visava delimitar um grupo de países emergentes capazes de influenciar a economia no futuro. A projeção que os BRIC (Brasil, Rússia, Índia, China) fossem as economias mais importantes do mundo até 2050 foi questionada e não se confirmou. A união dos países do grupo não foi tão bem-sucedida enquanto esperavam e o grupo perdeu seu potencial de se tornar uma força econômica global até o período estimado.

FIGURA 1 - Taxa de crescimento dos BRIC por períodos



Fonte: Calculado a partir da base de dados *World Economic Outlook*

Conforme disposto na representação gráfica, no período de 2001 a 2010 os países que compõem os BRIC apresentaram um crescimento econômico bastante significativo, sendo impulsionado pelos setores de manufatura, serviços e *commodities*. A China se destacou com taxas superiores, devido a investimentos em infraestrutura e exportações. No entanto, após 2010, o crescimento não foi tão expressivo devido à crise financeira global de 2008, que afetou o comércio internacional e o investimento externo. Questões internas também tiveram influência no processo (COSTA, 2016).

O primeiro desafio apontado foi a instabilidade política em alguns dos países do BRIC, como o Brasil e a Rússia, que enfrentaram crises políticas e sociais. Outro desafio foi a desigualdade social e econômica entre os países do grupo, a exemplo da China e da Índia, apesar de liderarem em termos de crescimento. E por fim, a desaceleração do crescimento econômico e problemas ambientais dificultou a ascensão dos países (NAKAMURA, 2018).

Apesar desses desafios trazidos por Nakamura (2018), o grupo ainda tem um potencial considerável de crescimento e influência global. O autor menciona a força econômica da China como um membro do BRIC e como isso pode ajudar a impulsionar o crescimento econômico dos outros países do grupo. Uma vez que são detentores de uma grande reserva de recursos

naturais, como petróleo e *commodities* no geral, são altamente valorizados no mercado global, além de terem uma grande população jovem, o que pode impulsionar ainda mais o crescimento.

Posteriormente O'Neill et al. (2001) identificou onze possíveis potências mundiais, sendo: Bangladesh, Egito, Indonésia, Irã, México, Nigéria, Paquistão, Filipinas, Turquia, Coreia do Sul e Vietnã. Contudo nenhum dos países teve o destaque esperado, apesar de terem condições para alavancar a economia passaram por desafios consideráveis devido à falta de infraestrutura, conhecimento agregado aos trabalhadores, incentivos estatais entre outros.

2.3 PARTICIPANTES DOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS NO SETOR DA MODA

Segundo Cavusgil et al. (2010) os principais *players* envolvidos em qualquer cadeia produtiva seriam: empresa focal, intermediários e facilitadores. O primeiro ocorre em escala global, sendo que as empresas deste modelo possuem um porte médio e pequeno, podendo ser privadas ou públicas. Vale ressaltar que há empresas focais nos setores industriais e no setor de serviços. O segundo é responsável por promover serviços logísticos e *marketing* às empresas focais, estes geralmente se localizam em mercados estrangeiros e fornecem serviços de distribuição.

Já o terceiro tipo de participante, o facilitador, pode ser uma empresa ou um indivíduo, responsável por promover assessoria às empresas focais, auxiliando os negócios internacionais. Alguns exemplos de facilitadores são: agentes de carga, consultoria jurídica, bancária (CAVUSGIL et al., 2010). A colaboração dos três participantes citados anteriormente compõem a cadeia de valor, já que os facilitadores e intermediários dão suporte para a empresa focal, através de pesquisas de mercado, gestão de recursos humanos, *marketing* etc (DOS SANTOS MARTINS et al., 2020).

FIGURA 2 - Circuito de produção de roupas



Fonte: Dicken (2010, p. 274).

A cadeia de valor do setor de moda não é diferente, sendo também composta pelas categorias de empresas citadas. A empresa focal se trata da organização principal da cadeia, de onde surgem as demandas e que carrega a marca a ser comercializada. Na classe dos intermediadores estão compostos os seguintes *players*: produtores de matéria prima e de roupa, *designers*, transportadores e distribuidores. Já os facilitadores seriam consultores e prestadores de assistência, que ajudam na viabilidade dos processos (DICKEN, 2010).

Nesse sentido, a cadeia de valor do setor do vestuário é múltipla e integrada. Desta forma, o setor de vestuário apresenta um circuito de produção atualmente dominado pelas

cadeias de varejo, a exemplo dos EUA que apresentam os maiores varejistas, como Walmart, Dayton Hudson entre outros. Ainda vale apontar que o segmento da moda também é múltiplo e integrado, sendo dividido em três tipos relevantes: roupas básicas, roupas de moda básica e roupas de moda, sendo que o de moda básica é mais expressivo (DICKEN, 2010).

Embora as empresas possam aproveitar as vantagens de negócios e inovação oferecidas pelos novos mercados, a internacionalização se mostra como um processo desafiador e em constante mudança (SILVA, 2023). As empresas de grande porte já são internacionalizadas e atuam em diversos países, produzindo peças e *commodities*, sendo subsidiadas pelo Estado. Por outro lado, as empresas de pequeno e médio porte possuem relevante atuação no cenário internacional, já que compõem a maioria dos empreendimentos ativos.

As estratégias das empresas focais para a entrada no mercado estrangeiro se baseiam na exportação de produtos, seja através de contratos de licenciamento ou franquias. O primeiro caso consiste em um acordo no qual um representante estrangeiro utiliza determinado produto intelectual e paga pelo uso. Já o segundo é quando todo o método de trabalho da empresa cedente é disponibilizado como ferramenta de trabalho. A depender do ramo do negócio ainda podem haver diferentes métodos de internacionalização de uma empresa: importação/exportação, contratos de licenciamento ou IED - Investimento Estrangeiro Direto (CAVUSGIL et al., 2010).

O setor de vestuário é um bom exemplo da interligação destes métodos de trabalho e suas características. As marcas relevantes do mercado, como a Levi Strauss, concentram seus investimentos na propagação da marca e criação de *designs* inovadores. Outras tarefas relativas à produção das roupas e coordenação da cadeia de suprimentos são terceirizadas para empresas como a Li & Fung, que em contrapartida possui licença de venda dos produtos da Levi's (DICKEN, 2010). Desse modo, a empresa focal fornece apenas o *know-how* para o intermediário do canal de distribuição, que por sua vez gerencia o restante da cadeia de valor.

Vale ainda ressaltar que intermediários *online* estão se tornando cada vez mais relevantes na moda, permitindo que *designers* e marcas vendam suas coleções para consumidores em todo o mundo. Atualmente a comercialização de produtos através da *internet* ganha mais espaço junto a consumidores que buscam por produtos diversificados e comodidade (CARDOSO et al., 2016). Essas plataformas *online* criam novas oportunidades para as empresas de moda alcançarem novos mercados e consumidores. Nos dias atuais o *marketing* do setor de vestuário está concentrado nos vídeos e nas redes sociais.

Se tratando de facilitadores no âmbito da moda, são os consultores internacionais que auxiliam empresas a adaptar-se às diferentes tendências dos mercados internacionais e no contato com fornecedores de outros países. As empresas de logística especializadas em moda transportam roupas, calçados e acessórios de forma segura e eficiente, e oferecem serviços de armazenamento e distribuição entre diferentes países. As empresas de tradução são especializadas em interpretar terminologias específicas deste setor, sendo muito importante para organizações que desejam expandir seus negócios para mercados internacionais (DICKEN, 2010).

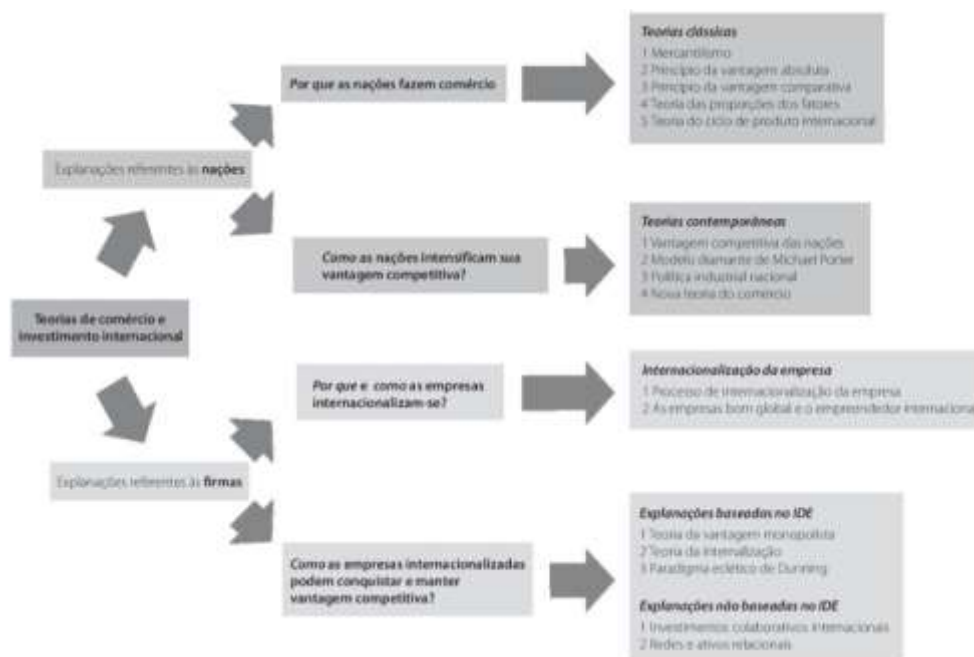
2.4 TEORIZANDO AS VANTAGENS COMPETITIVAS INTERNACIONAIS

É importante descrever as teorias da internacionalização das empresas, de acordo com Cavusgil et al. (2010), fundamentadas no fato de que as empresas internacionais têm vantagem competitiva em relação às empresas nacionais, uma vez que são capazes de aproveitar os

recursos, mercados e conhecimentos disponíveis em diferentes países. Vale ressaltar que a vantagem competitiva de um produto é temporária e que, eventualmente, o produto será copiado e/ou melhorado por outras empresas. A estratégia de internacionalização da empresa deve, portanto, levar em consideração o ciclo de vida do produto.

Os negócios nacionais e internacionais se diferem em vários aspectos, dentre eles: ambiente regulatório e cultural, logística, infraestrutura e câmbio, podendo afetar a lucratividade e capacidade de fazer negócios em diferentes países. As diferenças relatadas exigem que as organizações desenvolvam estratégias específicas para operar no mercado internacional e lidar com os obstáculos (CAVUSGIL et al., 2010).

FIGURA 3 - Teorias de comércio e investimento internacional



Fonte: Cavusgil (2010, p. 73).

De acordo com Cavusgil et al. (2010) as empresas e nações se internacionalizam com o objetivo de expandir sua base de clientes, buscar novas fontes de suprimentos, diversificar seus negócios, reduzir custos, aproveitar oportunidades de crescimento em mercados emergentes entre outras. As teorias possibilitam a compreensão de como manter uma vantagem competitiva internacional requer estratégia. As organizações devem estar sempre atentas às mudanças no mercado global e buscar formas de melhorar seus produtos e processos. A manutenção de uma cultura de inovação, aprendizado e adaptação é fundamental para sustentar uma vantagem competitiva a longo prazo.

A teoria da inovação e o processo de internacionalização estão relacionados por meio do papel da inovação no processo de internacionalização de empresas. A teoria da inovação (CAVUSGIL et al., 2010) argumenta que a inovação é um dos principais motores do crescimento econômico e da competitividade empresarial. Por sua vez, a internacionalização é vista como uma estratégia de crescimento para as empresas que buscam novos mercados e oportunidades de negócios.

Deste modo, é possível conquistar e sustentar uma vantagem competitiva internacional, incluindo: inovação, qualidade, eficiência, *marketing*, *branding*, flexibilidade,, parcerias estratégicas e responsabilidade social corporativa (CAVUSGIL et al., 2010).

Segundo Costa et al. (2017) entre as diferentes abordagens teóricas sobre o processo de internacionalização destaca-se a baseada em recursos, que enfatiza a busca por oportunidades de negócios no exterior. Nesse sentido, a teoria da inovação se encaixa na abordagem mencionada, uma vez que é vista como um recurso chave que pode fornecer uma vantagem competitiva sustentável para as organizações. Além disso, pode ajudar as empresas a identificar e explorar novas oportunidades de negócios no exterior.

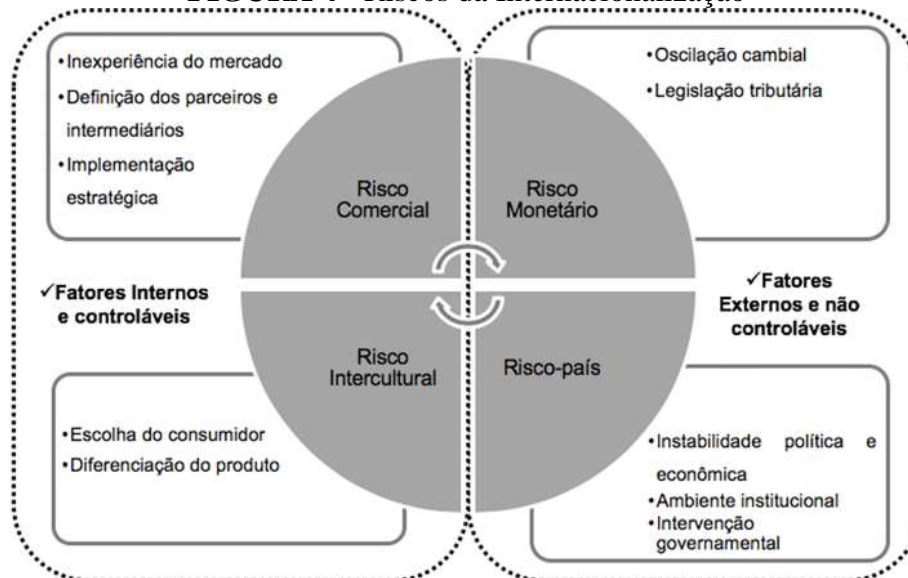
Após a internacionalização da economia na década de 1990, a indústria da moda se reorganizou e adotou um modelo inovador de produção, consumo e circulação social denominado *fast fashion*. A aplicação do método, fundamentado em uma visão internacional, foi significativo para a transformação do setor como um todo. Com isso, a moda passou a ser reconhecida como algo simbólico e explicável no sentido de fenômeno econômico-cultural (TONIOL; ALBIERI, 2020).

2.5 RISCOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

As tomadas de decisões sempre carregam riscos, uma vez que se baseiam apenas em probabilidades conhecidas. Por tanto, é necessário avaliar as condições de cada país antes da organização injetar capital no exterior. Deste modo, Cavusgil et al. (2010) elenca os principais riscos a serem analisados: risco país, comercial, monetário e intercultural. O primeiro está vinculado com o nível de autonomia das empresas nas relações econômicas, conflitos internos e guerras. Já o segundo risco comercial consiste na análise das probabilidades adversas, como roubo, falsificação entre outros, sendo que este risco é mais significativo quando se trata de negociações internacionais.

Já o risco monetário está diretamente relacionado à análise da economia local: inflação, burocracias governamentais, taxas de transferência e crises administrativas. E por fim, o risco intercultural que se trata da diferença intercultural, linguagem, ordenamento jurídico e organização cultural dentro das empresas, sendo fatores como valores, religiões e crenças significativos durante a análise deste tipo de risco (CAVUSGIL et al., 2010).

FIGURA 4 - Riscos da Internacionalização



Fonte: Stocker e Abib (2019, p.343).

Como demonstrado, os tipos de riscos são exemplificados como: risco comercial e intercultural que representam os fatores internos controláveis e os riscos monetários e o risco-país representam os fatores externos não controláveis (STOCKER; ABIB, 2019).

Da mesma forma, Cavusgil et al. (2010) classifica e enumera os riscos para internacionalização das empresas. Os impactos foram elencados recentemente pelo Fórum Econômico Mundial ampliando assim outras dimensões consideradas importantes no processo de internacionalização. Nesse sentido, são destacadas problemáticas relacionadas ao custo de vida, desaceleração e guerra econômica sendo diretamente impactantes em organizações que pretendem se internacionalizar. Vale ressaltar ainda que a falta de cuidados com o meio ambiente e a polarização social contribuem negativamente para o processo.

O Fórum é uma organização internacional que reúne líderes empresariais, políticos e acadêmicos para discutir questões econômicas, sociais e ambientais globais. Fundado em 1971 ocorre anualmente em Davos, Suíça, onde líderes de todo o mundo discutem temas como desenvolvimento econômico, mudanças climáticas, tecnologia, globalização e outros tópicos relevantes para o mundo dos negócios. Além disso, há a publicação de relatórios e pesquisas sobre os tópicos abordados, sendo altamente influentes na promoção de mudanças em escala global (RISKS, 2023).

Sendo assim, o último encontro aconteceu no ano de 2023, teve participação brasileira, sendo representado pela ministra do meio ambiente, Marina Silva, e pelo ministro da economia, Fernando Haddad. As principais discussões apresentadas no *The Global Risks Report 2023 (18th edition)* giram em torno de problemáticas atuais, que apesar de já serem significativas, podem se agravar ainda mais no decorrer dos próximos anos.

Quadro 01 - Riscos segundo *World Economic Forum*

Meio Ambiente	Saúde	Segurança	Direitos digitais	Economia
Mudanças climáticas	Pandemia	Armamento	Crimes cibernéticos	Crises
Desmatamento	Sindemia	Conflitos de interesses	Privacidade de informações	Dívidas públicas

Fonte: *Global Risk Report* (2023).

Podemos analisar conforme informações apresentadas na Tabela 01, que foram selecionados riscos potencialmente agravantes no longo prazo, 10 anos, abrangendo questões econômicas, ambientais, sociais, geopolíticas e tecnológicas emergentes ou em rápida aceleração. Os pontos citados, elencados ao longo do Fórum agora são alertas globais, cujos representantes que participaram se comprometem a controlar (RISKS, 2023).

2.6 A INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO NOS NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

A indústria da moda desempenha um papel significativo na sociedade atual. A constante evolução dos produtos e a rapidez com que estão disponíveis tornaram-se os pilares fundamentais do atual sistema, de moda rápida, acompanhados por uma ampla diversidade de opções e preços acessíveis (EL KHATIB, 2020). Neste contexto, é perceptível que o setor se mantém atualizado, com lançamento de tendências e uma constante introdução de novas coleções se tornando imperativo para atender à demanda dos consumidores.

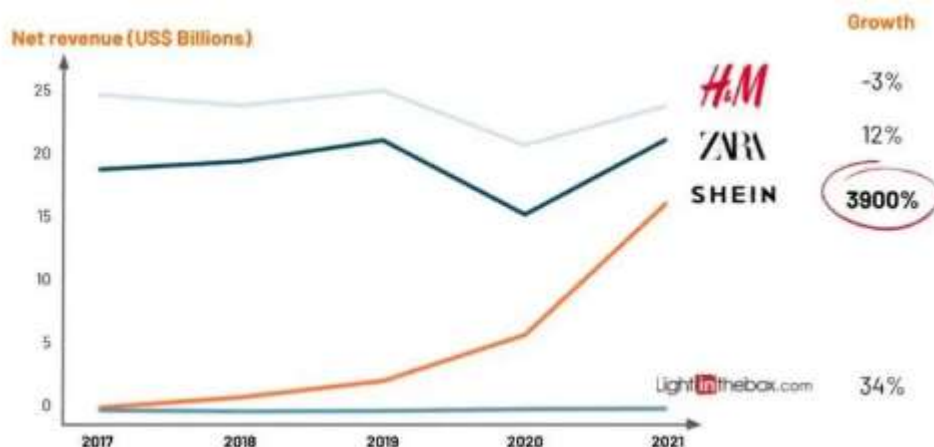
Essa renovação constante reflete-se na produção de novos *designs*, estilos e produtos, estimulando um ciclo contínuo de consumo excessivo. Além disso, a moda rápida tem como característica marcante a variedade de opções disponíveis para os consumidores. As marcas procuram oferecer a todo momento uma tendências diversas de roupas e acessórios, visando atender aos diferentes gostos, preferências e necessidades dos consumidores. O padrão variado cria um ambiente de escolha e liberdade para os indivíduos, permitindo que expressem sua identidade através do vestuário (EL KHATIB, 2020).

Dando origem a um consumo generalizado (DELGADO, 2008) o mercado da moda inicia as buscas por uma acessibilidade de preços e simultaneamente aumento de lucro, através da moda rápida. A procura por valores acessíveis impulsiona a produção em massa e a eficiência na cadeia de suprimentos, resultando em produtos mais baratos ao público em geral. O fenômeno democratiza o acesso à moda, permitindo que um maior número de pessoas participe das últimas tendências e expressões culturais.

Contudo, é importante considerar os impactos desse modelo de moda rápida. A produção em grande escala e a rápida rotatividade de produtos têm implicações ambientais, sociais e éticas. O consumo desenfreado tem levado a uma acentuada exploração dos recursos naturais, resultando em consequências negativas para as condições de trabalho nos países que os produzem (BACHA et al., 2022). O aumento do descarte de roupas é outra problemática que precisa ser abordada pela indústria, bem como as condições de trabalho nas cadeias de produção e os direitos dos trabalhadores envolvidos.

Na última década as organizações têm enfrentado o desafio de equilibrar o desenvolvimento econômico com a preservação do meio ambiente, devido à importância crescente dos aspectos ambientais e sociais. As grandes corporações estão conscientes do impacto de sua imagem relacionada às questões mencionadas, buscando adotar práticas sustentáveis e promover ações sociais positivas. Encontrar o equilíbrio é um processo desafiador e em constante evolução, uma vez que exige adaptação, aprimoramento de práticas e comprometimento com a sustentabilidade em todas as operações (BACHA et al., 2022).

FIGURA 5 - Receita líquida das empresas de moda rápida no período de 2017-2021



Fonte: SnowBaller (2023).

Conforme retratado, há uma correlação entre o consumismo exagerado e a disponibilidade de roupas da moda variada a preços acessíveis. O crescimento significativo observado a partir do início da crise de Covid-19 ressalta o impacto do consumo *online*, impulsionado pela conjuntura pandêmica e o papel desempenhado pelas redes sociais. No

cenário relatado, a Shein adota uma estratégia de oferecer produtos de moda acessíveis em conjunto com uma disseminação viral de tendências e estilos de moda por meio das plataformas digitais, fazendo a empresa se destacar no cenário global (ROCHA, 2023).

2.7 UMA ESTRUTURA REGULATÓRIA INTERNACIONAL: O ACORDO MULTIFIBRAS

O Acordo Multifibras (AMF), estabelecido em 1974, esteve em vigor até 1993 e tinha como objetivo ampliar a regulamentação e fornecer uma estrutura de regras e procedimentos nos quais os países desenvolvidos poderiam impor restrições, protegendo assim o emprego em suas indústrias de têxteis e vestuário. Os efeitos do acordo sobre o comércio mundial de produtos têxteis e roupas foram significativos, já que limitou o crescimento das exportações. Ados países em desenvolvimento e beneficiou os países desenvolvidos, como os Estados Unidos, ao aumentar sua presença nos mercados europeu (DA COSTA et al., 2013).

O AMF foi uma resposta às preocupações sobre o desequilíbrio comercial na indústria têxtil. O acordo impôs cotas às exportações de têxteis e roupas, com o objetivo de proteger as indústrias domésticas nos países importadores e permitir uma transição gradual para aumentar sua competitividade. Foram adotadas medidas protecionistas como barreiras tarifárias, discriminação nas fontes de importação e esquemas setoriais de proteção. Além disso, os países buscaram promover políticas para aumentar a produtividade e compensar as vantagens relacionadas aos baixos salários nos países em desenvolvimento (CAMPOS, 1993).

A estrutura do AMF baseava-se em cotas de importação, que eram alocadas aos países exportadores. Essas cotas limitavam a quantidade de têxteis que cada país poderia exportar para os mercados regulamentados. Segundo Rodrigues et al. (2014), as cotas foram estabelecidas com base na participação de cada país nas importações globais e no volume de suas exportações históricas. Isso permitiu uma abordagem gradual para a liberalização do comércio, enquanto dava aos países importadores tempo para se adaptarem às mudanças.

Durante a existência do acordo, houve um impacto significativo no comércio de têxteis e vestuário. Por um lado, o AMF permitiu que os países importadores controlassem o influxo de produtos têxteis, protegendo assim suas indústrias locais, sendo fundamental para assegurar que as importações de têxteis não desestabilizassem as indústrias domésticas dos países importadores. Por outro lado, alguns críticos argumentam que foi criado um ambiente de comércio desigual, prejudicando os países em desenvolvimento que dependiam da indústria têxtil como fonte de emprego e renda (DA COSTA et al., 2013).

Com o passar dos anos ocorreram diversas transformações devido à abertura comercial, juntamente com a influência de outros fatores significativos. Deste modo o Acordo sobre Têxteis e Vestuário (ATV), implementado em 1995, tinha por objetivo gradualmente eliminar o sistema de cotas imposto aos países em desenvolvimento e integrar o comércio de artigos têxteis às regras da Organização Mundial do Comércio (OMC). Como resultado, a partir de 2005 ocorreu a liberalização do comércio mundial no setor têxtil (DA COSTA et al., 2013).

2.8 ESTRATÉGIAS DE MERCADO NA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO

A indústria do vestuário é conhecida por enfrentar desafios constantes, dada a sua natureza altamente competitiva e as rápidas mudanças nas preferências dos consumidores. Para

se destacar nesse mercado, as empresas adotam diversas estratégias corporativas que abordam aspectos como a diferenciação de produtos, eficiência operacional, expansão internacional, sustentabilidade e inovação tecnológica (SANTOS, 2005).

A diferenciação de produtos, conforme destacado por Carneiro et al. (1997), pressupõe que a empresa ofereça um produto que seja considerado único pelos clientes, ou seja, cujas características o distinguem daqueles oferecidos pela concorrência, com o intuito de sobressair em relação a seus concorrentes. O processo envolve a criação de produtos inovadores, com *design* exclusivo e qualidade percebida pelos consumidores. Ao oferecer algo único e mais valorizado pelo público-alvo, as empresas atraem consumidores dispostos a pagar um preço *premium*.

Além da diferenciação, a busca por eficiência e redução de custos é uma estratégia essencial na indústria do vestuário. A implementação de práticas de gestão da cadeia de suprimentos, como o conceito de *fast fashion*, se torna cada vez mais importante para o varejo de moda mundial que visa atender aos indivíduos da atualidade, cada vez mais ávidos pelo consumo e mais informados em termos de moda. Por tanto, a estratégia contribui para agilidade na produção e entrega de produtos, reduzindo custos e atendendo às demandas dos consumidores (DELGADO, 2008).

A internacionalização é outra estratégia adotada pelas empresas do setor do vestuário. A ideia subjacente da obtenção de uma vantagem competitiva duradoura pode ser alcançada através da coordenação dos recursos internos juntamente do conhecimento organizacional. A expansão para mercados internacionais permite que as empresas acessem novos clientes e oportunidades de crescimento. Além disso, a diversificação geográfica reduz os riscos associados à dependência local, como flutuações econômicas e sazonalidade (SUZIN et al., 2014).

No contexto atual, a sustentabilidade emergiu como uma estratégia corporativa importante na indústria do vestuário. A questão do desperdício de recursos naturais é uma preocupação constante nas indústrias da moda, o que tem levado as empresas a adotarem tecnologias e práticas sustentáveis, como o uso de materiais *eco-friendly* e processos de produção responsáveis. A adaptação ocorre não apenas para atender às demandas dos consumidores por produtos éticos, mas também para promover eficiência e redução de custos a longo prazo (CHAPARINI et al., 2022).

Por fim, a inovação tecnológica também desempenha um papel fundamental nas estratégias corporativas da indústria do vestuário. O uso de tecnologias avançadas, como impressão 3D e realidade aumentada permite a personalização de produtos, proporciona uma melhor experiência de compra para os consumidores e promove maior eficiência na produção. Em resumo, na indústria do vestuário as estratégias corporativas envolvem a internacionalização, diferenciação de produtos, busca por eficiência, sustentabilidade e inovação tecnológica (NORBERTO, 2004).

2.9 REGIONALIZAÇÃO DAS REDES DE PRODUÇÃO NO SETOR DO VESTUÁRIO

A regionalização das redes de produção refere-se à fragmentação e distribuição das etapas produtivas em diferentes regiões geográficas, buscando otimizar a eficiência e reduzir os custos de produção. Essa estratégia permite a formação de cadeias de suprimentos globais, onde cada região é responsável por uma etapa específica do processo produtivo. À medida que as tecnologias avançam ocorre a queda dos custos logísticos e o avanço da comunicação,

surgindo a oportunidade de compartilhar determinados processos (DE SOUZA; DOS REIS CASTILHO, 2016).

O processo de regionalização tem sido impulsionado pela busca de vantagens competitivas, como custos de mão de obra mais baixos e acesso a mercados em crescimento. As capacidades dinâmicas, referem-se à habilidade de uma empresa em integrar, desenvolver e ajustar suas competências internas e externas para responder de forma eficaz às mudanças ambientais e às demandas dos consumidores. Isso envolve a combinação de recursos e habilidades de forma apropriada, visando o desenvolvimento contínuo de novos produtos, processos, serviços e a criação de vantagens competitivas sustentáveis (STAL, 2010).

A primeira estratégia fundamental é a diferenciação de produtos, ela ocorre em um espectro contínuo e busca oferecer produtos ou serviços únicos e superiores à concorrência. No setor de vestuário, isso pode ser alcançado através de design inovador, qualidade excepcional e propostas de valor únicas, como a sustentabilidade. Um exemplo é a marca Patagonia, conhecida por seus produtos *eco-friendly* e duráveis, destacando-se das marcas convencionais (PORTELA; SILVA, 2009).

Além da diferenciação de produtos, a segmentação de mercado também desempenha um papel crucial na indústria do vestuário. A estratégia consiste na escolha de um grupo de consumidores com necessidades homogêneas, para o qual poderá ser feita uma oferta mercadológica. A empresa pode identificar grupos específicos de consumidores e direcionar seus recursos de *marketing* de forma mais eficiente. A exemplo da marca de roupas esportivas Nike, que utiliza a estratégia de segmentação direcionando produtos para diferentes categorias de consumidores (FERREIRA, 2000).

Outra estratégia importante é a expansão geográfica, de forma a impulsionar o crescimento e diversificar os riscos. No setor de vestuário, muitas organizações buscam expandir sua presença internacionalmente, aproveitando oportunidades de mercado em países emergentes ou explorando regiões com alta demanda por produtos de moda. Um exemplo é a empresa espanhola Zara, que expandiu suas operações para diversos países, aproveitando a demanda global por moda acessível e de qualidade (FERREIRA, 2000).

Por fim a estratégia de *branding*, que envolve criar e gerenciar uma identidade única e relevante para a marca, ressoando com os consumidores e construindo uma conexão emocional duradoura. No setor de vestuário, um *branding* forte pode ser construído por meio de uma identidade visual marcante, *storytelling* envolvente, engajamento nas redes sociais e experiências de compra diferenciadas. Marcas como Gucci e Adidas são exemplos que investem em *branding* para se destacar no mercado (PORTELA; SILVA, 2009).

2.10 REESTRUTURAÇÃO DA REDE TÊXTIL NO LESTE ASIÁTICO

A produção de roupas na Ásia é dominada por países como China, Malásia, Taiwan, Indonésia, Vietnã e Camboja. Na década de 1960 as empresas situadas em Hong Kong se deslocaram para os países mencionados, buscando aproveitar os benefícios de custo e recursos disponíveis. No entanto, devido ao controle excessivo do Acordo Multifibras, as empresas precisam transferir suas operações para outros locais, como América do Norte e Europa, para atender aos mercados de países desenvolvidos (CAVUSGIL et al., 2010).

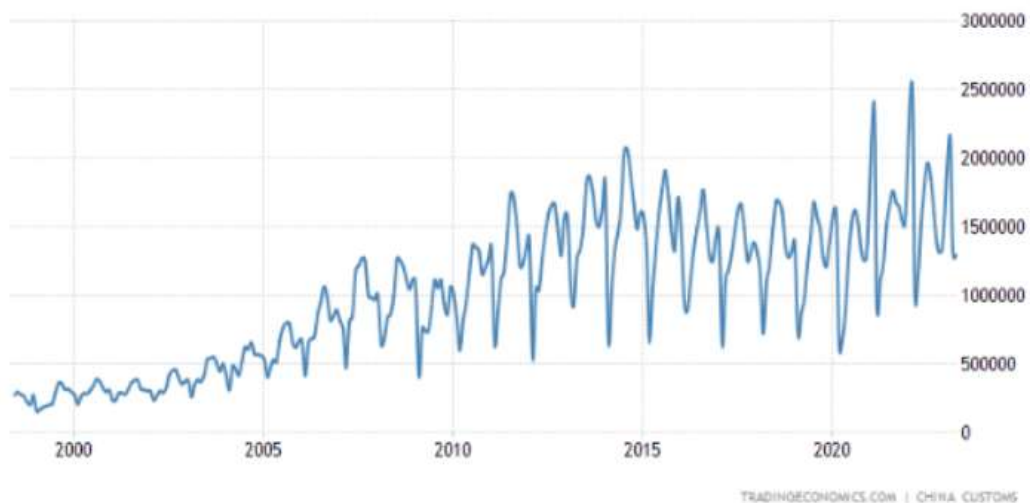
O deslocamento não foi apenas geográfico, mas também envolveu uma melhoria nas estratégias comerciais. As empresas implementaram ações como a criação de *marketing* e a formação de redes compradoras e vendedoras. A produção passou a se basear na montagem

simples de roupas básicas para a exportação, bem como na subcontratação da produção de acordo com o *design* especificado pelos compradores. Segundo Ng et al. (2014) ainda houve o desenvolvimento da capacidade de fabricação de marca própria, conhecido como OBM (*Original Brand Manufacturing*).

Na região do leste asiático, a cadeia logística ocorria por meio do modelo de produção triangular. Compradores norte-americanos e estrangeiros faziam pedidos às fábricas localizadas em países com menor custo de produção e impostos mais baixos, como China, Indonésia e Guatemala. As fábricas podiam ser subsidiárias integrais dos fabricantes, parceiros em *joint ventures* ou empresas independentes contratadas. A produção triangular transformou o status dos fabricantes, de fornecedores para varejistas e *designers* norte-americanos, tornando-os intermediários nas cadeias de produção (DA COSTA et al., 2013).

Na América, as redes de produção regionais têm como foco principal o mercado norte-americano. No passado, o mercado era caracterizado pela produção doméstica. No entanto, nas últimas décadas houve uma grande quantidade de importação de países de baixo custo de produção, especialmente da Ásia. Embora a China seja considerada o principal fornecedor de roupas global, enfrenta desafios geográficos para dominar completamente este mercado (DA COSTA et al., 2013).

FIGURA 6 - China: As exportações de vestuário



Fonte: *Trading Economics* (2023).

Tomando como base a representação gráfica, nota-se que a China é um país exportador de bastante crescimento e apresenta taxas significativas no setor de vestuário. Mesmo sendo prejudicada pela sua localização ainda consegue se destacar nesta modalidade. O destaque se deve pelas condições favoráveis às indústrias do país, cujo preço de produção se torna bastante atrativo para estes *players* globais (DA COSTA et al., 2013).

2.11 REFORMULANDO O MAPA DA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO NA EUROPA

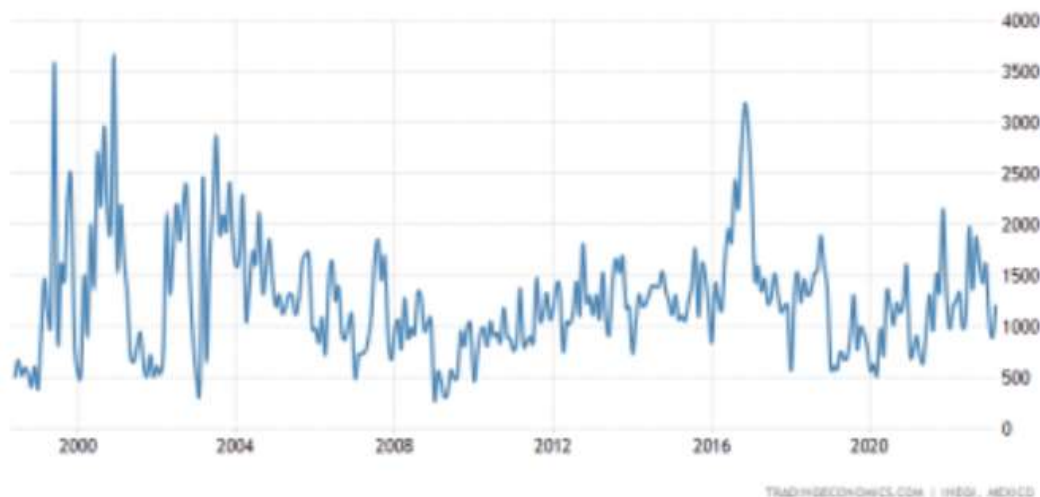
A indústria do vestuário na grande Europa está passando por mudanças significativas, com a reconfiguração dos principais centros de produção e distribuição. Tradicionalmente, países como Itália, França e Reino Unido eram líderes e referência na produção de roupas de moda. No entanto, nos últimos anos, houve um deslocamento na geografia da produção de vestuário na região (CAVUSGIL et al., 2010).

Uma nova tendência é o crescimento do comércio eletrônico, atrelado à distribuição de roupas nas mais variadas regiões. Os varejistas de moda, tanto marcas internacionais quanto empresas locais, estão expandindo suas operações *online* para atender à crescente demanda. As lojas físicas também estão se adaptando, oferecendo experiências de compra mais integradas a fim de atrair os consumidores. Logo, o mapa do setor de vestuário na Grande Europa está passando por uma reformulação, com uma mudança na geografia da produção impulsionada por fatores econômicos, enquanto a distribuição se adapta ao crescimento do comércio eletrônico (CAVUSGIL et al., 2010).

Essas mudanças refletem a evolução das preferências dos consumidores e a busca por mais comodidade, inclusive na indústria da moda. Nesse sentido, o México passa a ser um fornecedor importante de roupas para a Grande Europa, em função de sua proximidade e acordos comerciais favoráveis com os Estados Unidos. O país mexicano se beneficia de vantagens competitivas, como mão de obra qualificada e custos de produção competitivos. Assim, o México se beneficia através de parcerias comerciais com empresas europeias fortalecendo sua presença no mercado de vestuário da região (HERNÁNDEZ; MEZA, 2007).

No entanto, o país ainda enfrenta desafios devido à concorrência global, especialmente por parte de países asiáticos com baixo custo de produção. A busca por eficiência e competitividade levou as empresas mexicanas a adotarem estratégias como automação e diversificação de produtos. A adaptação contínua é necessária para as organizações se manterem relevantes no mercado europeu de vestuário (HERNÁNDEZ; MEZA, 2007).

FIGURA 7 - México: As exportações no setor de vestuário



Fonte: *Trading Economics* (2023).

Cavusgil et al. (2010) aborda que o México é um grande exportador de vestuário para os EUA e para a grande Europa. Como demonstrado na representação gráfica, o período de destaque foi entre os anos 1990 e 2000. Desde então o país não superou o maior índice de exportação, mas apresentou taxas significativas após 2016. Deste modo, é possível concluir que mesmo ao longo dos anos, o México continuou sendo um forte exportador de vestuário, mas sofreu mudanças e perdeu espaço para outras potências como a China e países asiáticos.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A evolução do setor da moda, impulsionada pelo processo de globalização, trouxe mudanças significativas no mercado e transformou-o em um setor altamente globalizado e interconectado. A expansão das cadeias de suprimentos permitiu a produção em larga escala e facilitou os negócios internacionais na indústria do vestuário. Além disso, a globalização trouxe uma maior acessibilidade aos produtos de moda, permitindo que as tendências se espalhassem rapidamente pelo mundo.

Essa interconexão global também influenciou as práticas de marketing e a forma como as marcas de moda se posicionaram globalmente. Através da internet e das mídias sociais, as empresas podem alcançar consumidores em diferentes países e adaptar suas estratégias de marketing para atender às preferências locais. No entanto, a globalização trouxe consigo desafios para o setor da moda.

A competição acirrada entre marcas globais e a busca por preços baixos levaram a condições de trabalho precárias em alguns países produtores. Além disso, a produção em massa e a rápida obsolescência dos produtos de moda contribuíram para a produção excessiva e o impacto ambiental negativo.

Portanto, embora a globalização tenha proporcionado benefícios e oportunidades para o setor da moda, é crucial enfrentar os desafios associados a ela. É necessário adotar práticas de produção mais sustentáveis e garantir condições de trabalho justas em toda a cadeia de suprimentos. Além disso, a conscientização dos consumidores e a demanda por marcas responsáveis podem impulsionar a mudança para um setor da moda mais ético e sustentável.

Em conclusão, a globalização desempenhou um papel fundamental na transformação do setor da moda, tornando-o altamente globalizado e interconectado. Embora tenha trazido oportunidades e acessibilidade, também expôs desafios como a competição acirrada, a pressão por preços baixos e o impacto ambiental negativo. Para garantir um futuro sustentável para a indústria da moda, é essencial abordar esses desafios por meio de práticas éticas, sustentáveis e responsáveis. Somente assim poderemos construir um setor da moda global que valorize tanto a criatividade e a expressão cultural quanto a responsabilidade social e ambiental.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Inês Filipa De Oliveira. **A Competição Entre a no Tríade Pelos Mercados Emergentes**. 2012. Tese de Doutorado. Universidade Tecnica de Lisboa (Portugal).

BACHA, Giovanna da Silva et al. Moda fast fashion: impactos ambientais e sociais na comunidade do trabalho internacional. 2022.

BERALDI, Lairce Castanhera; ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Impacto da tecnologia de informação na gestão de pequenas empresas. **Ciência da Informação**, v. 29, p. 46-50, 2000.

CAMPOS, Silvia Horst. Acordo multifibras e exportações brasileiras de têxteis e de vestuário. **Indicadores Econômicos FEE**, v. 21, n. 3, p. 194-209, 1993.

CARDOSO, Moisés; DAROLT, Everton; DA SILVA, Paulo Eduardo Mendes. O Comportamento Do Consumidor Nas Plataformas Digitais: A Pesquisa Por Informação No Segmento Da Moda. **Razón y palabra**, n. 93, p. 46, 2016.

CARNEIRO, Jorge Manoel Teixeira; CAVALCANTI, Maria Alice Ferreira Deschamps; SILVA, Jorge Ferreira da. Porter revisitado: análise crítica da tipologia estratégica do mestre. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, p. 7-30, 1997.

CAVUSGIL, S.Tamer; KNIGHT, Gary A; RIESENBERGER, John R. **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades**. São Paulo: Pearson, 2010.

CHAPARINI, Artur Morgan; ARIAS, Julio Cezar; DIAS, Bárbara Galleli. PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NA INDÚSTRIA DA MODA NO BRASIL. **Revista de Administração Unimep**, v. 19, n. 13, p. 120-136, 2022.

COSTA, Lúcia; AÑEZ, Miguel; MOL, Anderson; DAMASCENO, Thiago. Escolas teóricas do processo de internacionalização: uma visão epistemológica. **Cadernos Ebape. br**, v. 15, p. 960-973, 2017.

COSTA, RENATO FERREIRA. A COOPERAÇÃO BRICS APÓS A CRISE DE 2008 UMA ANÁLISE DA IMPORTÂNCIA E DOS INTERESSES DESSA COOPERAÇÃO. **Portal de Trabalhos Acadêmicos**, v. 3, n. 1, 2016.

DA COSTA, Achyles Barcelos; CONTE, Nelson Carlos; CONTE, Valquiria Carbonera. A China na cadeia têxtil-vestuário: impactos após a abertura do comércio brasileiro ao mercado mundial e do final dos Acordos Multifibras (AMV) e Têxtil Vestuário (ATV). **Revista Teoria e Evidência Econômica**, v. 19, n. 40, 2013.

DALLA COSTA, Armando João; EL ALAM, Najjla Alves. Internacionalização de pequenas e médias empresas: vantagens e desafios. **FESPPR Publica**, v. 3, n. 1, p. 28, 2019.

DELGADO, Daniela. Fast fashion: estratégia para conquista do mercado globalizado. **Modapalavra e-periódico**, n. 2, p. 3-10, 2008.

DE SOUZA, Karla Sarmento Gonçalves; DOS REIS CASTILHO, Marta. Integração produtiva regional: a importância dos acordos preferenciais para a fragmentação produtiva. **Estudos Internacionais: revista de relações internacionais da PUC Minas**, v. 4, n. 1, p. 45-70, 2016.

DICKEN, Peter. **Mudança Global: Mapeando as Novas Fronteiras Da Economia Mundial**. Grupo A-Bookman, 2000.

DOS SANTOS MARTINS, Lilian Carla et al. A indústria do vestuário no contexto dos negócios internacionais. **Revista de Casos e Consultoria**, v. 11, n. 1, p. e1113-e1113, 2020.

EL KHATIB, Ahmed Sameer. COVID-19 e o anticonsumo: uma análise dos efeitos da Pandemia na indústria da moda. In: **CLAV 2020**. 2020.

FERREIRA, Francis Haime Giacomelli. Segmentação de mercado. **Biblioteca temática do empreendedor**, 2000.

HERNÁNDEZ, Greivin; MEZA, Rafael Sánchez. O mercado do vestuário nos EUA: última chamada para a América Latina. **Pontes**, v. 3, n. 1, p. 10-11, 2007.

- NAKAMURA, Pedro. Será que a união dos BRICS não passou de um sonho?. **Medium**, 22 de nov. de 2018. Disponível em: <<https://medium.com/@pedronakamura/os-brics-n%C3%A3o-passaram-de-um-sonho-c778d9aead7c>>. Acesso em: 17 de abr. de 2023
- NG, Stephen CH et al. TQM and brand-building by Chinese original brand manufacturers: impact on business performance. **International Journal of Production Research**, v. 52, n. 3, p. 825-846, 2014.
- NORBERTO, Elaine. Estratégias corporativas de marcas e estratégias sociais de diferenciação: uma análise a partir do automóvel. **Tempo Social**, v. 16, p. 203-223, 2004.
- O'NEILL, Jim et al. **Building better global economic BRICs**. New York: Goldman Sachs, 2001.
- PENROSE, Edith Tilton. **A teoria do crescimento da firma**. Editora Unicamp, 2006.
- PORTELA, Ana Caroline Monteiro; SILVA, Edson Coutinho da. Estratégias de Marketing: uma garantia de diferenciação da commodity para os consumidores. **SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP**, v. 12, p. 1-13, 2009.
- RISKS, Global. Insights Report. In: **World Economic Forum**. 2023.
- ROCHA, Letícia Andrade. Mais que comprinhas: Shein, estratégias digitais de promoção da marca. 2023.
- RODRIGUES, Débora de Paula et al. Um estudo de pesquisa de mercado de exportação têxtil vestuarista: o caso do brasil pós acordo multifibras. 2014.
- SACHS, Goldman. O Futuro pertence ao BRIC. **HSM Management**, 2004.
- SANTOS, J. Freitas. Estratégias de internacionalização para a indústria têxtil e do vestuário. **Revista de Ciências Empresariais e Jurídicas**, v. 4, p. 7-26, 2005.
- SILVA, Ana Margarida Barbosa da. **O processo de internacionalização nas empresas do setor da moda: estudo de caso da Parfois**. 2023. Tese de Doutorado.
- STAL, Eva. Internacionalização de empresas brasileiras e o papel da inovação na construção de vantagens competitivas. **INMR-Innovation & Management Review**, v. 7, n. 3, p. 120-149, 2010.
- STOCKER, Fabricio; ABIB, Gustavo. Gerenciamento de Riscos em Born globals: o caso das Cervejarias Artesanais Brasileiras. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 16, p. 334-349, 2019.
- SUZIN, Juliana Balin; GONÇALO, Cláudio Reis; GARRIDO, Ivan Lapuente. A mobilização de recursos estratégicos como perspectiva de análise de um processo de internacionalização: A expansão da azaleia para o mercado sul-americano. **REGE-Revista de Gestão**, v. 21, n. 1, p. 83-102, 2014.

TONIOL, Ana Paula Nobile; ALBIERI, Sara. O fast-fashion como fenômeno econômico-cultural: moda e globalização. **Brazilian Journal of Business**, v. 2, n. 3, p. 2316-2327, 2020.