



Universidad de
SanAndrés

Universidad de San Andrés
Escuela de Administración y Negocios
Maestría en Marketing y Comunicación

Brie Atelie: accesorios de moda femenina

Autora: Marianna Diogo Teixeira de Azevedo

DNI: 95.980.517

Director de Tesis: Daniela Martínez

Victoria, Buenos Aires – Noviembre 2023

Contenido

Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Resumen Ejecutivo.....	4
Introducción	5
Marco Teórico	7
El surgimiento de la moda	9
Fast Fashion vs Slow Fashion	11
Entorno: PESTEL	13
Político.....	13
Económico.....	15
Social	15
Tecnológico	17
Ecológico	18
Legal	20
Análisis de Mercado	20
El mercado de moda en Brasil	20
El mercado de slow fashion en Brasil	21
Análisis de la competencia.....	22
5 fuerzas de Porter	22
Análisis del consumidor	25
Diagnóstico de la situación	32
Análisis FODA	33
Matriz de Ansoff.....	34
Estrategia	35
Misión.....	35
Visión.....	36
Valores	36
Segmentación y Targeting.....	36
Modelo Canvas.....	38
Diferenciación y Posicionamiento.....	40
Propuesta de Valor.....	41
Objetivos y Metas	45
Objetivos	45
Metas	45

Marketing Mix.....	45
Producto.....	46
Precio	48
Distribución	49
Comunicación.....	50
Análisis Económico Financiero.....	51
Conclusiones	54
REFERENCIA.....	56



Universidad de
San Andrés

Resumen Ejecutivo

En el presente trabajo se analizará el desarrollo de un plan de negocios referido a la creación de una marca de accesorios femeninos en Brasil, llamada BRIE. Estará enfocada en la venta de accesorios de moda femenina como aretes, collares, pulseras y accesorios para el pelo. Esta oportunidad de negocio surge de tres factores: el crecimiento de las tiendas online en Brasil, la búsqueda por productos más artesanales y exclusivos y el creciente interés de las brasileras por el mercado de la moda, que mismo con la crisis económica fue una de las categorías de productos que más creció en el e-commerce brasilero en 2022.

Para entender la oportunidad, serán utilizadas diversas herramientas, como el análisis Pestel, que nos permitirá concluir que Brasil es uno de los países que más gastan en accesorios de moda en el mundo, y que hay una tendencia de personalización y producción de bajo costo para atender al mercado consumidor. Además, el e-commerce en Brasil está en crecimiento constante, así como las tendencias de productos eco-friendly.

Otra herramienta utilizada serán las 5 fuerzas de Porter, que analiza las barreras de entrada, negociación con clientes y proveedores, la existencia de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores. Con este análisis vemos que, a pesar de las barreras y el mercado competitivo, el negocio de BRIE representa una oportunidad de capturar mercado de las tiendas de departamento que hoy tienen precios también accesibles, pero con accesorios menos exclusivos y personalizados.

Para entender mejor el negocio, se realizó una encuesta con consumidoras, enfocada en entender los factores determinantes a la hora de elegir un accesorio, los principales canales de compra, la frecuencia de compra y el valor que el consumidor gasta con ese tipo de producto. Estos aprendizajes fueron importantes para definir la estrategia, el posicionamiento y diferenciación de la marca, llegando a la conclusión de que la propuesta de BRIE es ofrecer

productos artesanales exclusivos y de calidad, con el objetivo de valorizar la personalidad y la autenticidad de cada mujer, para que se sientan bien consigo mismas y sintonizadas con las tendencias de moda.

Con el entendimiento del mercado consumidor y la definición del posicionamiento de la marca, fue posible establecer objetivos y metas para la marca. Los objetivos del negocio fueron planeados en un plazo de cinco años:

- Posicionar a la empresa en la mente y consideración de los usuarios como una marca joven y sofisticada, con productos exclusivos y de calidad, para utilizar tanto en el día a día como en ocasiones especiales.
- A partir del segundo año, buscar acuerdos con tiendas de artesanía y de accesorios, para posicionar el producto en ese segmento y estar presente también en el ambiente físico.

En relación a las metas financieras, se espera alcanzar la facturación anual de USD \$45 mil dólares en tres años y superar los USD \$82 mil en cinco años, mantener un margen operativo de por lo menos 50% de en todos los productos, alcanzar un 5% de penetración en la industria de accesorios de moda en un lapso de 5 años, y mantener una tasa de 80% de clientes promotores.

Al ser una marca nueva, será necesario hacer una inversión inicial grande en Marketing, utilizando influenciadores y las herramientas de las redes sociales para que las mujeres conozcan la marca. Sin embargo, con el análisis financiero veremos que el negocio de BRIE es altamente lucrativo, y una oportunidad de que las mujeres tengan acceso a accesorios exclusivos y de calidad, y se sientan bien consigo mismas.

Introducción

Este trabajo tiene como objetivo analizar la oportunidad de crear una marca de accesorios de moda femenina en Brasil. Esta oportunidad de negocio surge de tres factores principales: la pasión que las brasileñas tienen por el mercado de la moda, el crecimiento de la búsqueda por productos más artesanales y exclusivos bajo el concepto del slow fashion y la pasión personal por la moda y la artesanía.

Los accesorios están presentes en la vida de las personas y poseen un papel muy importante en la historia de la humanidad: por medio de ellos, las comunidades representaban sus creencias, se protegían, confirmaban el papel social de cada persona, además de destacar la belleza, moda y la tradición de cada pueblo. Los primeros accesorios surgieron durante el periodo prehistórico, hechos a partir de dientes de animales, semillas, huesos y piedras, las joyas de ese tiempo eran utilizadas como representaciones del misticismo de cada comunidad, como, por ejemplo, los amuletos de protección.

Durante mucho tiempo, la moda determinó las clases sociales - era posible entender claramente quiénes eran los pobres y la élite. A lo largo de los años, la moda empezó a ser una forma de comunicar, más que eso, una forma de reclamar y expresarse. Los cambios desde finales de los años 50 hasta la actualidad fueron profundos y muy rápidos. La moda ha seguido y sigue el crecimiento del mundo simultáneamente, esto cada vez más acelerado. Ella se convirtió en un fenómeno social, con gran importancia, un mercado que refleja los estilos de vida de las personas busca conocer, satisfacer sus deseos. Los seres humanos siempre están buscando ser diferente, incluso siguiendo ciertos estándares. Es decir, la moda dicta las costumbres, tendencias y el individuo busca seguirlas y al mismo tiempo busca diferenciarse, ser único, ya sea por la forma de vestir, los accesorios que utiliza, junto con su comportamiento y los grupos a los que pertenecen.

En ese contexto, surge en 2004 el concepto del "Slow Fashion", creado alrededor de 2004, en Londres, por Angela Murrills, redactora de moda de la revista Georgia Straight, se convirtió en tendencia en el sector de la confección. (Exame, 2022). Ese concepto surgió en respuesta a la preocupación con el medio ambiente y el futuro de las próximas generaciones. Ese nuevo concepto es una nueva mirada a la forma de producir ropas y accesorios, con el objetivo

de cambiar las relaciones de consumo y demandando más atención de las marcas en relación a sus procesos de producción. En ese sistema de slow fashion los más artesanales y exclusivos ganan fuerza y abren espacio para que pequeñas empresas y artesanos crezcan, tornándose en una buena oportunidad de mercado.

En el desarrollo de ese trabajo será realizada una revisión de literatura ya existente sobre el mercado de la moda, así como análisis de datos sobre el segmento en Brasil, el mercado consumidor y las tendencias. Las fuentes serán los datos oficiales del gobierno acerca del mercado, reportes de institutos de investigación sobre el segmento de moda y el comportamiento del consumidor y trabajos académicos sobre el tema. Además de eso, para capturar la oportunidad de mercado de BRIE, será hecha una encuesta con consumidoras, para entender cuáles son las dores y necesidades en ese segmento.

La marca BRIE surge de la unión de dos pasiones personales: el mundo de los accesorios y la artesanía. La idea es ofrecer productos exclusivos, hechos a mano, a mujeres que buscan resaltar sus personalidades y belleza. El mundo de la artesanía siempre me ha encantado, pero fue durante la maestría de Marketing y negocios en Argentina que surgió la idea de convertirlo en un negocio. Durante el curso aprendí mucho sobre emprendimiento, marketing digital y negocios, lo que me hizo darme cuenta de que podía combinar mi pasión con los conocimientos adquiridos, para lanzarme a una nueva etapa de mi vida. Este TFI fue un gran desafío, no solo porque estaba escribiendo en un idioma diferente a mi lengua materna, sino también porque creé una empresa desde cero, poniendo en práctica todo lo que aprendí en la Maestría.

Marco Teórico

La moda es una forma de comunicación, a través de ella puedes expresar desde tu estado de ánimo hasta una época en la historia. La moda sigue el crecimiento, la evolución del mundo cada vez más rápido (Marcos Cobra, 2007) cree que la moda es más evolutiva que revolucionaria. La mayoría de las cosas son descartables, lo que está de moda hoy, mañana ya no está. Las tendencias vienen y van, a corto plazo es posible atraer a un gran número de consumidores, hay pocos estilos que logran permanecer, y pocos que nunca se van, como jeans, accesorios usados por “la Abuela” hace 50 o 60 años, estuvieron, están o estarán de moda, son desechables, pero reciclables. Los estilos cambian a una velocidad vertiginosa. La moda varía entre lo antiguo y lo nuevo, funciona como identificador de la actualidad de la sociedad.

La historia de los accesorios

El éxito de los accesorios en una producción no es nuevo. Considerados como multiplicadores de looks, los pendientes, collares, pulseras, anillos y tantas otras piezas son sinónimo de versatilidad, ya que aportan más individualidad al look, muchas veces de forma única y exclusiva. Ya sea para representar creencias, status social, protección y por supuesto, para darle más personalidad al estilo, los accesorios tienen una interesante trayectoria en la moda, que va desde la antigüedad hasta la actualidad.

La historia de los accesorios se remonta al período Paleolítico, donde se encontraron los primeros rastros de accesorios. La edad de piedra también se refleja en el elemento principal utilizado en los adornos durante este período, las piedras. Además de ellos, conchas, plumas y hasta dientes de animales representaban poder, suerte, incluso, se usaban como talismán. Luego, cinco mil años antes de Cristo, lo que predominaba entre los complementos era el material considerado noble en la época, el cristal negro. Hay indicios de collares con cristal negro en las civilizaciones de Mesopotamia. Estos adornos se usaban como símbolos de estatus para demostrar lujo y poder.

La última fase del período prehistórico marca la transformación de la edad de piedra a la edad de los metales. En este período se descubrieron

metales y servicios para su fundición. En vista de esto, los accesorios de cobre, hierro y bronce se convirtieron en una marca registrada después del Neolítico, ya que representaban el poder a través de sus formas rústicas.

Los egipcios, en 3500 a.C, tenían la vanidad como una de sus características más marcantes. De hecho, heredamos la costumbre de usar joyas para realzar la belleza. Aunque los egipcios usaban mucho la joyería con fines estéticos y de status social, las piezas estaban cargadas de simbolismo, como el ojo de Horus que traía protección.

La joyería de los griegos no era tan exuberante como la de los egipcios. Sin embargo, tenían una producción más sofisticada, utilizando formas geométricas y escenas mitológicas para producir hermosos collares, pulseras y aritos, que siguen siendo tendencia hasta el día de hoy. Además, los detalles de escenas y símbolos mitológicos aportaron más exclusividad a las piezas.

Ya entre los años 1567 a 1085 aC, la moda de los adornos fue dictada por los egipcios. En este período entre la transición del Imperio Medio al Imperio Nuevo, el oro predominó, a pesar de la escasez de oro en Egipto. Los diseños valoraban el arte, aún hoy el estilo de joyería egipcia es un referente en la moda de los complementos.

En el siglo XIV, la gran influencia religiosa creó joyas con símbolos de protección, como crucifijos e imágenes de santos. También fue el período en que los diamantes literalmente brillaron, siendo utilizados por los nobles en general.

Entre los siglos XVIII y XIX, el estilo Neoclásico trajo novedades al mundo de los accesorios. Las piezas estaban inspiradas en el estilo greco-romano y el zafiro era una de las piedras preferidas por grandes figuras de la sociedad. Ya el siglo XX, en diferencia al período anterior, marca la producción de joyas más simples, con materiales como platinas, marfil y vidrio siendo ampliamente utilizados. El uso de materiales nobles distinguía social y económicamente, pero se hizo también bastante común el uso de diferentes tipos de adornos hechos con materiales menos nobles. La producción de joyas y accesorios fue evolucionando con el pasar de los años y de las civilizaciones.

El surgimiento de la moda

La moda surgió a mediados del siglo XV, al comienzo del renacimiento europeo. La variación de la característica de la ropa aparecía para diferenciar lo que era antes de lo mismo, un estilo de vestimenta que se usaba desde la niñez hasta la muerte. Desde la Edad Media, la vestimenta era diferente siguiendo un patrón que aumentaba según la clase social, incluso había leyes que restringían las telas y los colores solo a los nobles. La burguesía, que no era noble, pero sí rica, comenzó a imitar el estilo noble de vestir, iniciando un proceso de gran trabajo para los modistos que, a partir de entonces, se vieron obligados a producir diferentes estilos para diferenciar a los nobles de los burgueses. Los accesorios tenían un papel fundamental para traer esa diferenciación entre nobleza, burguesía y también el proletariado.

El siglo XVII fue el auge del estilo barroco. Tanto para la moda como para las artes, este período estuvo fuertemente influenciado por la naturaleza, lo que se evidenció con detalles minuciosos y delicados. Además de esta representación, las piedras preciosas también se han convertido en símbolos de estatus social, incluyendo, cuánto más en el accesorio, mejor. Aretes, anillos, broches y hebillas predominaron entre la sociedad burguesa.

Entre los siglos XVIII y XIX, el estilo Neoclásico trajo novedades al mundo de los accesorios. Las piezas estaban inspiradas en el estilo greco-romano y el zafiro era una de las piedras preferidas por grandes figuras de la sociedad. A diferencia del período anterior, el siglo XX marca la producción de joyas más sencillas. Materiales como el platino, el marfil y el vidrio fueron los más utilizados. La delicadeza de las ilustraciones de estas piezas también fue referencia de la época.

Con la explosión del arte cinematográfico en los años 30, los artistas terminaron dictando la moda. El glamour se impuso y las mujeres comenzaron a priorizar las joyas como atributo de belleza. Perlas y mucho brillo marcaron la producción de estas divas, quienes son referentes en la historia hasta el día de hoy. Dando un gran paso en la trayectoria de los accesorios de moda, llegamos a los años 70. ¡En este período, la mezcla de materiales y diseños fue la protagonista de la época! Los metales nobles dieron paso al plástico e incluso a la tela, cuando no estaban todos integrados en una sola pieza, haciendo gran

referencia al actual estilo hi-lo. Mucho color, diferentes formas y tamaños aportaron más diversión y flexibilidad a la moda de accesorios.

En los días de hoy lo que podemos destacar es que más que el material, el diseño de las piezas marca la diferencia. Además, la mezcla de materiales y formatos sigue presente, lo que demuestra que algunas tendencias del pasado llegaron para quedarse.

Fast Fashion vs Slow Fashion

Desde la creación de los accesorios hasta el inicio de la industrialización, los complementos eran, como todo, producidos a mano y en pequeña escala. La revolución industrial transformó la producción artesanal en una producción en larga escala. Antes de la Revolución Industrial, la producción de bienes la hacían los artesanos: joyería, ropa, piezas decorativas.

La Revolución Industrial, aunque supuso un cambio drástico en el contexto económico, fue un proceso gradual desde alrededor de 1760 hasta entre 1820 y 1840 (Ashton, 1948). Durante este período, hubo una transición de la producción artesanal a la producción con máquinas, nuevos productos químicos, nuevos procesos de producción de hierro, mejor uso de la energía del vapor, entre otros (PEVSNER, 2001). El nacimiento de las fábricas y el proceso de estandarización del producto hizo que la producción fuera mucho más rápida - en masa - y los productos mucho más baratos y accesibles para la población.

“Sumado a la industrialización, el desarrollo de un medio de comunicación poderoso, de gran penetración e imágenes posmodernas, cambió la difusión de la moda y redefinió la cuestión de su democratización. Los cambios sociales y económicos que dieron origen a las sociedades postindustriales alteraron el significado de la ropa de moda y de los bienes de consumo en general” (Crane, Diana. 1933). Con la explosión del arte cinematográfico en este período, los artistas terminaron dictando la moda. El glamour se impuso y las mujeres comenzaron a priorizar las joyas como atributo de belleza. Perlas y mucho brillo marcaron la producción de estas divas, quienes son referentes en la historia hasta el día de hoy. Los accesorios

ya no llevan tanto simbolismo como antes, sin embargo, ellos siguen siendo una forma de las personas expresar sus culturas, ideas y estilos de vida.

Fue ese acontecimiento que posibilitó el surgimiento de un concepto en el mundo de la moda que influenció las futuras tendencias: el fast fashion, un sistema innovador en términos de producción y distribución que posibilitó a grandes empresas producir piezas que se asemejan a la alta costura, pero con un costo muy reducido y un precio mucho más accesible, que solo fue posible por el abaratamiento tanto de la mano de obra como de la materia prima en la industria textil. Con la rápida expansión del modelo, la industria de la moda se convirtió en la segunda más contaminante del mundo.

Tiendas como Zara, H&M y Topshop invirtieron en piezas que se asemejan a la alta costura, pero que tenían un bajo costo para el consumidor y una vida útil reducida. Tras la rápida expansión del modelo, la industria de la moda se convirtió en la segunda más contaminante del mundo, gracias al uso de tintes insolubles de baja calidad o productos a base de metales pesados. La fabricación de tejidos sintéticos derivados de combustibles fósiles también contribuye negativamente al planeta, gracias a las emisiones de carbono y gases tóxicos a la atmósfera, aumentando la cantidad de plástico en los océanos. Otro factor nocivo para el medio ambiente es el desecho excesivo de ropa. En el afán de mantenerse al día con las tendencias de la moda, las piezas producidas por el fast fashion acaban convirtiéndose en desechables, tirándose a la basura en pocos meses.

La preocupación con el medio ambiente empezó a ser discutida en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, en 1972, y desde entonces se empezó a buscar soluciones a las industrias tradicionales, sin tanto impacto en el medio ambiente. En 2005 surge el concepto del “Slow Fashion”, una nueva mirada a la forma de producir ropas y accesorios, con el objetivo de cambiar las relaciones de consumo y demandando más atención de las marcas en relación a sus procesos de producción.

El slow fashion busca valorizar cada etapa del proceso productivo, desde los insumos hasta la venta, y ofrecer productos más duraderos elaborados con métodos sustentables y ecológicos procesos correctos.

Además de promover la preservación del medio ambiente, el movimiento también genera importantes espacios de acción, como:

- **Logística más sostenible:** el gasto en combustibles fósiles altamente contaminantes ha sido un factor importante en el cambio de comportamiento que busca socios y materias primas regionales. Además, fortalecer los lazos comerciales con pequeños productores fortalece la economía local, una base importante para la moda lenta.

- **Reutilizar:** uno de los pilares del movimiento es la reducción de los residuos (basura) generados en la producción. Así, también se debe tener en cuenta la reutilización de insumos y el cuidado con los residuos. Haga clic aquí y vea cómo repensar la disposición de las sobras de su negocio.

- **Innovación:** el uso de materias primas más sostenibles y la búsqueda de materiales con nuevas tecnologías, menos agresivos con el medio ambiente, estimula un comportamiento de innovación y creatividad.

Para el microempresario, esta nueva percepción y demanda del consumidor es muy favorable, ya que una de sus principales características es la valorización de los recursos locales y proveedores de la región.



Entorno: PESTEL

Analizar el entorno es fundamental para poder entender cuáles son los desafíos y oportunidades del macroentorno que puede tener la empresa. A partir del análisis PESTEL, iremos recorriendo cada una de las aristas más relevantes para el nuevo negocio.

Político

El pilar político es uno de los más importantes por el contexto del país, dadas las dificultades de emprender en Brasil, debido a la burocracia y la cantidad de impuestos y regulaciones.

Según el informe “Doing Business 2015” del Banco Mundial, el tiempo promedio para que una nueva empresa pueda operar en Brasil es de 107 días. En el ranking establecido para este indicador, el país ocupa el puesto 140. Sin embargo, el país viene incentivando la apertura de microempresas. En los primeros 9 meses de 2020, el número de MEI (microempresarios individuales) en Brasil creció un 14,8%, en comparación con el mismo período de 2019, alcanzando los 10,9 millones de registros, según el Portal del Emprendedor. En todo el año se abrieron 1.470.484 nuevas empresas.

Otro gran problema de emprender en Brasil es la cantidad de impuestos, tributos, contribuciones y tasas, municipales, provinciales y federales que hay que pagar. La alta tasa impositiva disminuye la rentabilidad y dificulta la supervivencia del negocio, especialmente al inicio y durante la fase de consolidación. La burocracia hace que las empresas sean lentas y no competitivas, las tasas de interés excesivas inhiben la toma de crédito y las inversiones y dañan directamente la capacidad productiva. Entre los impuestos obligatorios, están:

- IRPJ (Impuesto sobre Sociedades): 15%, más un adicional de 10% sobre la cuota del lucro que supere el monto mensual estipulado.
- CSLL (Contribución social sobre la utilidad neta): 9% del lucro
- COFINS (Aporte para el Financiamiento de la Seguridad Social) y PIS (Programa de Integración Social) /PASEP (Programa para la Formación del Patrimonio de los Servidores Públicos): sobre la receta bruta de la empresa - 3,65% (3% de COFINS e 0,65% de PIS/PASEP).

Además, no existe un incentivo para la producción y comercialización de productos artesanales, lo que dificulta que las pequeñas empresas de productos artesanales compitan con los gigantes de la industria de la moda, que cuentan con incentivos de producción y dilución de costos debido a la alta capacidad de producción.

Económico

Brasil es históricamente un país de inestabilidad económica, con bajos índices de crecimiento, altas tasas de interés e inflación, lo que se intensificó en los últimos dos años por la pandemia de COVID. En 2020 el PIB de Brasil retrocedió 4,1%, el peor desempeño desde 1990. La situación económica de los brasileños se agravó con la pandemia del COVID, donde muchas personas perdieron sus empleos y necesitaron buscar fuentes alternativas de ingresos. Con eso el país tuvo en 2020 un gran crecimiento en el número de micro emprendedores individuales. Sumado a ese contexto, el gobierno viene impulsando la apertura de nuevas empresas, con un programa de líneas de crédito para financiamiento y menores tasas de interés. Según informe de SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), en los primeros 9 meses de 2020 el número de micro emprendedores individuales en Brasil creció 14,8% en comparación con el mismo período de 2019. Los microempresarios individuales (MEI) constituyen la mayoría de las empresas brasileñas. Según datos del Ministerio de Economía, el número total de CNPJ activos en Brasil era de 20.191.920 al cierre de 2022.

Hay casi 15 millones de Microempresarios Individuales formalizados. A finales de 2019, es decir, más de 10 años después de su entrada en vigor, el número de MEI era inferior a 9,5 millones.

En los últimos 3 años hubo aproximadamente 15,4 millones de nuevas MEI. La crisis pandémica, con la recesión de la economía global generando un aumento del desempleo, fue sin duda un impulso para el crecimiento. Muchos, por necesidad, también vieron la oportunidad de hacer realidad su sueño de tener su propio negocio.

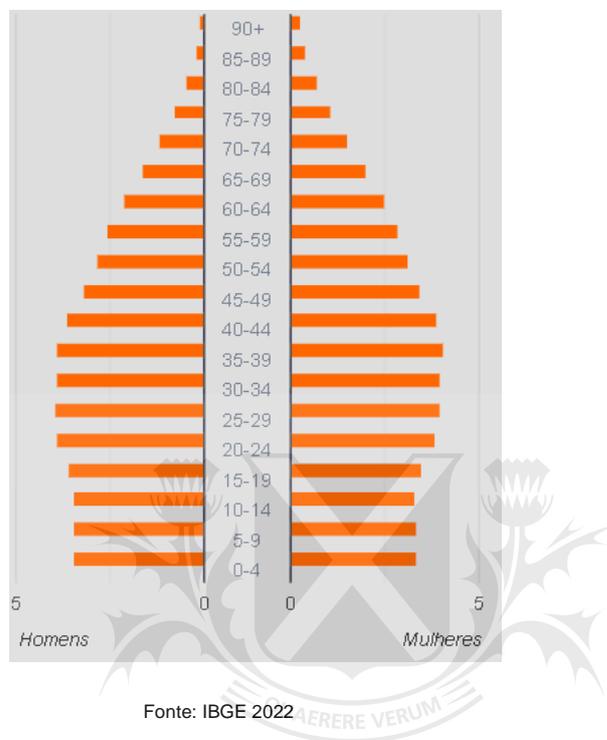
Social

Brasil tiene más de 214 millones de habitantes, con una tasa de natalidad de 13.5% al año, según censo oficial del IBGE (Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística). Las mujeres son la mayoría, representando 51,1% de

¹ MEI – pequenas empresas (PYME)

la población, y a partir de los 25 años, la proporción de mujeres es mayor que la de hombres en todos los grupos de edad.

Pirâmide etária 2022 – Brasil



Por su extensión territorial y el proceso de inmigración con personas de diferentes orígenes, Brasil es un país con una inmensa diversidad cultural, representada por innumerables tradiciones, manifestaciones religiosas y artísticas, gastronomía, creencias y costumbres de diferentes grupos de personas en diferentes regiones del país.

El origen de la formación cultural brasileña está ligado, sobre todo, a los pueblos indígenas, negros esclavizados e inmigrantes europeos. De norte a sur, las tradiciones, festivales, rituales y comida varían significativamente. Las manifestaciones culturales también están influenciadas por características locales, como el clima y la vegetación, y aspectos sociales y económicos. Entre las regiones del país existen diferencias bastante significativas en la formación cultural, pero incluso dentro de una misma región o estado es posible encontrar una gran diversidad de tradiciones y manifestaciones culturales. La cultura de

los más variados grupos de Brasil es un elemento de identificación, es lo que forma a los individuos que piensan, sienten y actúan en sus círculos sociales.

Brasil es uno de los países que más gastan en accesorios de moda en el mundo. Las tendencias de consumo apuntan a la necesidad de personalización preeminente y de bajo costo (Cunha & Monte, 2015). Es más, numerosas oportunidades derivadas del mercado acelerado de joyas y accesorios para mujeres han colocado al sector en una posición de protagonismo en la economía mundial (PALMA et al., 2014).

En lo que se refiere al comportamiento de consumo, los brasileros están cada vez más preocupados con la sustentabilidad. La ola de la moda sostenible ha ido creciendo y ganando cuota de mercado. Las empresas que se preocupan por los impactos del proceso productivo y buscan alternativas ecológicas con un impacto social positivo están cada vez más presentes en el mercado.

Además de eso, en los últimos años empezó a crecer una ola de personas más interesadas en productos artesanales por ser más exclusivos, originales y también por un interés en incentivar a los pequeños artesanos y emprendedores individuales. Sin embargo, el costo de los productos artesanales todavía es una barrera para el crecimiento de ese mercado, una vez que el país enfrenta una situación económica complicada y porque el precio es uno de los principales factores a la hora de elegir los artículos de moda para llevar a casa.

Tecnológico

La utilización de la tecnología en el segmento de moda es una tendencia que viene ganando fuerza en los últimos años, reflejo de los cambios en el comportamiento de compra de los consumidores.

Los smartphones están cada vez más accesibles a la población, así como la conexión a internet. Esos dos factores juntos está creando un tipo de consumidor diferente, 100% conectado, lo que termina por influenciar la forma como vive la experiencia de compra. El 90% de los hogares brasileños ya tienen acceso a Internet en Brasil, según una investigación. En 2021, el número de hogares con acceso a Internet en Brasil alcanzó el 90,0%, según datos de la

Encuesta Nacional por Muestra de Hogares. En términos absolutos, hay 65,6 millones de hogares conectados, 5,8 millones más que en 2019.

Los aplicativos de smartphone pasan a ser asistentes personales en el momento de compra, proveyendo informaciones sobre los productos, precios y mostrando la opinión de otras personas sobre los productos. Según la Asociación Brasileira de Comercio Electrónico, 62% de los consumidores brasileiros que hacen compras online buscan y reciben información en las redes sociales.

Desde el inicio de la pandemia, fueron observados muchos cambios en el comportamiento de los consumidores. El comercio electrónico en Brasil tuvo un aumento de 785% en la facturación en los cinco primeros meses de 2022, según una encuesta de Smarthint, 2022, este crecimiento no muestra signos de detenerse. El informe The Global Payments Report 2022 señala que el comercio electrónico brasileño tendrá un crecimiento anual del 18% hasta 2025. (Nielsen, 2021) calcula que, en 2021, 87,7 millones de brasileños realizaron una adquisición en comercio electrónico, siendo 12,9 millones de ellos nuevos compradores, es decir, personas que realizaron su primera compra virtual. El valor total de los consumidores en línea representa un aumento con respecto a 2020, siguiendo una tendencia que se viene observando desde el comienzo de la pandemia.

Ecológico

Los problemas ambientales son una agenda recurrente en la sociedad actual. Aparecen oficialmente en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano – en 1972 en Estocolmo (Suecia), y desde entonces forman parte de las discusiones en diversos sectores sociales. En la moda no fue diferente.

En Brasil, la ola de la moda sostenible ha ido creciendo y ganando cuota de mercado. Esta nueva corriente en la moda que se estructura en torno a la idea de sustentabilidad ha crecido en el país. Las empresas que se preocupan por los impactos del proceso productivo y buscan alternativas ecológicas con un impacto social positivo están cada vez más presentes en el mercado.

Tienen un discurso productivo que se opone a las grandes empresas tradicionales, ya que prioriza la sostenibilidad como referente de sus productos.

Enfocadas anteriormente en el modelo fast fashion, las industrias se enfocaron en un mayor número de clientes, con bajos costos de producción y precios accesibles, lo que a su vez estimuló el consumo. Tal modelo de negocio genera problemas económicos y sociales por su mayor flujo de materiales, desperdicio de agua y energía, además del uso de químicos para la producción y consecuente producción excesiva de desechos.

Según la página de Sebrae (Servicio Brasileño de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa), la moda sostenible es aquella cuyos principios se basan en el respeto por el medio ambiente y la sociedad en sus etapas de producción. Corresponde a este nicho valorar a los trabajadores y fomentar el consumo consciente. El crecimiento del sector eco-friendly en la moda se ve estimulado por la escasez de recursos, por nuevas normativas que obligan a las empresas a adaptarse a prácticas más sostenibles y por el aumento de partidarios del consumo “verde”.

Buscando reducir los impactos sobre la naturaleza, la moda se enfrenta al concepto de slow fashion. Según la profesora de Uniritter Laureate International Universities Anne Anicet, en un texto elaborado para el libro “Moda, sostenibilidad y emergencias”, el slow fashion se define como la producción de mejores bienes, con mayor valor añadido y con mayor durabilidad, tanto en la calidad de los productos y materiales, así como la permanencia de su estética en varias temporadas. Para el autor, el término no se refiere necesariamente a una producción lenta y en menor cantidad, sino que se trata de “un movimiento opuesto al consumismo rampante, que se destaca en la economía mundial”.

También según la página del Sebrae, la moda ecológica propone una mano de obra más humanizada, sin explotación de la mano de obra y con una remuneración más justa. Los consumidores de este nicho se preocupan por adquirir productos que respeten los principios ecológicos, presentan nuevas demandas, buscan productos que respeten el medio ambiente y sean producidos de forma racional.

Un dilema complejo está relacionado con el desarrollo de la moda sostenible. Para que el impacto de la sostenibilidad en este sector sea significativo para el planeta (en términos cuantitativos), es necesario que la moda sostenible se extienda. Sin embargo, las características que subyacen a la sostenibilidad en la moda traen, al mismo tiempo, barreras a su difusión. Empezando por su lógica artesanal, que la caracteriza como slow fashion, impidiendo la producción a gran escala.

Legal

No existe en Brasil una regulación para accesorios artesanales, así que no hay barreras legales para la creación de una empresa dedicada a accesorios artesanales.

El país viene incentivando la apertura de microempresas, eliminando parte de la burocracia exigida para apertura de nuevas empresas y simplificando el proceso, y permitiendo que cualquier persona tenga una empresa como un MEI (micro emprendedor individual).

Análisis de Mercado

El mercado de moda en Brasil

La moda brasileña tiene su formación directamente relacionada con el período colonial, ya que fue el inicio de la vida de los inmigrantes en el país, trayendo consigo sus costumbres y tradiciones. Ante esto, es posible decir que la forma de vestir de los brasileños está fuertemente influenciada por negros africanos, europeos e indígenas. Sin embargo, con el crecimiento de la globalización y principalmente con la difusión de la internet, se nota que las tendencias mundiales pasaron a tener mucha influencia en todos los aspectos de la vida de los brasileiros, y con la industria de la moda no es diferente.

El brasileño es el noveno país del mundo que más gasta en ropa y accesorios de moda, según información de Statista, una empresa alemana

especializada en datos de mercado y consumo. El mercado mueve, en promedio, USD \$9.8 mil millones por año.

En encuesta con consumidores, realizada por el Instituto de Investigación Opinion Box Insights, el 26% manifestó que compra ropa y accesorios dos veces al año, el 33% los compra 4 veces al año y el 25% los compra una vez al mes o con mayor frecuencia. Eso se justifica por el precio accesible: tener valores bajos es el factor número uno a la hora de elegir los artículos de moda para llevar a casa, con un 38% de menciones en la encuesta. Las tendencias de consumo apuntan a la necesidad de personalización preeminente y bajo costo (CUNHA; CUNHA; MONTE, 2015). Es más, numerosas oportunidades derivadas del crecimiento mercado acelerado de joyas y accesorios mujeres han colocado al sector en una posición de protagonismo en la economía mundial (PALMA et al., 2014). Según Noronha et al. (2017), entre 2013 y 2015, el sector de la joyería creció un promedio de 10% por año – más que otros sectores de la economía. A pesar de eso, Di Giulio (2007) afirma que el sector de la joyería desde hace muchos años, ha ido creciendo desordenadamente, con mucha informalidad y poca innovación.

Precio es el primer factor considerado al elegir un accesorio de moda. Variedad (33%) y calidad (30%) de los productos ofrecidos son la segunda y tercera opción. Y por último, también se tienen en cuenta la posventa (28%) y los descuentos (27%). Entre las razones que llevan a las personas a comprar ropa y accesorios, el 22% de los brasileños compran para reemplazar una pieza vieja. Otro 18% lo hace para regalarse a sí mismo, y un 15% lo hace para sentirse mejor.

El mercado de slow fashion en Brasil

En Brasil, la ola de la moda sostenible ha ido creciendo y ganando cuota de mercado. Las empresas que se preocupan por los impactos del proceso productivo y buscan alternativas ecológicas con un impacto social positivo están cada vez más presentes en el mercado.

Siguiendo la tendencia del slow fashion, en los últimos años se empezó una ola de personas más interesadas en productos artesanales por ser más exclusivos, originales y también por un interés en incentivar a los pequeños artesanos y emprendedores individuales.

A diferencia de la industria de la moda rápida, que no tiene esta preocupación y utiliza materiales de bajo costo que, durante su degradación, emiten sustancias tóxicas al medio ambiente, la producción artesanal suele preocuparse por la materia prima utilizada en el proceso de producción de la pieza, lo que contribuye a la sostenibilidad y al consumo y la moda consciente. El sector de artesanía tiene una facturación media de USD\$ 2.05 mil millones al año en el país, USD\$ 0.16 mil millones al mes, y es fuente de ingresos para 10 millones de brasileños, según datos del IBGE de 2021.

Lo hecho a mano hace una vuelta a la apreciación de la artesanía, y puede ser un trabajo de muchas etapas y que, al final, presenta al cliente un resultado sorprendente. Sin embargo, el costo de los productos artesanales todavía es una barrera para el crecimiento de ese mercado, una vez que el precio es el factor principal a la hora de elegir los artículos de moda para llevar a casa.

Universidad de **Análisis de la competencia** San Andrés

5 fuerzas de Porter

Para tener un mejor entendimiento acerca del mercado y la competencia el próximo capítulo será dedicado al análisis de las cinco fuerzas de Porter.

LAS 5 FUERZA DE PORTER



Nuevos competidores – Baja barrera de entrada

Las barreras de entrada al mercado de joyas son bastante bajas, principalmente si miramos el segmento de las joyas artesanales. Eso se da porque el material que se utiliza en la confección de las piezas es barato y accesible. A pesar de no ser tan sencillo de producir por la técnica y las particularidades del material, hay mucho contenido en la internet como tutoriales e informaciones que hacen fácil que las personas aprendan la técnica. Además de eso, la inversión inicial para empezar la producción y abrir una empresa de joyería artesanal es baja. Con pocos materiales se puede empezar a producir.

Negociación de los proveedores –Alta

Existe solamente una marca de polymer clay en Brasil, y la distribución está concentrada en pocos proveedores. Por eso, el poder de negociación de los proveedores es alto. Sin embargo, es de interés de los proveedores de ver el mercado de joyerías artesanales crecer, para que ese insumo sea cada vez más conocido y utilizado por las empresas.

Negociación de los clientes – Alta

Al tratarse de un segmento de mercado masivo, hay una gran oferta de productos al consumidor final. Con eso, el poder de negociación de los clientes respecto a las marcas de joyería es alto, una vez que el cliente tiene muchas opciones al momento de elegir.

Productos sustitutos – Alta

A diferencia de otros segmentos de la moda como los calzados, las mujeres no se preocupan tanto por la marca a la hora de elegir sus complementos. Lo más importante es la apariencia y después la calidad. Por tratarse de un mercado con una gran cantidad de competidores y con poca lealtad hacia las marcas de joyería, existe una gran variedad de productos sustitutos.

Sin embargo, hay una tendencia fuerte de exclusividad en las piezas de moda, las mujeres están cada vez más buscando por productos que reflejan su identidad y que sean diferentes de los productos que se encuentran fácilmente en las tiendas de departamento bajo el concepto del fast fashion.

Rivalidad entre competidores – Alta

La rivalidad entre los competidores es grande, una vez que existen muchas empresas dedicadas a la producción de joyas artesanales.

Sin embargo, para hacer un análisis más completo de la rivalidad entre competidores es necesario entender las diferentes propuestas de valor dentro del segmento. Existen las marcas que entregan un mayor valor agregado a los consumidores, que trabajan con insumos caros como diamante, oro y piedras preciosas. Esas empresas tienen mucho foco en la calidad y sofisticación de los productos y el proceso de producción es más cuidadoso. Como son productos mucho más caros, en general, la producción de las piezas no es en gran escala y pueden ser personalizados. En ese grupo están empresas como Swarovski, Pandora e Vivara, empresas que no compiten directamente con BRIE, una vez que atienden a un perfil diferente de producto y a una necesidad diferente del consumidor.

Existen también los productos más casuales, hechos de materiales más baratos como la plata. Esos son los complementos más comunes, por la variedad y el precio. En general son producidos en gran escala y son encontrados tanto en tiendas de departamentos como C&A, Renner y Riachuelo, como en tiendas especializadas en accesorios. Por tratarse de marcas mucho más accesibles, esos productos son competencia directa de BRIE y representan una oportunidad de capturar mercado con piezas también accesibles, pero más personalizadas y exclusivas.

Existe también un tercer grupo de competidores, que son los principales competidores de BRIE: las marcas de accesorios artesanales. Eso porque los consumidores que buscan piezas artesanales generalmente son los consumidores que ya ven un valor agregado en ese tipo de producto, además de tener un precio parecido con los de BRIE. El mercado de accesorios de polymer clay todavía no es grande en Brasil, pero viene creciendo en los últimos años y aumentando la rivalidad en el segmento.

Luego, a pesar de las barreras y el mercado competitivo, el negocio de BRIE representa una oportunidad de capturar mercado de las tiendas de departamento que hoy tienen precios también accesibles, pero con accesorios menos exclusivos y personalizados.

Análisis del consumidor

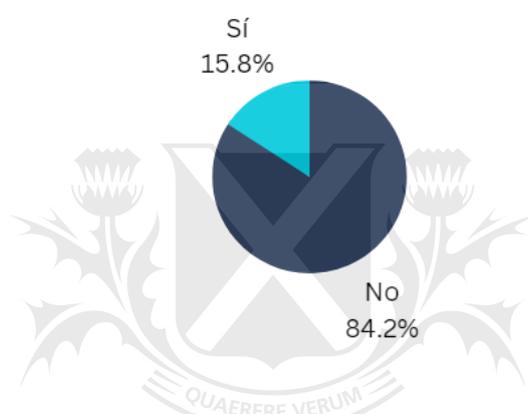
Se realizó un análisis de consumidor mediante una encuesta digital entre el 10 y 30 del mes de octubre de 2022. El objetivo de la encuesta era entender los factores determinantes a la hora de elegir un accesorio, los principales canales de compra, la frecuencia de compra y el valor que el consumidor gasta con ese tipo de producto. Además de eso, entender el interés de los

consumidores en accesorios artesanales, más específicamente en cerámica plástica (polymer clay).

El público objetivo principal fueron mujeres de 18 a 45 años, y se alcanzó un total de 152 encuestas.

Las principales conclusiones de la encuesta son positivas. A pesar de que el 84% de las entrevistadas declara no seguir las tendencias de la moda, el 63,2% utiliza diariamente accesorios de moda, mientras que sólo 5,3% raramente los utiliza.

Pregunta: ¿Sueles seguir las tendencias de la moda?

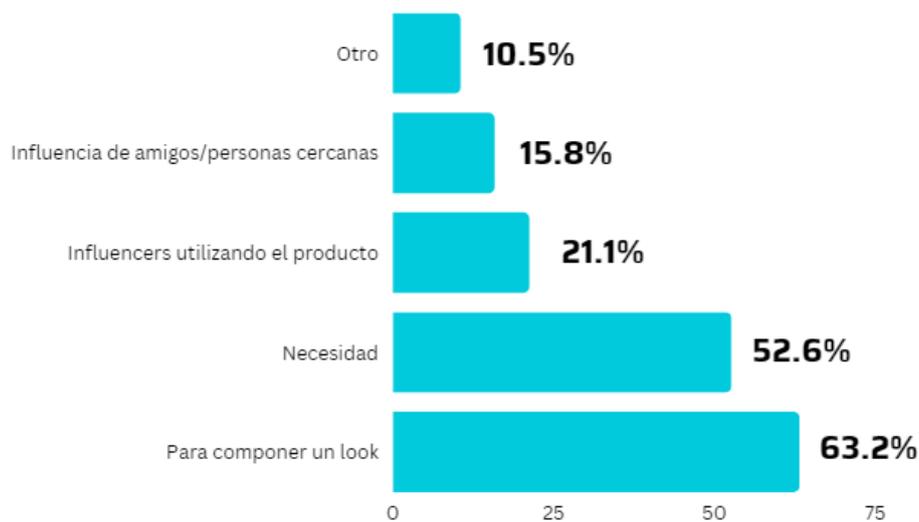


Pregunta: ¿Con que frecuencia utilizas accesorios de moda?

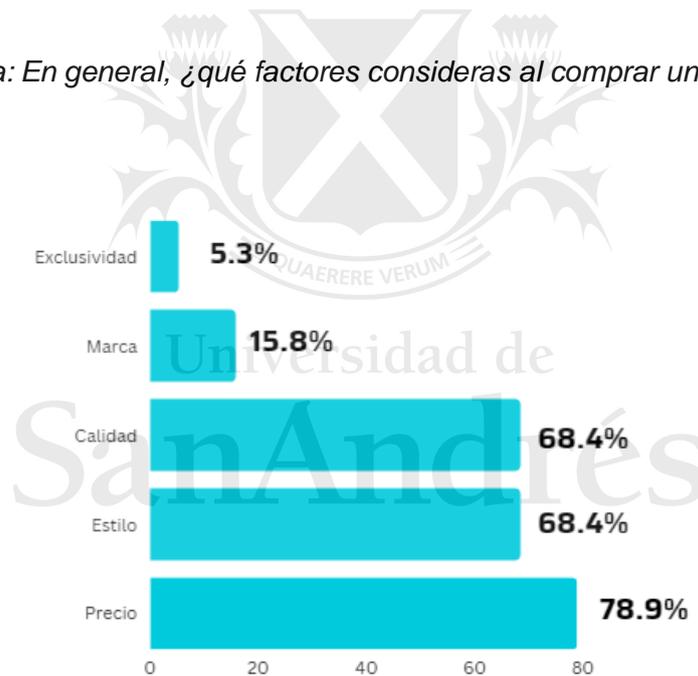


En relación con la motivación de compra, 63.2% declara comprar para componer un look, 52,6% por necesidad, 21.1% por cuenta de influenciadores en las redes sociales y 15,8% por influencia de amigos o personas próximas. El precio, calidad del material y el estilo de los accesorios son los factores más importantes a la hora de elegirlos.

Pregunta: ¿Cuáles son los factores que influyen en la compra de accesorios?



Pregunta: En general, ¿qué factores consideras al comprar un accesorio?

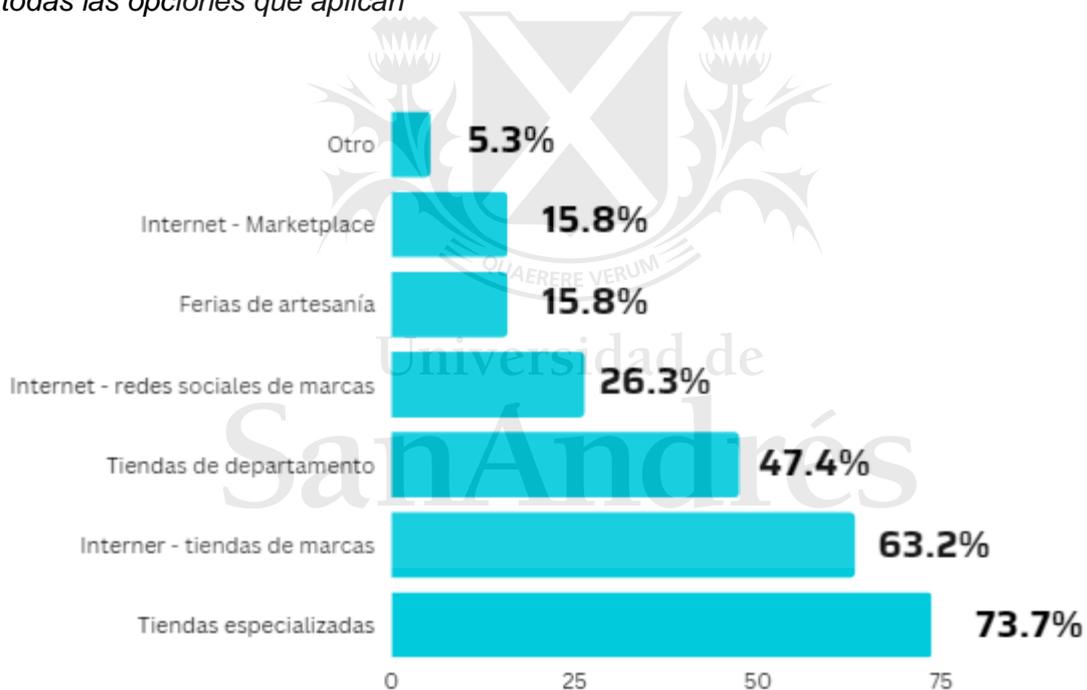


La mayoría de los entrevistados (73,7%) declaran comprar esporádicamente, con una frecuencia de 2 a 3 meses. Por otro lado, 21% declara comprar de 1 a 2 veces al mes. Tiendas especializadas y el website propio de las marcas son los dos principales canales de venta que los consumidores usualmente compran sus accesorios, con 73,7% y 63,2%, respectivamente.

Pregunta: ¿Con qué frecuencia compras accesorios?

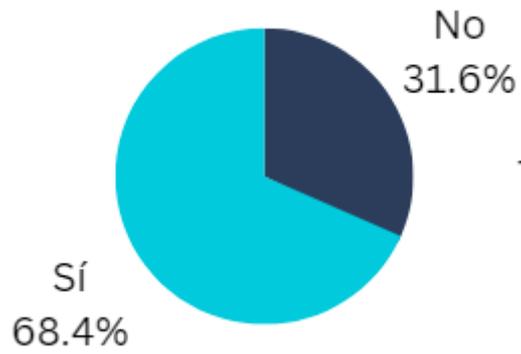


Pregunta: Cuales son los tipos de tienda que sueles comprar accesorios - elegir todas las opciones que aplican

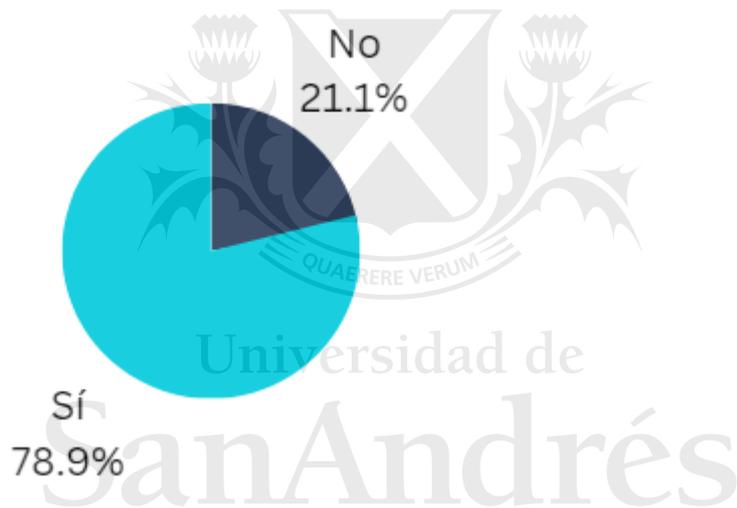


En relación a los accesorios artesanales, 68.4% de los consumidores ya compraron accesorios artesanales, y 78,9% ha declarado interés en utilizarlos.

Pregunta: ¿Alguna vez has comprado un accesorio artesanal (hecho a mano)?

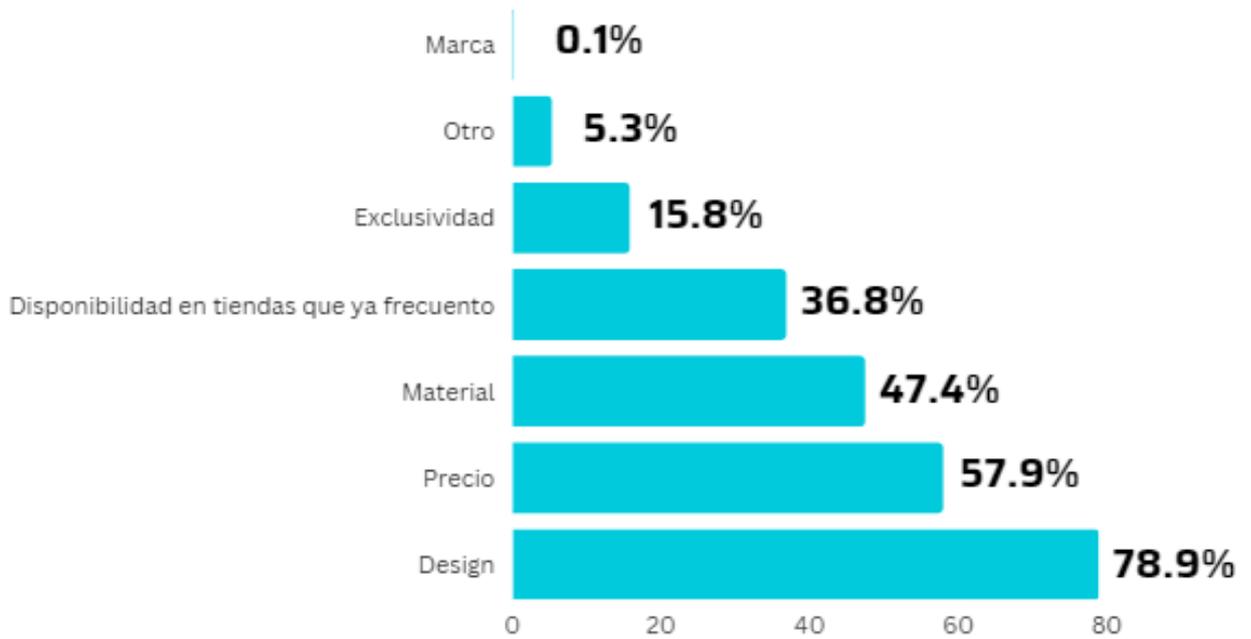


Pregunta: ¿Te gustaría utilizar accesorios artesanales?



En relación con la motivación de compra de accesorios artesanales, el diseño es el factor más importante, seguido del precio y el material.

Pregunta: ¿Qué te haría elegir un accesorio hecho a mano?



Con relación al precio, en la encuesta original los rangos se definieron en reales, sin embargo, a los fines de la presentación de este trabajo en Argentina, se convirtieron a dólares para mejor entendimiento. La mayoría de las personas estarían dispuestas a pagar entre USD\$6,51 y USD\$10,30 (36.8%). Sin embargo, hay una cantidad también importante de personas que pagaría entre USD\$10,31,00 y USD\$14,40 (26.3%).

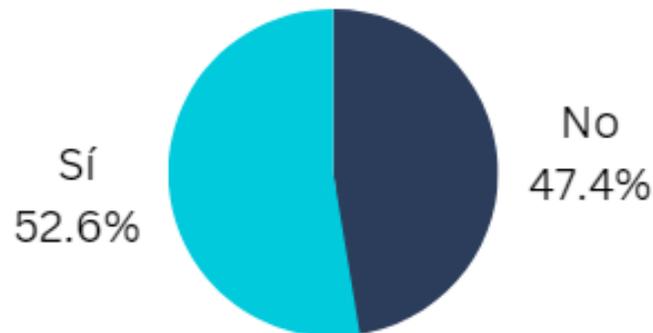
Pregunta: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un accesorio artesanal?



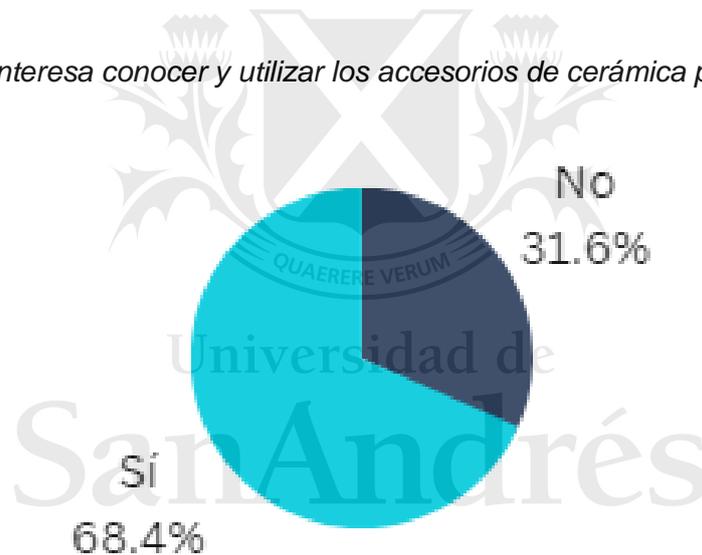
Hablando más específicamente de los accesorios de cerámica plástica, 52.6% de las mujeres declararon ya conocer el material. La buena noticia es

que casi 70% de las personas declararon interés en conocer y utilizar los accesorios hechos de cerámica plástica.

Pregunta: ¿Conoces los accesorios de cerámica plástica (polymer clay)?

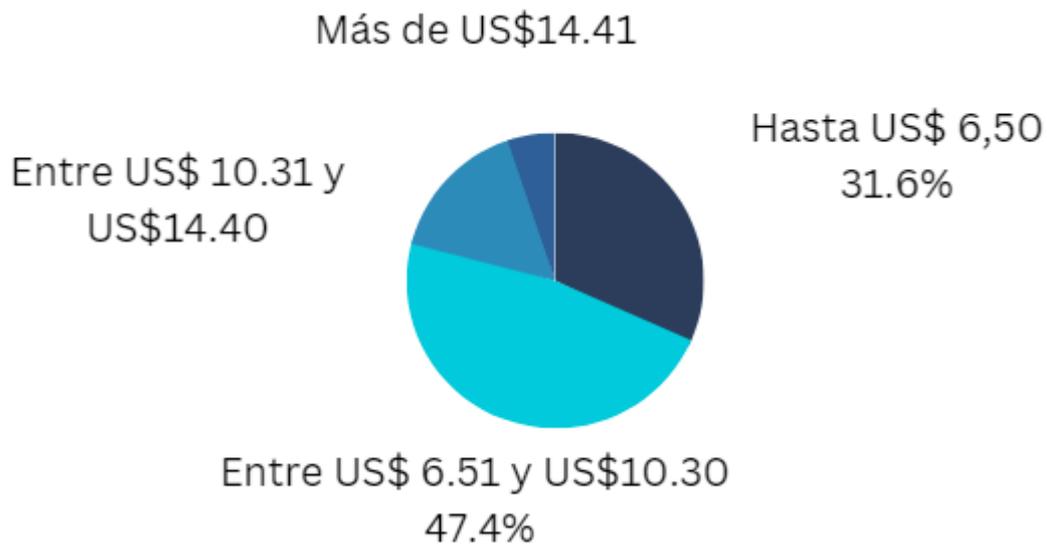


Pregunta: ¿Te interesa conocer y utilizar los accesorios de cerámica plástica?



Haciendo la misma pregunta sobre el precio que el consumidor pagaría, pero ahora considerando los accesorios de cerámica plástica, el porcentaje de personas que pagarían entre USD\$6,51,00 a USD\$10,30,00 aumenta a 47.5%.

Pregunta: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un accesorio de cerámica plástica?



La encuesta primaria nos mostró que la mayoría de las personas, a pesar de no acompañar las tendencias de moda, utilizan accesorios diariamente. Compran principalmente para complementar un look, considerando principalmente el precio, el estilo y la calidad.

Las personas tienen interés en utilizar accesorios artesanales, inclusive de cerámica plástica, y están dispuestas a gastar entre USD\$6,51 a USD\$10,30 en esos productos.

Universidad de
San Andrés

Diagnóstico de la situación

Análisis FODA

Para tener más claridad a cerca de la oportunidad de mercado, elaboramos un análisis FODA, utilizada para comprender las fortalezas de la empresa, las oportunidades que tiene en el mercado actual y cómo poder potenciarlas, las debilidades que posee y encontrar una manera de subsanarlas; y las amenazas del mercado que deben ser tenidas en cuenta.

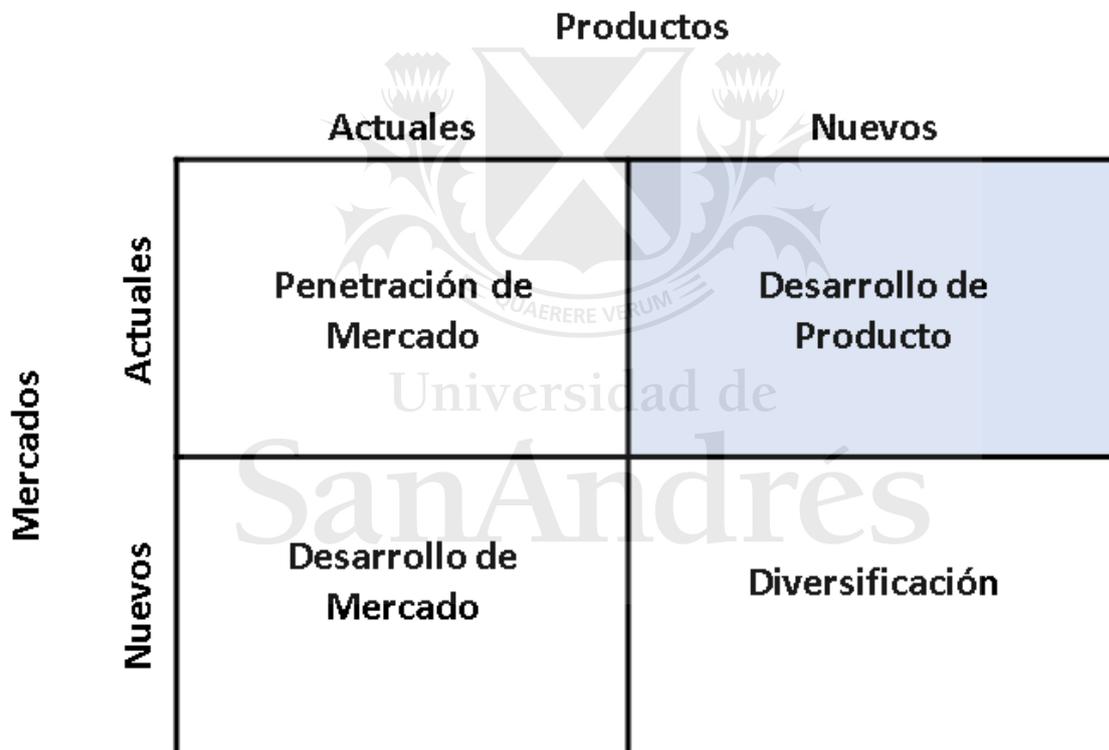
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">● Know-how de las técnicas de producción artesanal● Accesorios exclusivos● Posibilidad de hacer productos personalizados on-demand.● Agilidad en innovación y creación de nuevas colecciones	<ul style="list-style-type: none">● Crecimiento del mercado de moda y la disposición a utilizar accesorios● Tendencia de crecimiento del mercado de productos artesanales● El Polymer clay es poco conocido y utilizado en Brasil – exclusividad de los productos
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">● Construcción de una marca nueva sin awareness en el mercado● Limitación de recursos (PyME)● No contar con la espalda financiera ni recursos que la competencia	<ul style="list-style-type: none">● Fácil entrada de nuevos competidores en el mercado de los accesorios artesanales● Materiales importados, sujeto a variación cambiaria

Al haber realizado la construcción de la matriz FODA podemos resaltar que, como grandes ventajas, están el know how de la técnica de producción y exclusividad de los accesorios. Además, la empresa tiene agilidad en traer innovaciones y también cuenta con la posibilidad de ofrecer productos personalizados para sus consumidores. Si lo complementamos con las oportunidades del mercado vemos una tendencia de crecimiento de productos artesanales y un insumo poco explorado en el país, lo que refuerza la fortaleza de exclusividad de las piezas. Como BRIE es una marca nueva con el objetivo de atraer nuevos consumidores, se enfocará en una estrategia de crecimiento combinando sus principales fortalezas: agilidad en traer innovaciones y

exclusividad de las piezas, con las oportunidades del mercado, como la tendencia de crecimiento de los productos artesanales.

Matriz de Ansoff

Para poder situarnos a nivel industria y categoría, la matriz de Ansoff nos permitirá exhibir nuestra situación actual y qué estrategia tomar de cara a esta. Si bien nos encontramos en un mercado actual ya desarrollado y en pleno funcionamiento, estamos en vista de la creación de un producto relativamente nuevo, una vez que el Polymer Clay todavía no es muy conocido y utilizado en Brasil.



A pesar del mercado de joyería ya está establecido en el país, el segmento de la joyería artesanal todavía tiene mucha oportunidad. Las personas están cada vez más interesadas en productos diferentes, fuera del concepto de fast fashion. Desarrollar esos productos de polymer clay de forma artesanal es una forma de traer novedad al segmento, con un precio accesible y diseño innovador, dos factores importantes para el consumidor en la decisión de

compra de accesorios de moda. Es por esto que nos encontramos en el cuadrante de “Desarrollo de Producto”, una vez que estamos lanzando un producto diferente y poco conocido en un mercado ya existente, de accesorios de moda.



Universidad de
San Andrés

Estrategia

Misión

La misión de BRIE es exaltar la belleza, la feminidad y la autenticidad de la mujer brasileña, con accesorios artesanales exclusivos y atemporales.

Tres pilares inspiran la esencia de BRIE:

- **Autenticidad** - acreditamos que cada mujer es única y especial
- **Calidad** – nuestra ambición es entregar productos que superen las expectativas y necesidades de nuestros clientes, buscando siempre la mejora continua con la máxima calidad y elegancia.
- **Satisfacción del cliente:** Calidad y servicio diferenciado es nuestro lema, creando un vínculo de confianza con nuestros clientes.

Visión

Dado el plan de posicionamiento y construcción de marca, se espera que BRIE se torne referencia en el segmento de accesorios artesanales, ofreciendo a los consumidores productos auténticos y exclusivos, hechos para que cada mujer se sienta única.

Valores

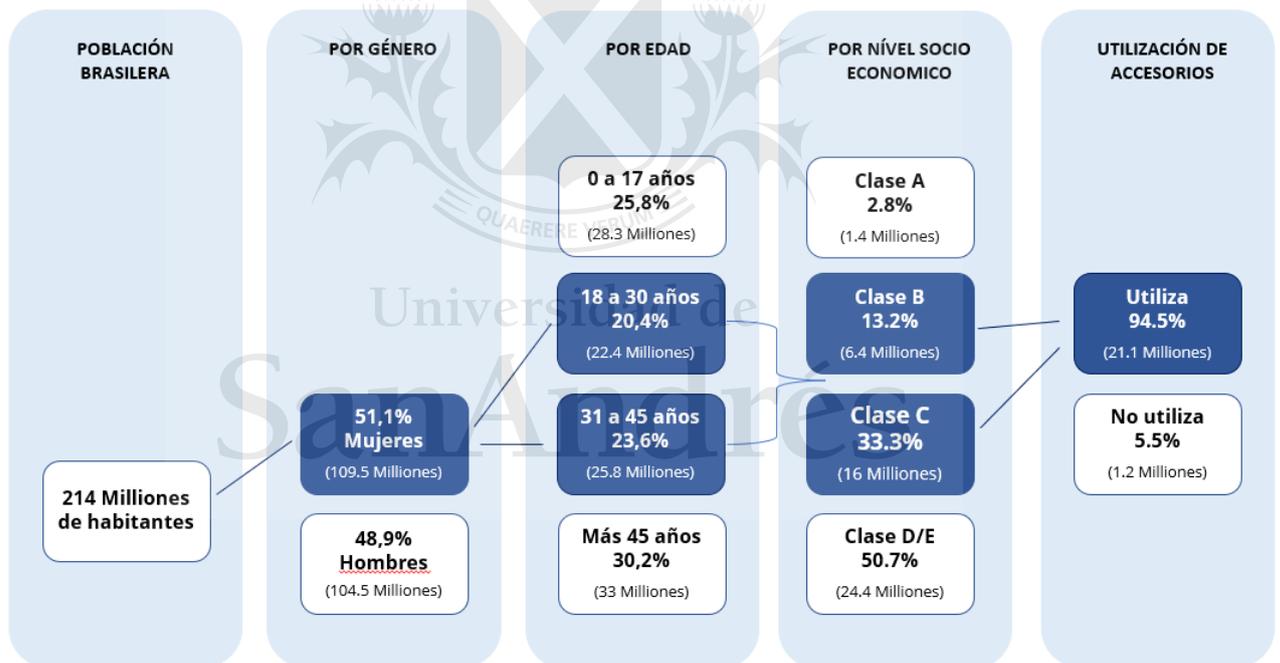
Nuestros valores son la responsabilidad, la ética y la transparencia, la innovación y la satisfacción del cliente.

Segmentación y Targeting

En el análisis de segmentación del mercado de moda fueron utilizadas variables demográficas y comportamental para llegar al segmento final en que

BRIE está enfocado: Mujeres entre 18 y 45 años, de clase B y C, que utilizan accesorios de moda. Para llegar a ese segmento, fue utilizado información estadística pública y encuesta con consumidor.

- Segmentación sociodemográfica: las mujeres suman 51,5% de la población brasilera. El producto está enfocado en las mujeres de 18 a 45 años, que representan 44% de las mujeres del país. Además de la segmentación por edad, se consideró también el nivel socioeconómico, enfocando en los niveles B y C, representando 46.3% de las mujeres en el rango etario considerado.
- Segmentación comportamental: mujeres que utilizan accesorios de moda, que, según encuesta realizada con consumidores, representa un total de 94,5% de las mujeres.



En Brasil, el mercado de accesorios femeninos de moda está formado por cuatro segmentos diferentes de productos:

- **Joyas:** la joyería es el segmento con mayor valor agregado, inclusive valor sentimental. Son atemporales y pueden ser pasados de generación a generación.
- **Accesorios artesanales:** es un segmento que viene creciendo entre las mujeres. Tienen un valor añadido ligeramente superior a las semi joyas, porque son piezas exclusivas y hechas a mano, pero también con un precio más accesibles en comparación con las joyas.
- **Semi joyas:** es un segmento muy popular entre las mujeres. También con piezas atemporales, pero que aún traen una tendencia y cierto valor
- **“Bijouterie”** - Este estilo de accesorio es el que tiene el material más “barato”, pero, por otro lado, es el más fácil de seguir las tendencias y vender en mayor cantidad. Son las piezas que se encuentran en el fast fashion.



BRIE se encuentra en el segmento de accesorios artesanales, ofreciendo productos exclusivos y hecho a mano para que las mujeres se sientan bien consigo mismas. Luego, el target de BRIE son las mujeres de 18 a 45 años que buscan accesorios más exclusivos y auténticos que las semi joyas, pero con valor agregado mayor y precio más accesible que las joyas.

Modelo Canvas

Para estructurar el modelo de negocio de BRIE, será utilizado el modelo CANVAS, una herramienta estratégica de negocios que permite construir un modelo de negocio competitivo e innovador. Son nueve los factores que se deben considerar para construir ese modelo. El principal es la propuesta de valor, que es el norte para la elaboración de todos los otros puntos.

En el lado izquierdo hay principios relacionados con áreas más prácticas: los socios, las actividades y los recursos claves. En el lado derecho están los factores más e estratégicos, que se relacionan con el perfil de los clientes y cómo será la relación con ellos. En la parte inferior de la tabla están los aspectos financieros, como la estructura de costos y las fuentes de ingresos.



En el caso de BRIE, la propuesta de valor es valorizar la personalidad y la autenticidad de cada mujer, para que se sientan bien consigo mismas y sintonizadas con las tendencias de moda. Los recursos claves son la marca, el know-how de fabricación de las joyas artesanales y exclusivas y el conocimiento de las tendencias de moda. La marca estará enfocada en mujeres de clase B y C, de 18 a 45 años. Esas mujeres podrán encontrar los productos en el site propio de la marca, en las redes sociales bien como en tiendas parceras y ferias de artesanía en Sao Paulo. Además de la exclusividad

de las piezas, el diferencial de BRIE será el atendimento. Sera establecido un canal de proximidad con las consumidoras a través de las redes sociales, donde ellas podrán acompañar la creación y producción de las piezas, bien como ayudar con ideas y sugerencias de las colecciones.



Diferenciación y Posicionamiento

El diferencial competitivo de una empresa consiste en los atributos que la diferencian de sus competidores en el mercado, ya sea por ser superior o por ofrecer algo que los otros no ofrecen. Es a través del diferencial competitivo que se realiza todo el proceso de captación y fidelización de clientes y, en consecuencia, mayor retorno económico y éxito.

BRIE tiene fabricación propia de todos los productos que comercializa, lo que garantiza piezas exclusivas y auténticas, con riqueza en los pequeños detalles y en el acabado de los productos. Al ser una fabricación manual, ninguna pieza sale igual que la otra, trayendo la certeza al consumidor de que está comprando un producto exclusivo y hecho con mucho cuidado.

La prioridad es ofrecer productos de calidad a los clientes, así que todas las materias primas utilizadas en la producción son de proveedores de confianza y con garantía de calidad.

Según Kotler y Keller (2006) el objetivo del posicionamiento es crear una imagen de la empresa que ocupe un lugar diferenciado en la mente del público objetivo; “Un buen posicionamiento de marca ayuda a orientar la estrategia de marketing, aclarando la esencia de la marca, qué objetivos ayuda al consumidor a conseguir y cómo lo hace de forma inequívoca”.

BRIE busca trabajar con piezas artesanales, caracterizándose por ofrecer accesorios en pequeñas cantidades de cada pieza con el fin de garantizar la exclusividad a sus clientes. La marca trabaja bajo el concepto del Slow Fashion, caracterizado por lanzamientos de colecciones de productos de acuerdo con las estaciones del año y el calendario de festividades como el primavera-verano, otoño-invierno, Día de San Valentín, Halloween, etc.

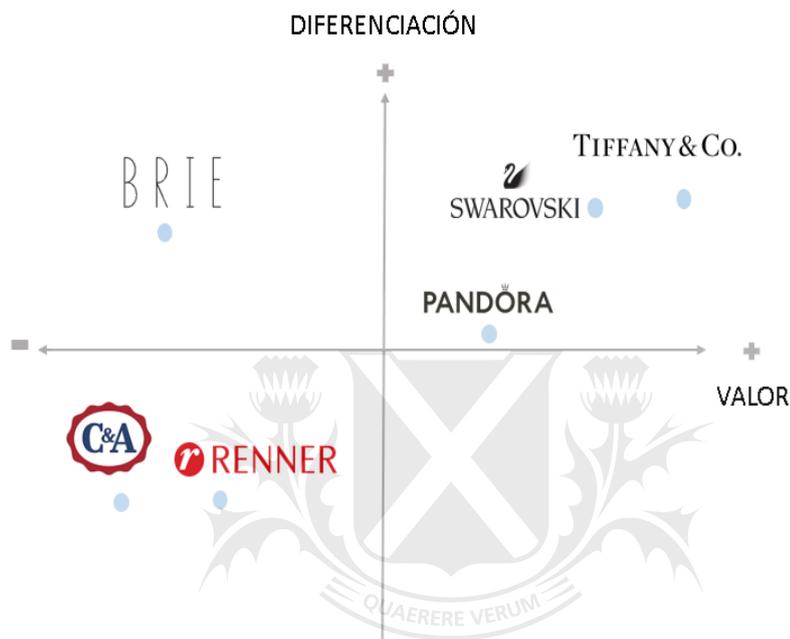
Otro de los puntos que busca ofrecer la marca es una atención diferenciada, con la posibilidad de producir piezas personalizadas y on-demand, de acuerdo con la necesidad de los consumidores.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor es una práctica original de marketing que tiene como objetivo darle al cliente una idea clara, concisa y transparente de cómo un negocio en particular puede ser relevante para él. La definición de la propuesta de valor es esencial para las empresas, una vez que relaciona los aspectos más destacados de una empresa y la posiciona entre sus consumidores.

Para posicionar la marca BRIE es necesario analizar las propuestas de valor de los principales competidores del segmento de accesorios: Swarovski, Tiffany & Co., Pandora, y las tiendas de departamento C&A e Renner.

Elaboración propia – Valor y diferenciación principales competidores



Las marcas Tiffany & Co, Swarovski y Pandora son las marcas con mayor valor agregado y diferenciación, mientras C&A y Renner tienen menor diferenciación, por ser tiendas de departamento, pero también un precio más accesible.

La propuesta de valor es definida por Philip Kotler y Gary Armstrong (2012), como “el conjunto de beneficios o valores [que una marca] promete ofrecer a los consumidores para satisfacer sus necesidades” (p. 6). Hay cinco posibles propuestas de valor que una marca puede seleccionar, llevando en consideración el precio y los beneficios de sus productos. La primera propuesta de valor posible es la de “más por más”. Una marca que seleccione esta propuesta podrá justificar un precio más alto proporcionando a los clientes

un mayor nivel de beneficios en su marca. El opuesto sería un producto que ofrece menos beneficios, pero con un precio mucho más bajo.

La propuesta de valor de BRIE ofrecer más – calidad y exclusividad de las piezas – por el mismo precio de sus competidores directos como las tiendas de departamento y tiendas especializadas en accesorios de moda.

Elaboración propia – Propuesta de Valor (Kotler)

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Como BRIE es una marca de semi joyas artesanales, la comparación de propuestas de valor fue hecha con las marcas de tiendas de departamento, que tienen una propuesta de valor más próxima a las de BRIE. Con eso, se llegó a conclusión que BRIE ofrece más por lo mismo, o sea, más diferenciación y exclusividad en sus piezas por un precio muy similar.



Universidad de
San Andrés

Objetivos y Metas

Objetivos

Los objetivos del negocio fueron planeados en un plazo de cinco años:

- Posicionar a la empresa en la mente y consideración de los usuarios como una marca joven y sofisticada, con productos exclusivos y de calidad, para utilizar tanto en el día a día como en ocasiones especiales.
- A partir del segundo año, buscar acuerdos con tiendas de artesanía y de accesorios, para posicionar el producto en ese segmento y estar presente también en el ambiente físico.

Metas

- Alcanzar la facturación anual de USD \$45 mil dólares en tres años y superar los USD \$82 mil en cinco años.
- Mantener un margen operativo de por lo menos 50%.
- Alcanzar un 5% de penetración en la industria de accesorios de moda en un lapso de 5 años.
- Mantener una tasa de 80% de clientes promotores

Marketing Mix

Producto

El producto es un elemento clave en la oferta total de mercado. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los consumidores. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la compañía construye relaciones redituables con los clientes. (Kotler 2008)

Los accesorios de la marca BRIE serán fabricados con arcilla polimérica (polymer clay), un material versátil y muy fácil de manejar, que ha conquistado a las mujeres por su originalidad, versatilidad y precio accesible. Debido a que la arcilla polimérica es un material artesanal, los ingredientes específicos se eligen para que no sean tóxicos. Es perfectamente seguro cuando se utiliza como medio artístico, de modelado y de artesanía. La arcilla polimérica es una masilla de modelado sintética que nunca se seca y se endurece cuando la curas en un horno doméstico. Viene en una amplia gama de colores que se pueden mezclar como lo hace con la pintura. Puedes moldearlo, esculpirlo y darle forma de infinitas maneras. Después del curado, la arcilla polimérica se puede tallar, lijar, pintar, pulir o disfrutar tal cual. Es duradero, fuerte, liviano, cómodo de usar como joyería e increíblemente versátil.

Foto - arcilla polimérica



En Brasil ese material todavía no es tan conocido, pero se ve la tendencia empezando a ganar fuerza con el surgimiento de pequeños empresarios invirtiendo en la producción de accesorios con ese material. El

valor fundamental de BRIE es ofrecer productos artesanales y exclusivos, hechos a mano, para que las mujeres se sientan especiales al utilizarlos.

Existen tres niveles para la formación de la propuesta de valor de un producto: producto esencial/básico, el producto real y el producto aumentado. El primer nivel es el producto esencial; que hace referencia al servicio básico realizado. En el caso de BRIE, el producto básico son accesorios de moda. Serán ofrecidos los siguientes productos a los consumidores: aritos de diversos tamaños, collares, pulseras y accesorios para el pelo, como los hairclips.

El siguiente nivel corresponde al producto real, que está relacionado con la forma que se presenta a la audiencia y sus características básicas. En ese nivel, BRIE se diferencia por la marca, la calidad de los productos y las exclusividad y autenticidad de las piezas. Por último, el tercer nivel es donde se encuentra el mencionado producto aumentado, o sea, todo lo que excede de las expectativas del cliente. En el caso de BRIE, el producto aumentado es la garantía de las piezas, la facilidad de hacer los pedidos y la agilidad de la entrega.

Elaboración propia – Propuesta de Valor (Kotler)



La producción de las joyas cumplirá un calendario de colecciones, según la estacionalidad y las estaciones del año. De esta forma, se pondrán a

disposición de los consumidores diferentes colecciones a lo largo del año. Cada colección estará compuesta por piezas exclusivas de aretes y collares.

Al tratarse de una producción artesanal, cada pieza será única. No obstante, cada colección contará con 12 diseños diferentes, y los consumidores podrán elegir las piezas que más les gusten para armar sus conjuntos exclusivos, o elegir los conjuntos ya armados.

Aretes:

- Serán 3 tamaños de aretes, el pequeño, el mediano y el grande.
- Se venderá también un kit con 3 aretes pequeños.

Collares

Los collares serán vendidos solo o en conjunto con aretes que tengan el mismo diseño. Además de eso, cada colección tendrá también modelos de hairclips.

Colecciones al largo del año:

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTOBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
					

Precio

El precio del producto es una de las cuatro variables del marketing mix. Éste equivale al valor monetario que se le asigna a un bien o servicio determinado

en función de la utilidad percibida por el usuario y el coste que le haya supuesto a la empresa producir dicho bien o servicio. Para definir el precio de los productos de BRIE fueron utilizados dos variables: 1 – el costo de producción; 2 – el precio que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto.

Según la encuesta realizada para ese trabajo, 31.6% de los consumidores están dispuestos a pagar hasta USD \$6.15y 47.4% están dispuestos a pagar entre USD \$ 6.16 y USD \$10.25 en accesorios de cerámica plástica. Los precios fueron contruidos a partir de la aplicación de un mark-up de 300% sobre el costo de producción de cada pieza. Con esa premisa, la pieza más económica costaría USD \$3.9 y la más cara USD\$7.9, estando dentro de la expectativa de precio de los consumidores.

Precios productos finales

Arito Pequeño	Arito Mediano	Arito Grande	Kit 3 pequeños
US\$ 3.9	USD\$ 6.9	USD\$ 7.9	USD\$ 7.5

Collar	Collar + Arito	Hair Clip
USD\$ 7.0	USD\$ 11.9	USD\$ 5.9

Distribución

Según la encuesta primaria realizada para ese trabajo, los consumidores en general compran accesorios en tiendas de departamento, tiendas especializadas y en el site y redes sociales propios de las marcas.

La esencia de BRIE es ofrecer productos artesanales y exclusivos a los consumidores, por eso, se comenzará con la distribución directa, con la comercialización de los productos enfocada en las redes sociales (Instagram y Facebook) y Marketplace propio. El papel de las redes sociales será acercar la marca a los consumidores, trayendo contenido interesante y relevante para

conectar con el público, y presentar el portafolio de cada colección. El contenido de cada red social será adaptado, con el objetivo de aprovechar al máximo cada herramienta, como, por ejemplo: En una segunda instancia, a partir del tercer año, iremos ampliar la producción, con el objetivo de alcanzar el canal indirecto, que le permitirá a la marca ampliar la capilaridad. El enfoque serán las tiendas especializadas de accesorios artesanales, shoppings y las ferias de artesanías. Esa presencia nos va a ayudar a aumentar el awareness de marca y a generar interés ya que las personas van a poder ver los productos, el design exclusivo y la calidad de las piezas.

Comunicación

Por ser una empresa de pequeño porte con enfoque en las ventas online, la comunicación de BRIE estará enfocada en digital, principalmente en las redes sociales. El target de la comunicación será el mismo target de la marca:

Publico: Mujeres de clase B y C

Edad: 18 a 45 años

Características: Mujeres sintonizadas o no con las tendencias de la moda, pero a las que les gusta usar accesorios para sentirse bien consigo mismas.

Serán producidas campañas de comunicación de acuerdo con las colecciones, con enfoque en mostrar la exclusividad y calidad de las piezas. Serán utilizadas modelos de diferentes edades, dentro del target de la marca (entre 18 y 45 años), con el objetivo de mostrar la diversidad de las mujeres brasileras y con eso, generar identificación de las consumidoras con la marca.

Serán utilizadas las siguientes plataformas para publicación del contenido:

PLATAFORMA	OBJETIVO	CONTENIDO
	Presentar las colecciones	Fotos producidas de las colecciones - piezas solas y con modelos
	Canal de Ventas	
	Aproximar las consumidoras a la marca	Videos del proceso de producción artesanal
	Generar identificación y curiosidad	Videos de looks enseñando a hacer combinaciones con las piezas
	Comunicación con clientes	Contenido sobre las tendencias en el mundo de la moda
		Avisos sobre nuevas colecciones y promociones para la base de clientes

Además de esas plataformas, serán utilizados micro influenciadores para ayudar con el alcance de la marca, para que nuevas consumidoras conozcan los productos. Las influenciadoras serán mujeres jóvenes de 18 a 35 años, que tengan perfiles enfocados en la moda, lifestyle y belleza.

El presupuesto inicial en Marketing será de USD\$ 7.2 mil para el primer año enfocado principalmente en el Instagram, para construir fuerza de marca y traer awareness a la marca. Además, se invertirá mensualmente 15% sobre la contribución operativa neta.

Para entender la eficacia de la comunicación será utilizado el ROMI (Retorno sobre la Inversión en Marketing), un indicador que mide el rendimiento de una campaña de marketing o inversión publicitaria. Se trata de una métrica importante para medir qué tan rentable es una estrategia de marketing y para determinar si se están obteniendo resultados positivos a partir de la inversión realizada. Con esa analice será posible adecuar la comunicación para los formatos que más traen resultados y ser más asertivos en la inversión.

Además del ROMI, será medido también el NPS, una métrica utilizada para medir el nivel de satisfacción del cliente con los productos y servicios adquiridos de su empresa, así como la probabilidad de recomendar su marca a otras personas. El target de NPS es alcanzar 80% de clientes promotores

Análisis Económico Financiero

El análisis financiero económico de BRIE fue construido con base a los costos de materiales y producción de los accesorios, los costos fijos y logísticos. También se consideró los impuestos por operación y comercialización: 15% de ICMS (Impuesto sobre las Operaciones relativas a la Circulación de

Mercancías) y 15%CSLL (Contribución social sobre el lucro líquido). El análisis económico fue hecho en reales, pero para fines del trabajo se convirtió todo a dólares, utilizando una tasa de conversión de US\$ 1 = R\$ 4,80.

Para construir fuerza de marca y traer awareness a la marca, se consideró una inversión de 20% sobre la contribución operativa neta. A principio el monto va a ser bajo, pero con pasar de los años y la proyección de crecimiento la inversión también va a aumentar.

P&L - BRIE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Volume (unidades)	2688	4032	6048	7862	10221
Net Revenue	18333	28718	46523	65318	91706
costo totales	7925	8833	17143	25477	29346
Costos Variables	1675	2208	3098	4038	5358
Costos Fijos	6250	6625	14045	21438	23987
Contribución operativa neta	10408	19885	29379	39841	62361
Margin %	57%	69%	63%	61%	68%
Costos de Marketing (20%)	2082	3977	5876	7968	12472
Resultado antes de impuesto a las ganancias	8326	15908	23504	31873	49889
Impuesto total	3999	6694	10504	14579	21239
ICMS (15%)	2750	4308	6978	9798	13756
CSLL (15 - lucro liquido)	1249	2386	3526	4781	7483
Resultado después de las ganancias	4327	9214	13000	17294	28649
Margin después de las ganancias	24%	32%	28%	26%	31%

Se nota que el negocio de BRIE es lucrativo, una vez que el margen de contribucion es superior a 57% en todos los años. Descontado todos los impuestos y la inversión en Marketing, queda un promedio de 24% de margen en el primer año y entre 26% y 32% en los demas años. Elaboramos una proyección financiera considerando las siguientes premisas:

- Crecimiento estimado de 50% en los dos primeros años tercero y 30% en los dos años siguientes. Ese crecimiento se da por la inversión en Marketing y más personas conociendo a la marca en los dos primeros años de negocio.
- Tasa de Inflación de 8% al año.
- 50% de incremento en el costo de alquiler en el tercer año, considerando la necesidad de expansión.

- Contratación de un empleado en el tercer año y un otro en el cuarto año.

Con esas premisas, se nota que el objetivo del negocio, de superar los USD \$82 mil de facturación en cinco años es algo viable, ya que la marca alcanzaría una facturación de USD \$92 mil en el año 5.

Como ya se ha mencionado, la inversión para empezar el negocio de accesorios artesanales es bajo. Son necesarios USD \$1.5 mil para compra de los equipos necesarios para la producción y materiales y USD \$1.5 mil para la construcción de la identidad de marca. Será necesario también una fuerte inversión en marketing en el primer año, para crear awareness de marca y hacer con que los consumidores conozcan a la marca. Se estima una inversión de USD \$10 mil en Marketing para el primer año, un valor considerable para el tamaño inicial de la empresa. La inversión inicial totaliza un valor de USD \$13 mil para el primer año.

Flujo de Caja

Año	Lucro Liquido	Saldo
0	(13.000)	(13.000)
1	4.327	(8.673)
2	9.214	541
3	13.000	13.541
4	17.294	30.835
5	28.649	59.485

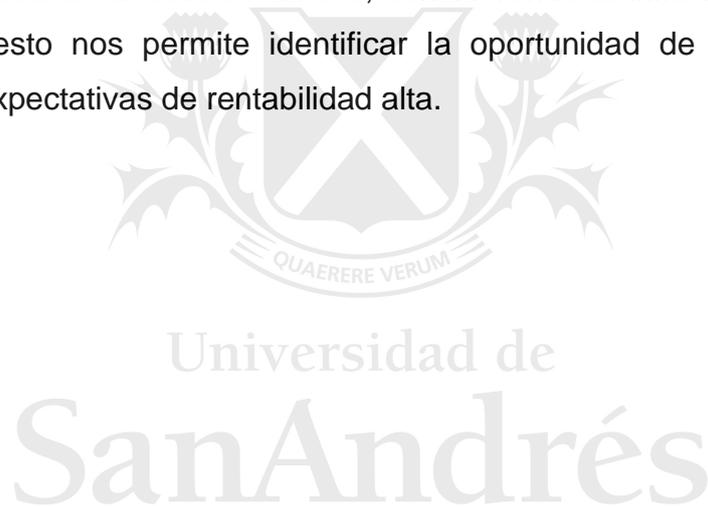
Métricas Financieras

Métricas Financieras	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
VAN (TMA = 5%)	(13.000)	(8.260)	516	12.896	29.367	56.652	78.790
TIR							68%
Payback		(8.673)	541	13.541	30.835	59.485	1,94

ROMI

Ano	Inversión Marketing	Lucro Liquido	ROMI
0	10.000	(13.000)	-
1	2.082	4.327	108%
2	3.977	9.214	132%
3	5.876	13.000	121%
4	7.968	17.294	117%
5	12.472	28.649	130%

Con eso, podemos asociar el proyecto con una VAN de US\$78.790, una TIR de 68% y un payback de 1,94; es decir, 1 años y 11 meses. Para el cálculo fue utilizada una tasa de descuento de 5%, considerando la inflación mediana de Brasil. Todo esto nos permite identificar la oportunidad de aprovechar un negocio con expectativas de rentabilidad alta.



Conclusiones

La moda es una forma de comunicación, a través de ella puedes expresar desde tu estado de ánimo hasta una época en la historia. Dicta las costumbres, tendencias y el individuo busca seguirlas y al mismo tiempo busca diferenciarse, ser único, ya sea por la forma de vestir, los accesorios que utiliza, junto con su comportamiento y los grupos a los que pertenecen. La revolución industrial transformó la producción artesanal en una producción en larga escala. Antes, la producción de bienes la hacían los artesanos: joyería,

ropa, piezas decorativas. El nacimiento de las fábricas y el proceso de estandarización del producto hizo que la producción fuera mucho más rápida - en masa - y los productos mucho más baratos y accesibles para la población – el fast fashion.

Sin embargo, en el afán de mantenerse al día con las tendencias de la moda, las piezas producidas por el fast fashion acaban convirtiéndose en desechables, tirándose a la basura en pocos meses. En 2005 surge el concepto del “Slow Fashion”, una nueva mirada a la forma de producir ropas y accesorios, con el objetivo de cambiar las relaciones de consumo y demandando más atención de las marcas con relación a sus procesos de producción. Es con ese contexto de slow fashion que los accesorios artesanales ganan fuerza, trayendo una producción en menor escala, y más exclusiva y personalizada.

El brasileño es el noveno país del mundo que más gasta en ropa y accesorios de moda. En Brasil, la ola de la moda sostenible ha ido creciendo y ganando cuota de mercado. Las empresas que se preocupan por los impactos del proceso productivo y buscan alternativas ecológicas con un impacto social positivo están cada vez más presentes en el mercado. Además, el sector de artesanía tiene una facturación media de USD\$ 2.05 mil millones al año en el país.

A pesar del mercado de joyería ya estar establecido en el país, el segmento de la joyería artesanal todavía tiene mucha oportunidad. Las personas están cada vez más interesadas en productos diferentes, fuera del concepto de fast fashion donde se ofrecen siempre los mismos productos al consumidor, con poca exclusividad. Además de eso, el mercado de accesorios artesanales está en crecimiento y las consumidoras abiertas a utilizarlos. Según encuesta primaria, 68% de los consumidores ya compraron accesorios artesanales, y 79% ha declarado interés en utilizarlos.

Con el diferencial de ser una marca de piezas auténticas y exclusivas, BRIE valoriza la personalidad y la autenticidad de cada mujer, para que se sientan bien consigo mismas y sintonizadas con las tendencias de moda. La marca tiene una propuesta de valor única para el segmento, verificada a través de encuesta primaria con consumidoras.

Las barreras de entrada en el segmento son bajas, y al tratarse de un segmento de consumo masivo, existen muchos competidores. Sin embargo, todavía son pocas las marcas de joyería artesanal de cerámica plástica. Al ser una marca nueva, será necesario una gran inversión en Marketing, principalmente en las redes sociales, para hacer que los consumidores conozcan a la marca y sus diferenciales.

Por fin, además de no necesitar una inversión inicial muy alta, el negocio de BRIE es altamente lucrativo, con margen operativo mayor de 60% una VAN de US\$ 78.790 al final de los primeros 5 años, un ROMI de 130% y una TIR de 68%. Todo esto nos permite identificar la oportunidad de aprovechar un negocio con potencial de traer diferenciación y autenticidad al mercado de moda artesanal, con expectativas de rentabilidad alta.



REFERENCIA

LIBROS

- Crane, D. (2006). A moda e seu papel social: classe, gênero e identidade das roupas (C. Coimbra, Trad.). São Paulo: Editora Senac São Paulo.
- De Carli, A. M. S., & Venzon, B. L. S. (Eds.). (2012). Moda, Sustentabilidade e Emergências. Caxias do Sul, RS: EDUCS.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Principios de Marketing (9.ª ed.). São Paulo: Prentice Hall. Cobra, M. (2007). Marketing e moda.
- Mori, N. T. (2016). Slow Fashion: conscientização do consumo de moda no Brasil. São Paulo.
- Porter, M. E. (1980). Estrategia Competitiva: Tecnicas para a análise das Indústrias e do mercado competidor.

ARTICULOS

- Cunha, G. I. C., Cunha, J. I. C., & Monte, W. S. (2015). As mídias sociais e as empresas de moda. Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia, 16, 28-45.
- Di Giulio, G. (2007). Pólo de jóias e bijuterias cresce com informalidade e pouca inovação. Inovação Uniemp, 3(2), 42-45.
- Palma, E. P., Gomes, C. M., Kneipp, J. M., & Rosa, L. A. B. (2014). Estratégias de negócios sustentáveis e desempenho exportador: uma análise em empresas do setor de gemas e joias. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 16(50), 25-42.

ARTICULOS EN INTERNET

- Etiqueta Única. (2022). Um giro pela fascinante história da moda. <https://blog.etiquetaunica.com.br/um-giro-pela-historia-da-moda/>
- Global Payments Report. (2022).
- GOV.BR. (2022, 19 de septiembre). 90% dos lares brasileiros já tem acesso à internet no Brasil, aponta pesquisa. <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/noticias/2022/setembro/90-dos-lares-brasileiros-ja-tem-acesso-a-internet-no-brasil-aponta-pesquisa>
- Lacerda, F. (2021, 29 de agosto). Brasileiro é o nono do mundo que mais gasta com roupas e acessórios. Diário do Grande ABC. <https://www.dgabc.com.br/2017/Noticia/3753419/brasileiro-e-o-nono-do-mundo-que-mais-gasta-com-roupas-e-acessorios>
- Ministério da Fazenda. (2023). Tributos Federales. <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/orientacao-tributaria/tributos>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. <https://www.ibge.gov.br/>

- Pagar.me. (2022, 17 de agosto). E-commerce no Brasil: dados sobre o mercado digital no país. <https://pagar.me/blog/ecommerce-no-brasil/>
- Santos, A. C. R., Bertacini, M. P., & Martinez, V. D. M. (2017, 9 de julio). Consciência ambiental impulsiona moda sustentável no Brasil. Jornalismo Especializado UNESP. <https://jornalismoespecializadounesp.wordpress.com/2017/06/09/consciencia-ambiental-impulsiona-moda-sustentavel-no-brasil>
- SEBRAE. (2014). Moda: perfil de consumo das classes A e B. Brasília: SEBRAE. [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/701436e5fddb71d637b1baba03aa281/\\$File/4648.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/701436e5fddb71d637b1baba03aa281/$File/4648.pdf)
- SEBRAE. (2023, 13 de abril). Brasil tem quase 15 milhões de microempreendedores individuais. <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/brasil-tem-quase-15-milhoes-de-microempreendedores>
individuais,e538151eea156810VgnVCM1000001b00320aRCRD
- SmartHint. (2023, 30 de marzo). E-commerce no Brasil: características e principais dados do mercado. <https://www.smarthint.co/ecommerce-no-brasil/>
- World Bank Group. (2015). Doing Business 2015.