
V. 9, N. 2, ABR./JUN. 2019

A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA A SERVIÇO DA MODA AUTORAL

COMPETITIVE INTELLIGENCE AT THE SERVICE OF AUTHORS' FASHION

LA INTELIGENCIA COMPETITIVA AL SERVICIO DE LA MODA AUTORAL

César Ricardo Maia de Vasconcelos
Universidade Potiguar, RN, Brasil
✉ cesarmvasconcelos@gmail.com

Felix Patrick Nunes de Mendonça
Universidade Potiguar, RN, Brasil
✉ felix.pnm@hotmail.com

Saete Natália de Assis Carneiro
Universidade Potiguar, RN, Brasil
✉ salete_natalia@hotmail.com

Sarina de Araújo Medeiros
Universidade Potiguar, RN, Brasil
✉ sarinaamedeiros@hotmail.com

ARTIGO

Editor
Alfredo Passos
profdrpassos@gmail.com

RECEBIDO EM: 23/01/2019

APROVADO EM: 02/06/2019

© Atelier Brasil
Rua Pe. Guilherme Pompeu, nº1,
Centro- Santana de Parnaíba
06501-055 - São Paulo - Brasil

Resumo: O presente artigo se dedicou a analisar a Inteligência Competitiva como prática estratégica nas atividades mercantis da Moda Autoral na cidade de Natal, no estado do Rio Grande do Norte. De abordagem qualitativa, este estudo descritivo e exploratório utilizou-se do sistema de entrevistas face a face para a sua coleta de dados, sendo posteriormente transcritos e explorados sem ajuda eletrônica. Os resultados apontaram que a maioria dos designers, enquanto gestores, utilizam a Inteligência Competitiva como ferramenta para a tomada de decisão na criação dos seus produtos, ao passo que os demais consideram irrelevantes as informações antecipadas. Por fim foram apresentadas as limitações e oportunidades de trabalhos futuros.

Palavras-chave: Inteligência Competitiva; Moda Autoral; Moda Fast Fashion; Moda Slow Fashion.

Abstract: The present article focused on analyzing Competitive Intelligence as a strategic practice in the commercial activities of Authoral Fashion in the city of Natal in the state of Rio Grande do Norte. From a qualitative approach, this descriptive and exploratory study used the face-to-face interviews system to collect data, and were later transcribed and exploited without electronic help. The results showed that most designers, as managers, use Competitive Intelligence as a tool for decision-making in the creation of their products, while others consider information to be irrelevant. Finally, limitations and opportunities for future work were presented.

Keywords: Competitive intelligence; Authoral Fashion; Fast Fashion; Slow Fashion.

Resumen: El presente artículo se dedicó a analizar la Inteligencia Competitiva como práctica estratégica en las actividades mercantil de la Moda Autoral en la ciudad de Natal, en el estado de Rio Grande do Norte. De un enfoque cualitativo, este estudio descriptivo y exploratorio se utilizó del sistema de entrevistas cara a cara para su recolección de datos, siendo posteriormente transcritos y explotados sin ayuda electrónica. Los resultados apuntaron que la mayoría de los diseñadores, como gestores, utilizan la Inteligencia Competitiva como herramienta para la toma de decisión en la creación de sus productos, mientras que los demás consideran irrelevantes la información anticipada. Por fin se presentaron las limitaciones y oportunidades de trabajos futuros.

Palabras clave: Inteligencia Competitiva; Authoral Fashion; Fast Fashion; Slow Fashion.

I INTRODUÇÃO

Mourão (2018) destaca que, atualmente, a base de sucesso no mundo da moda está no modo de produção em massa, mais conhecido como Fast Fashion (moda rápida), que modela um acelerado ritmo de produção e fabrica roupas que logo se tornarão obsoletas. A autora assegura que essa forma de se produzir visa atingir vários públicos através de uma grande variedade de seu mix de artigos.

Ainda assim, observa-se um aumento no número de consumidores que estão indo na contramão dessa ideia e desprezam o consumismo imposto por esse modelo, priorizando a busca por peças mais originais, autênticas e que lhes proporcionem experiências únicas e marcantes. Dessa forma, surge a Moda Autoral, que caminha de maneira mais lenta, sustentável e com consumidores mais conscientes, como prega o Slow Fashion – conceito que traz um novo olhar na maneira de se consumir moda. Como afirma Américo (2015), esses mesmos consumidores sentem a necessidade de se destacar e procuram produtos individualizados e que tenham autenticidade.

Essas criações, por sua vez, possuem maior valor agregado, tendo em vista a associação de técnicas que as valorizam e lhes conferem total diferenciação. Essa distinção desperta emoções nos compradores, que se envolvem com todo o processo criativo, causando diferencial no relacionamento com o cliente no momento da aquisição (Mourão, 2018).

Manter e fidelizar esses mesmos clientes não deve ser uma tarefa fácil para os designers de Moda Autoral, pois cada um desses consumidores é um ser único e traz em si diversas informações, tanto intrínsecas, quanto extrínsecas. Choo (1998) aponta que a informação é de suma importância e compreendê-la é ideal para adaptar-se a um ambiente competitivo. Auxiliam os gestores, nesse caso, os estilistas, em suas tomadas de decisões, como afirmam D’Aveni, Dagnino, & Smith (2010). É nesse contexto que surge a Inteligência Competitiva (IC), ferramenta que objetiva compreender melhor o cliente, como afirmam Wright e Calof (2006). Rothberg e Erickson (2017) também ressaltam que a Inteligência Competitiva auxilia no desenvolvimento da organização através de informações antecipadas, a fim de torná-la mais competitiva.

Este estudo apresenta uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo em relação ao objetivo, utilizando bibliografia pertinente do tema proposto em fontes secundárias. Além da pesquisa bibliográfica, o estudo se utiliza de forma adicional do método qualitativo descritivo. De acordo com Proetti (2018), esse método é um recurso para o pesquisador, que deve saber lidar com ele em seu contexto de subjetividade. O instrumento de coleta de dados escolhido foi a realização de entrevistas com designers de Moda Autoral de Natal/RN, em suas empresas, com duração de aproximadamente quinze minutos, as quais foram gravadas em áudio e posteriormente transcritas e exploradas sem ajuda eletrônica.

O objetivo deste estudo é analisar se os criadores de Moda Autoral na cidade de Natal/RN utilizam a IC como prática estratégica de desenvolvimento. Assim, a questão de pesquisa que guia esta proposta se apresenta da seguinte forma: como os criadores de Moda Autoral percebem a Inteligência Competitiva do desenvolvimento estratégico de seus negócios?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, além de serem apresentadas as bases conceituais, são abordados temas relacionados à Gestão do Conhecimento, Inteligência Competitiva e as Modas Fast Fashion, Slow Fashion e Autoral. Em seguida, apresenta-se a metodologia, destacando a pesquisa qualitativa como método adotado para se atingir o objetivo proposto. Posteriormente, realizou-se a análise e os resultados e, por último, foram apresentadas as considerações finais.

2.1 Gestão do Conhecimento

Com o crescente desenvolvimento das telecomunicações e das tecnologias da informação, a produção de informação cresceu exponencialmente, constituindo-se motor do constante desenvolvimento econômico, social e tecnológico (Carvalho & Tavares, 2001). A informação se tornou cada vez mais indispensável e a necessidade de organizá-la também tem sua importância, de modo que ela se torne significativa para adaptação das organizações ao ambiente competitivo (Choo, 1998). Diante disso, D'Aveni, Dagnino, & Smith (2010) explanam que o ambiente organizacional busca, a todo o momento, maneiras de obter informação útil, rápida e eficaz. Isso é recorrente devido à necessidade de se antecipar resultados e tendências em um mercado cada vez mais dinâmico. Os autores ressaltam que o objetivo da informação no ambiente organizacional é auxiliar os gestores na tomada de decisão, preparando-os para assumir desafios, moldando habilidades e competências para que se atinja um diferencial competitivo. Choo (1998) acredita que a constante busca de informação pode ser definida como um processo de desenvolvimento do conhecimento. Assim, novos conhecimentos possibilitam à empresa desenvolver capacidades inovadoras, criar novos produtos e serviços, além de otimizar, aperfeiçoar e ampliar os processos já existentes.

Além disso, a motivação de um colaborador é entendida como um elemento-chave para os gerentes nos processos de compartilhamento de conhecimento (Osterloh & Frey, 2000). Diante disso, Choo (1998) reitera que à medida que a informação é transformada em conhecimento, revela-se a sua importância. Ela é utilizada em diversas áreas institucionais, principalmente, no tocante à análise do ambiente externo das empresas, especificamente, o ambiente competitivo, servindo como base para a tomada de decisão dos gestores.

Ademais, Choo (1998) afirma que são vários os modelos de gestão do conhecimento e considera diversas dimensões, tais como: pessoas, processos, tecnologia e gestão organizacional. O autor ainda esclarece como o processamento e a análise da informação sustentam as atividades institucionais, através da criação do significado, da construção do conhecimento e da tomada de decisões, que são o foco desse modelo organizacional.

2.2 Inteligência Competitiva: conceitos e aplicações

Oliveira, Gonçalves, & Paula (2012) afirmam que, devido às técnicas e estruturas utilizadas na área estratégica, a Inteligência Competitiva surgiu a partir de técnicas militares, principalmente no que se refere aos

conhecimentos abstraídos das guerras. Nesse sentido, os autores fazem referência à obra “Arte da Guerra de Sun Tzu”. Marcial (2007), por sua vez, destaca que, ocasionalmente, a IC é ainda confundida com atividade de espionagem. Esse não é o caso, pois a IC se caracteriza por princípios deontológicos e legais, justamente o oposto da espionagem, que é definida por práticas aéticas e ilícitas.

Silva, Bassetto, Ottonicar, & Yafushi (2016) afirmam que a Inteligência Competitiva na atualidade vem se transformando em uma área de pesquisa promissora, principalmente pela sua relevância no processo estratégico de corporações. Tais corporações se encontram em um ambiente de extrema competitividade, definido por uma acentuada e dinâmica competição, denominadas por D’Aveni, Dagnino, & Smith (2010) de ambientes hipercompetitivos. Silva et al. (2016) reconhecem que, em ambientes com essas características, as vantagens competitivas acabam se tornando cada vez mais escassas, devido à intensa dinâmica de seus concorrentes, pois muitos deles buscam a todo momento desenvolver novos produtos e serviços.

Para Marques & Vidigal (2018, p. 4), a IC é “um processo institucional, composto por planejamento, coleta, análise e disseminação de informações transformadas em inteligência, que amparam os gestores, com eficiência e eficácia, em seus processos decisórios”. Além disso, a IC pode ser denominada como um conjunto de técnicas que constituem uma construção de conhecimentos relativos a mercados, produtos, tecnologias, concorrentes e demais fatores relevantes para a instituição, que surgem por consequência da necessidade de melhoria de resultados que concerne às empresas (Teixeira & Souza, 2017). Já Lucas, Café, & Vieira (2016) destacam que a IC aponta para um processo de aprendizagem organizacional, ao passo que, segundo Silva et al. (2016), possui características multidisciplinares, por abranger contribuições das áreas de Administração, Ciência da Informação e Computação, Produção e afins.

Marcial (2007) define IC como um método intelectual para a elaboração de informação, por meio de recursos e métodos de coleta e monitoramento, os quais são obtidos apenas por atividades éticas e legais. Por meio desse processo, Wright & Calof (2006) entendem que a intenção da IC é compreender melhor os clientes, reguladores, concorrentes, e assim por diante, para criar novas oportunidades de mudanças de previsão na busca de vantagem competitiva sustentável.

Rothberg & Erickson (2017) evidenciam que a Inteligência Competitiva tem o objetivo de promover o desenvolvimento das organizações para que sejam mais competitivas no mercado, buscando alcançar vantagens com base na análise dos fatores que têm impacto no ambiente em que estão inseridas. Dessa forma, Almeida, Lesca, & Canton (2016) acreditam que um fator decisivo para as instituições é entender esses ambientes competitivos através de estratégias. Para isso, torna-se necessário se apropriar da informação, que continuamente se tornou um elemento importante e indispensável para o processo de tomada de decisão, principalmente em questões estratégicas.

Janissek-Muniz, Freitas, & Lesca (2007) asseguram que, para manter-se e fortalecer-se no mercado, as empresas precisam eleger estratégias para impedir futuros ataques contra seus produtos e serviços e, concomitantemente, escolher estratégias para agir de forma ofensiva contra seus concorrentes diretos ou indiretos. Amaral, Brito, Rocha, Quoniam, & Faria (2016) ressaltam que é na produção que o processo de IC se torna relevante para analisar os custos, comparando-os aos dos concorrentes.

Diante disso, Lima & Souza (2003) defendem que, de acordo com o ambiente competitivo, as empresas precisam adotar uma postura ofensiva e, ao mesmo tempo, defensiva, sendo necessária uma estratégia de negócio eficiente. Tao & Prescott (2000) complementam ainda que obter informações atualizadas de como está o mercado de um setor e como sua empresa se posiciona nele é essencial para se proteger de riscos advindos do ambiente externo, e assim adotar a postura correta para assumir riscos e criar vantagem competitiva. Sun Tzu (1993) entendia bem sobre estratégias e, em seus ensinamentos, abordava exatamente essa relação entre ambiente competitivo e estratégias eficientes, destacando o modo de se posicionar em cenários competitivos. Ele explica que:

Se conhecemos o inimigo e a nós mesmos, não precisamos temer o resultado de uma centena de combates. Se nos conhecemos, mas não ao inimigo, para cada vitória sofreremos uma derrota. Se não nos conhecemos nem ao inimigo, sucumbiremos em todas as batalhas. (Sun Tzu, 1993, p. 28).

De acordo com Tao & Prescott (2000), é imprescindível que o processo de Inteligência Competitiva permita que a organização identifique ameaças, monitorando os seus concorrentes e, assim, antecipe os riscos da perda de mercado, trazendo vantagem competitiva a ela. Lima & Souza (2003) defendem que a análise desse ambiente é a forma mais eficaz de atingir tal vantagem. Medir os resultados da IC não é uma tarefa concreta e exata, porém, Teixeira & Valentim (2016) explicitam que, através do desenvolvimento da inovação, os resultados da IC podem ser observados, visto que são consequências provenientes do uso adequado e efetivo da informação monitorada, analisada, compartilhada e, constantemente, possibilitam novos insights de criatividade.

Portanto, destaca-se que as informações relativas à estratégia para negócios são imprescindíveis e é através dessa coleta de informações que os gestores têm subsídio para analisar riscos, reconhecer alterações no mercado, identificar tendências e neutralizar ameaças de novos entrantes. Isso é feito sempre buscando antecipar cenários e garantindo inovação e continuidade das competências essenciais para obter-se vantagem competitiva (Silva & Muylder, 2015). Hoffmann (2011, p. 137) constitui que a IC “é motivada pela competição e baseada na informação que fortalece as estratégias da empresa a curto, médio e longo prazo”.

Oliveira, Gonçalves, & Paula (2013) explicam que os profissionais de inteligência conduzem os seus esforços intelectuais para transformar a informação na tentativa de identificar padrões ou insights que sejam relevantes para o processo decisório. Entretanto, torna-se um grande desafio para as empresas priorizar o desenvolvimento e a análise contínua dos cenários identificados na etapa de planejamento (Silva et al., 2016). Oliveira, Gonçalves, & Paula (2013) reiteram que, nessa etapa do processo, é habitual os profissionais de IC se apropriarem de técnicas e métodos complexos de análise, tendo como exemplo o método dos Fatores Críticos de Sucesso, o modelo das Cinco Forças de Porter, a Análise de Cenários, pesquisas sobre o Perfil dos Concorrentes, a análise SWOT e a técnica de Benchmarking.

2.3 Moda: um pouco da sua história

O conceito de moda que se conhece atualmente vem sofrendo diversas mutações desde o período da ascensão do capitalismo na Europa, por volta do século XIV. Esse termo suporta vários significados, pois cada indivíduo tem a sua visão pessoal do que é moda. Para Assis & Gonçalves (2015), a moda não está ligada somente à forma de se vestir ou às indumentárias que se usa, mas há vários outros fatores, tais como, arquitetura, hábitos, música. Ou seja, moda é aquilo que se passa em determinado tempo e que é colocado como tendência. Para os autores, a moda nos revela dados e informações a respeito de culturas passadas e pode nos levar a compreender como outras civilizações viviam à luz da sua época.

Campos & Rech (2010) ressaltam que a moda traz toda a sua essência e se expressa através do vestir, assim, responsabilizando-se por trazer significado ao corpo e por construir a subjetividade e a identidade de quem a usa. Com isso, pode-se perceber que os resultados de como as pessoas nos veem, pelo menos aparentemente, são construídos pela forma como nos vestimos, ou seja, pelo nosso uso da moda. As autoras defendem que:

Frequentemente estuda-se a moda e as tendências somente por meio de abordagens e compreensões icônicas, relegando a elas perspectivas puramente estéticas [...]. Não se deve pensá-la apenas em termos de intuição e recepção de conceitos estilísticos. Deve-se, porém, colocar o objeto da moda e das tendências inserido em séries de fenômenos, sejam estes culturais, produtivos, midiáticos e de consumo. (Campos & Rech, 2010, p.193).

Noronha (2017) ressalva que as práticas de moda vêm sendo bastante evidenciadas e as que possuem mais destaque são: a moda sustentável, o Fast Fashion, a alta costura e o Slow Fashion, sendo este último nosso ponto de estudo, pois abrange a Moda Autoral.

2.3.1 Fast Fashion

Com a necessidade de consumir mais e mais, fruto da rapidez da globalização, a cultura do Fast Fashion, também conhecida como “moda rápida”, tem sido adotada como modelo por várias empresas nacionais e internacionais que objetivam abranger grandes públicos através de táticas de variedades de produtos, coleções instantâneas (as quais são substituídas antes mesmo do término da estação), produção intensa, lançamentos enfurecidos, megatendências e modismos ilusórios. Isso é resultado da Revolução Industrial, que preferenciava a quantidade em detrimento da qualidade do produto, como ressaltam Shimamura e Sanches (2012). Para essas autoras (2012, p. 66-67), “A troca de mercadorias nas redes de Fast Fashion acontece com uma rapidez nunca antes observada, chegando a ser realizada até mesmo semanalmente. No entanto, a velocidade não é a única característica capaz de resumir este fenômeno da moda”.

Mourão (2018) aponta que os consumidores são e estão cada vez mais induzidos a adquirir indumentos que simplesmente sigam tendências de moda e imitações sem nenhuma identidade, muitas vezes, sem nem

conhecer o modo de produção daquela peça, tampouco a matéria-prima, os processos e as interferências externas que foram subsidiadas para originá-la. Ao se comprar uma peça, dificilmente pensa-se nos processos que ocorreram para que ela esteja facilmente ao alcance do consumidor. Em geral, esses mesmos consumidores são levados às lojas pelo simples desejo e anseio de ter e comprar algo. Logo se consome acriticamente, alimentando ainda mais o sistema econômico-social que molda a nossa sociedade (Nunes, 2009).

Um dos pontos altamente relevantes na criação e lançamento de coleções de moda se chama inovação. Para Shimamura e Sanches (2012), o Fast Fashion se distancia um pouco da criatividade, tendo em vista que as peças lançadas são estritamente similares àquelas já vistas nos desfiles de moda quando a tendência estava em seu ponto culminante.

Com efeito, este é o principal foco do modelo Fast Fashion: atender a população através de uma moda acessível, que esteja no auge da tendência e que, principalmente, atenda sua necessidade naquele momento.

2.3.2 Slow Fashion

É na contramão do modo de produção do Fast Fashion que surge o Slow Fashion, um conceito que apresenta uma nova perspectiva no campo da moda, de maneira a torná-la mais sustentável, com movimentos mais lentos e que fortalecem a conexão entre a roupa e o indivíduo. Para Zutter, Frisoni, & Berlotto (2009), esse movimento preconiza o lançamento de produtos, coleções, roupas de moda, sem se importar com o fator tempo, tendo em vista que isso dependerá das particularidades e procedimentos que demandarão cada produto.

Os consumidores, por sua vez, são mais conscientes, informados e dão mais valor à obra do autor-artista, além de estarem dispostos a pagar mais caro pelas obras produzidas com atributos singulares e personalizados, os quais trazem em si a essência do designer, bem como do indivíduo.

Ao operar em escalas menores, torna-se capaz de mudar as relações de poder entre o designer de moda e os consumidores, criando novas formas de relacionamento e aumento de confiança entre os atores envolvidos [...]. Dessa forma, o designer possui papel essencial para estimular os consumidores a terem uma relação diferente, intensificando o apego emocional. (Ferronato & Franzato, 2015, p. 112).

Assim surge a Moda Autoral, como uma nova forma de se ver, pensar e vestir a moda, valorizando aspectos além da indumentária, tais como: cultura – local ou não –, identidade, sensibilidade, vivências e emoções do autor-criador, entre outros destaques do tipo de produção Slow Fashion.

2.3.3 Moda Autoral

A produção autoral, ou Moda Autoral, é completamente paradoxal a todos os conceitos pregados e dogmatizados pelo sistema Fast Fashion. Sua definição está relacionada com a concepção de inovação e autenticidade que o mercado exige (Fonseca, 2013). O autor ressalta que a necessidade de inovação, na atual

massificação da moda, está em sintonia com as demandas do mercado autoral, de modo que o consumidor compreende o ato de comprar como uma atividade genuína e única que compõe sua personalidade.

Travassos e Queiroz (2017) explanam que, cada vez mais, é notório o acesso a informações que os consumidores têm, graças à era da tecnologia e da informação, pois todos esses acessos lhes permitem conhecer melhor a história e origem dos produtos que estão consumindo. As autoras acrescentam que esse número de indivíduos aumenta ao passar dos anos e se intensifica, pois eles valorizam a produção sustentável e desejam se sentir únicos usando uma peça feita de maneira personalizada, que é o principal foco da Moda Autoral. Garcia e Miranda (2007) completam que a Moda Autoral surge do desejo do consumidor de deixar a padronização, com o intuito de investir em peças que deem importância à genuinidade, ou seja, que a cultura da inovação supere a cultura da cópia. Desse modo, o consumidor de Moda Autoral busca novidades e peças inovadoras que não sigam as estações e tendências mundiais, mas que o diferencie daqueles indivíduos que consomem peças só por estarem no auge.

Moda Autoral também pode ser entendida, metaforicamente, como sinônimo de durabilidade e autenticidade. Isso porque as peças se destinam a consumidores que procuram indumentos exclusivos, lançados, sobretudo, para eles, que demonstrem criatividade com um toque de personalidade e que, muitas vezes, possam ser feitos em seus próprios corpos, ou seja, sob medida, conferindo total individualização (Américo, 2015, Salomon, 2009).

Mezabarba e Goidanich (2014) sustentam que, anteriormente, o consumidor buscava produtos pelo preço ou visual e agora quer agir em conformidade com ele, percebê-lo, fazer parte dele. Desse modo, o cliente passa a interagir com a criação que consome, modificando-a, se necessário. Simmel (2008) acentua que a busca por singularidade e diferenciação faz parte do universo da moda. Camargo e Brod (2011) afirmam que, com essa mudança de comportamento dos compradores, faz-se necessário que os designers percebam a importância de criar voltada para a satisfação das necessidades dos usuários.

Logo, existe uma relação de aproximação entre o designer/estilista, a criação e os consumidores. Azevedo e Campos (2017) e Pinheiro, Araújo, Lopes, & Silva (2015) corroboram essa ideia quando ilustram que a Moda Autoral é coletiva e não singular, já que o processo de criação é influenciado pelas condições sociais desses mesmos consumidores, que buscam vivenciar efetivamente todo o método criativo e ter a experiência de se sentirem únicos como as peças que consomem.

Sendo assim, devido às características de personalidade, exclusividade e autenticidade, a Moda Autoral não está em conformidade com as linhas de produção em série, como afirma Simmel (2008). Garcia e Miranda (2007) ainda asseguram a inviabilidade de reprodução dessas peças em grande escala devido ao uso de materiais não convencionais, ou seja, a Moda Autoral é uma moda artesanal. Por esse motivo, Salomon (2009) reforça que, por enquanto, a Moda Autoral ainda não é destinada para o grande público, devido a sua proposta de mercado.

3 MÉTODOLOGIA

A presente pesquisa classifica-se como descritiva e o método utilizado foi o qualitativo, devido a sua subjetividade quanto à coleta, análise e interpretação dos dados. Realizou-se um estudo bibliográfico e entrevistas face a face com designers da área da moda, com o objetivo de compreender a relação da Inteligência Competitiva na perspectiva da gestão estratégica da Moda Autoral.

Santos (2017) revela que o levantamento bibliográfico, decorrente do método qualitativo de pesquisa (Proetti, 2018), é utilizado com a finalidade de aumentar o conhecimento de um dado aspecto em uma área afim. Pode ser utilizado para analisar eventos ou fatos que acercam os seres humanos nas suas relações sociais em seus diversos ambientes, por exemplo, profissional, acadêmico, familiar, entre outros. A investigação qualitativa possibilita analisar novas percepções sobre áreas muito conhecidas e amplamente divulgadas, assim como para investigar os conhecimentos pouco difundidos (Araújo, Oliveira, Rossato, & 2017).

Jardim e Pereira (2009) explana que, na pesquisa qualitativa, o pesquisador inicia o desenvolvimento da entrevista com pressuposições em relação ao problema da pesquisa, provenientes do estudo teórico. Tais pressuposições o norteiam na coleta inicial de informações obtidas por observações gravadas em áudio. Silva (2017), em conformidade com Silverman (2009), analisa que a pesquisa qualitativa é estruturada de maneira a possibilitar o alcance de resultados que demonstram subjetividade, constatados não através de questionários engessados, mas sim por meio de perguntas que se moldam em conformidade com o estudo.

Sendo assim, a pesquisa qualitativa procura analisar a profundidade do problema por ser mais analítica e apresentar ênfase no estudo da palavra, indicando uma maior relevância no significado que os elementos têm para os investigados (Abdalla, Oliveira, Azevedo, & Gonzalez, 2018).

3.1 Análise e Resultados

Esta seção retrata a análise dos resultados provenientes das entrevistas realizadas com os designers de moda das empresas varejistas no segmento de Moda Autoral da cidade de Natal/RN. O objetivo é analisar a Inteligência Competitiva como prática estratégica nas atividades mercantis, reaproximando o estudo bibliográfico das entrevistas realizadas e exibindo como os resultados alcançados na pesquisa influenciaram o seu fim.

Quadro I – Perfil dos Designers

<i>Designer</i>	<i>Vínculo</i>	<i>Tempo de mercado</i>	<i>Sexo</i>	<i>Escolaridade</i>	<i>Área de formação</i>
1	Gerente	2 anos	Feminino	Graduada	Direito
2	Empresária	10 anos	Feminino	Mestra	Biologia
3	Empresária	50 anos	Feminino	Ensino Médio	-
4	Empresário	20 anos	Masculino	Graduado	Moda

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Percebe-se que a maior parte dos entrevistados são empresários, com ensino superior, porém, apenas um deles possui formação na área em que atua, apresentando pouco mais de 20 anos de tempo de mercado. Salienta-se, ainda, que, de acordo com a população estudada, as mulheres caracterizam-se, em sua maioria, como autoridades dessas instituições no mercado da moda em Natal.

Ao analisar a atuação dos tomadores de decisão, considerando-se a cognição como influência nos processos organizacionais, passa-se a considerar a relevância dos aspectos cognitivos compreendidos no processo decisório (Fonseca & Machado-da-Silva, 2010, Spiegel & Caulliraux, 2016). Dessa maneira, faz-se necessário ter acesso a certos dados sociodemográficos com a finalidade de se tomar conhecimento sobre o nível de escolaridade dos empresários e gerentes, assim como o sexo, o tipo de vínculo com a empresa e o tempo de mercado, pois esses dados sustentam uma melhor compreensão sobre as atividades de Inteligência Competitiva que os entrevistados podem executar em suas organizações.

A análise do público da empresa determina a compreensão em relação ao perfil de clientes que as empresas de Moda Autoral buscam atrair. Para a coleta dessa informação, os *designers* foram indagados da seguinte forma: Qual é o público da sua empresa? Essa investigação resultou nos entendimentos abaixo:

“Um público com a faixa etária desde a criança até a parte do idoso mesmo, das senhoras, mas nosso público mesmo é uma faixa etária de 25 a 35 anos.” (*Designer 1*)

“A e B mais ou menos, bem misturado, às vezes um pouco C também.” (*Designer 2*)

“Eu já tenho três gerações dentro da loja [...] vestindo uma pessoa jovem, como também uma mulher de 70, uma de 40 e uma de 15.” (*Designer 3*)

“É relativo, economicamente falando, é uma classe média, a gente trabalha o público, eu acho engraçado quando eu falo ‘jovem senhora’, porque na verdade se eu fosse falar ‘senhora’ seria a questão cronológica da coisa, mas não é. A gente trabalha com a questão da estampa, que traduz isso, jovialidade, então não existe a idade para vestir o nosso produto, pode ser uma menina de 13 anos, como é o caso, como pode ser também uma senhora de 60.” (*Designer 4*)

Mediante a fala dos *designers*, nota-se que o público de seus respectivos negócios são mulheres, que englobam três gerações, porém com foco maior nas jovens. Concomitantemente, há predominância das classes “A” e “B” que buscam produtos singulares com qualidade e jovialidade.

Os *designers* destacam ainda que esse público procura peças diferenciadas, que possam conter sua personalidade. Todavia, como identificar essa motivação que parte dos consumidores? Como os *designers* usam essa informação para serem mais competitivos? Através desses questionamentos, buscou-se analisar fatores que influenciam os consumidores na escolha desses produtos e como os *designers* identificam e utilizam-se desses subsídios. Obteve-se as seguintes respostas:

“A gente cria esse conceito realmente de usar a cliente, digamos, ao chegar, a cliente escolhe o material dela, tira as medidas dela, fazemos a roupa sob medida, no corpo dela.” (*Designer 1*)

“Através desses produtos, as clientes vieram até nós, algumas usaram os vestidos que já eram prontos, outras pediram para a gente se inspirar na coleção pra criar algo para ela, tipo, fazendo com outros tipos de mistura, tanto com a coleção que está se trabalhando no momento como o que a cliente deseja e às vezes a cliente quer uma coisa que não tem nada a ver com a coleção que a gente está trabalhando e a gente também atende criando para a cliente.” (*Designer 2*)

“Quando elas chegam aqui eu trabalho cada caso, cada cliente é algo diferenciado [...] eu adapto essa tendência para ela ficar atemporal, eu jamais vou seguir o que o *Fast Fashion* fez, que todo mundo fez, vou sempre na contramão” (*Designer 3*)

“Eu noto que quando a gente trabalha com alguém que busque aqui na loja uma estampa ou um produto nosso, ela se acende, ela gosta disso, a questão é que a gente trabalha diretamente com a cliente, trabalhando diretamente com autoestima, isso é fundamental.” (*Designer 4*)

A compreensão dos *designers* quanto ao público da empresa vai ao encontro do que foi apresentado por Garcia e Miranda (2007), Campos e Rech (2010) e Américo (2015), que apontam o surgimento da Moda Autoral a partir do desejo do consumidor de consumir peças com determinadas características, tais como, genuinidade, inovação, criatividade, autenticidade, individualidade, subjetividade, já que estes querem fazer parte da criação. Diante disso, os *designers* precisam buscar compreender a motivação dos clientes, para que seus produtos atendam às suas necessidades. À vista disso, Camargo e Brod (2011) destacam a importância dessa compreensão.

Para alcançar um melhor entendimento em relação às necessidades dos clientes, torna-se preciso buscar constantemente a informação relacionada a fatores que impactam diretamente essas criações no mercado. Os *designers*, enquanto empresários, precisam estar atentos a fatores como concorrência, tendências, mudanças de comportamento dos consumidores, dentre diversos outros aspectos que possam influenciar o seu negócio. Assim, faz-se uso da Inteligência Competitiva como forma de analisar o mercado competitivo, tal como observado pelos autores Tao e Prescott (2000), Lima e Souza (2003), Wright e Calof (2006) e Rothberg e Erickson (2017). Visando a análise dessa informação, apresentou-se a seguinte questão norteadora: De que maneira o(a) senhor(a) costuma utilizar as informações coletadas para observar o cenário competitivo e realizar o seu planejamento?

Diante disso, aqui estão algumas das percepções dos entrevistados:

“Primeiro que todo mundo fala a questão da concorrência, eu não tenho concorrência, tipo assim, o mercado nosso é um mercado que ele é estendido, a inspiração a gente que cria.” (*Designer 1*)

“Estou sempre estudando muito as tendências de mercado, eu sou muito atenta, vivo observando... mesmo quando eu viajo, eu observo muito.” (*Designer 2*)

“Eu não me preocupo com o concorrente, essa parte que faz em série também não me incomoda porque eu vou sempre fazer uma peça única para minha loja, vou ter que ter uma responsabilidade a mais para que aquela peça seja sempre bonita, seja atemporal, seja eterna, mas que você nunca canse dela.” (*Designer 3*)

“Eu trabalho com a balança, a balança sou eu, então tenho que ter um olhar de 360 graus como marca; quando falo marca é como loja e automaticamente como produto.” (Designer 4)

Observou-se, por meio das falas dos *designers*, que há uma preocupação em entender o mercado através de informações coletadas de diversas formas, e que buscam entender as motivações das alterações no cenário competitivo. Porém, alguns dos entrevistados afirmam que apesar de buscarem informações, como tendências e comportamento do consumidor, não se preocupam em analisar o ambiente competitivo, como observado nas respostas dos entrevistados 1 e 3, focando apenas o cliente. Isso faz contraponto às ideias dos autores Lima e Souza (2003), Wright e Calof (2006), D’Aveni, Dagnino, & Smith (2010), Almeida, Lesca, & Canton (2016), que defendem a necessidade de as empresas realizarem uma abordagem ofensiva e analisarem os seus concorrentes, para que as organizações respondam de forma rápida às transformações acerca de produtos, serviços e tendências de mercado, para que se possa obter uma estratégia de negócio eficiente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta última seção tem como função apresentar o alcance dos objetivos do estudo e responder ao problema que guiou este artigo. Do mesmo modo, aponta também as limitações concernentes ao trabalho do investigador, bem como sugere recomendações para futuros estudos que sejam capazes de ser estimulados a partir do tema abordado.

No que diz respeito a compreender o mercado de Moda Autoral na cidade de Natal/RN, o objetivo foi exibido pelas suas descrições na seção de análise e apresentação dos resultados, que apresentou o perfil e o tempo de mercado dos gestores desse segmento, o público consumidor de Moda Autoral e como os tomadores de decisão utilizam as informações antecipadas. O alcance desse objetivo propiciou que o pesquisador pudesse atuar induções próximas à literatura especializada para contrastar os resultados e ratificar as descobertas.

No tocante à identificação do uso de informações antecipadas no processo de tomada de decisão, verificou-se que os empresários utilizam os conhecimentos prévios para, conseqüentemente, prepararem suas coleções. Constatou-se também que as fontes de dados para as empresas são provenientes de aparatos tecnológicos, clientes e eventos de moda, como feiras, desfiles e *workshops*.

O objetivo da pesquisa apresentada neste artigo foi compreender a percepção dos gestores, levando em consideração o uso da Inteligência Competitiva como técnica de competitividade. Conseqüentemente, os resultados demonstram a preocupação dos respondentes em realizar a investigação e análise dos dados coletados em seu segmento, de maneira a criar perspectivas futuras da organização e adequar-se ligeiramente às dinâmicas do mercado.

Por conseguinte, o problema da pesquisa, “Como os criadores de Moda Autoral percebem a Inteligência Competitiva no desenvolvimento estratégico de seus negócios?”, tem como resposta que metade dos *designers*, principalmente os que têm mais tempo no mercado e formação superior, consideram as ações de Inteligência Competitiva através da coleta, interpretação e armazenamento dos conhecimentos obtidos e praticados, para o mais adequado desenvolvimento das suas ferramentas organizacionais, principalmente no que tange à etapa de planejamento de coleção. Considerando a resposta do problema da pesquisa e os resultados adquiridos, pode-se deduzir que os gestores percebem a IC como estratégia de crescimento e permanência no mercado. Ainda nesse âmbito, apurou-se também que, mesmo percebendo a existência das informações antecipadas disponíveis, alguns outros *designers* não as utilizam, porque não as consideram importantes para a tomada de decisão.

Destaca-se, outrossim, a relevância da abordagem para o ambiente organizacional e acadêmico do mercado de Moda Autoral de forma a desenvolver habilidades na firmação das atividades de Inteligência Competitiva, como ganhos estratégicos para o mercado natalense. Isso posto, a limitação identificada nesta pesquisa deu-se devido ao número bem diminuto de *designers* no segmento de Moda Autoral correspondente à limitação geográfica dessa amostragem.

Por fim, sugere-se novas análises no tocante ao uso da Inteligência Competitiva como prática estratégica nas atividades mercantis de Moda Autoral através de método misto de pesquisa (quantitativo e qualitativo), bem como publicações que acerquem esse objeto de estudo a nível nacional, visto que é um tema atual e com potencial de crescimento.

REFERÊNCIAS

- Abdalla, M.M., Oliveira, L.G.L., Azevedo, C.E.F., & Gonzalez, R.K. (2018). Qualidade em Pesquisa Qualitativa Organizacional: tipos de triangulação como alternativa metodológica. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 19, 66-98.
- Almeida, F.C., Lesca, H., & Canton, A.W.P. (2016). Intrinsic motivation for knowledge sharing – competitive intelligence process in a telecom company. *Journal of Knowledge Management*, 20, 1282-1301.
- Amaral, R.M., Brito, A.G.C., Rocha, K.G.S., Quoniam, L.M., & Faria, L.I.L. (2016). Panorama da inteligência competitiva no Brasil: os pesquisadores e a produção científica na plataforma Lattes. *Perspect. ciênc. inf.* [online], 21, 97-120.
- Américo, K.N.U. (2015). Compreendendo moda autoral em Fortaleza. *Anais*, 2, 2015.
- Araújo, C.M., Oliveira, M.C.S.L., & Rossato, M. (2017). O sujeito na pesquisa qualitativa: desafios da investigação dos processos de desenvolvimento. *Psic.: Teor. e Pesq.* 33.
- Assis, I.C.S., & Gonçalves, B. D. (2015). A moda como fator de contribuição histórica da sociedade. 1-14.
- Azevedo, C.N.S., & Campos, J.L. (2017). Reflexões acerca da autoria no design: notas sobre o nascimento do autor e as origens do direito autoral. *Lugar Comum*, 49, 150-166.
- Camargo, C.W., & Brod, M. (2011). Design de Moda: Ensino de Projeto de Produto Centrado nas Necessidades do Usuário/Consumidor. *Revista Moda e Palavra*, 4.
- Campos, A.Q., & Rech, S.R. (2010). Considerações sobre moda, tendências e consumo. *Iara – Revista de Moda, Cultura e Arte*, São Paulo, 3, 1-29.
- Carvalho, G.M.R., & Tavares, M.S. (2001). *Informação & Conhecimento: Uma Abordagem Organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Choo, C.W. (1998). The knowing organization: how organizations use information to construct meaning, create knowledge, and make decisions. In: *Knowing and learning in organizations*. 7. New York: Oxford Press, 271-354.
- D’Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). The Age of Temporary Advantage. *Strategic Management Journal*, 31, 1371-1385.
- Ferronato, P.B., & Franzato, C. (2015). Open Design e Slow Fashion para a Sustentabilidade do Sistema Moda. *Ano 9, Edição Especial*, 104-115.
- Fonseca, N.D. (2013). *Ensino da moda: um ensaio sobre processo criativo*. v. 6.

Fonseca, V.S., & Machado-da-Silva, C. (2010). Conversação entre abordagens da estratégia em organizações: escolha estratégica, cognição e instituição. *Revista de Administração Contemporânea*, 14, 51-75.

Garcia, C., & Miranda, A.P. (2007). *Moda é Comunicação*. 2 ed. São Paulo: Anhembi Morumbi.

Hoffmann, W.A.M. (2011). Monitoramento da informação e inteligência competitiva: realidade organizacional. *InCID: R. Ci. Inf. e Doc.*, 2, 125-144.

Janissek-Muniz, R., Freitas, H., & LESCA, H. Anticipative and Collective Strategic Intelligence Improving The Organizations' Adaptation Skills. *ANAIS... In: International Conference on Information Systems and Technology Management*. 2007.

Jardim, A.C.S., & Pereira, V.S. (2009). Metodologia qualitativa: é possível adequar as técnicas de coleta de dados aos contextos vividos em campo? Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais.

Lima, M.C.C., & Souza, F.P. (2003). Inteligência competitiva como estratégia empresarial em micro e pequenas empresas. *Anais em CD ROM do XXIII ENEGEP, Ouro Preto – MG, 21 a 24 de outubro de 2003*.

Lucas, A., Café, L.M.A., & Vieira, A.F.G. (2016). Inteligência de negócios e inteligência competitiva na ciência da informação brasileira: contribuições para uma análise terminológica. *Perspectivas em ciência da informação*, 21, 168-187.

MarciaL, E. (2012). Os desafios do profissional de inteligência: uma atividade em evolução. In: STAREC, C. (Org.). *Gestão da informação, inovação e inteligência competitiva: como transformar a informação em vantagem competitiva nas organizações*. São Paulo: Saraiva. cap. 8. p. 141-163.

Marques, L.K.S., & VidigaL, F. (2018). Prosumers e redes sociais como fontes de informação mercadológica: uma análise sob a perspectiva da inteligência competitiva em empresas brasileiras. *Transinformação*, 30, 1-14.

Mezabarba, S.R., & Goidanich, M.E. (2014). Fast Fashion X Slow Fashion: consumidoras, vestuário e diferentes critérios de escolha. *10º COLÓQUIO DE MODA, 2014*.

Mourão, G.A.S.E. (2018). Uma reflexão sobre a relação entre a moda autoral e o artesanato em Fortaleza. *Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 1-21*.

Noronha, J.V. (2017). *Moda Autoral: pela compreensão de um modo de fazer (roupas)*.

Nunes, D. (2009). Crise climática global e mudança de comportamento de consumo nas IES brasileiras: testando novas tecnologias sociais. *Eco desenvolvimento*, 1-12.

Oliveira, P.H., Gonçalves, C.A., & Paula, E.A.M. (2013). A Visão Baseada em Recursos da Inteligência Competitiva. *Revista de Ciências da Administração*, 141-151.

Osterloh, M., & Frey, B.S. (2000). Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms. *Organization Science*. 11, 538-550.

Pinheiro, R., Araújo, B.J.R., Lopes, D.M., & Silva, N.O. (2015). Quem consome moda autoral? Um estudo sobre os consumidores de fortaleza.

Proetti, S. (2018). *Metodologia do trabalho científico*. 5. ed. São Paulo: Edicon.

RothberG, H.N., & Erickson, G.S. (2017). Big data systems: knowledge transfer or intelligence insights? *Journal of Knowledge Management*, 21, 92-112.

- Salomon, G.S.T. (2009). Moda e alteridade: Moda autoral e a apropriação da criação do outro. *Revista Moda e Palavra*, 2.
- Santos, C.F. (2017). Uma abordagem sobre pesquisa qualitativa. *Revista Factus de Administração e Gestão*, 1.
- Shimamura, E., & Sanches, M.C.F. (2012). O Fast Fashion e a identidade de marca. *Projética Londrina*, 3.
- Silva, A.C.S. (2017). Moda, transferências culturais e história do livro. *Revista Dobras*, 10.
- Silva, E., Bassetto, C.L., Ottonicar, S.L.C., & Yafushi, C.A.P. (2016). O Processo de Inteligência Competitiva e sua Relação com Indicadores de Inovação e Competência em Informação. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 6, 240-252.
- Silva, P.N., & Muylder, C.F. (2015). Inteligência competitiva e cooperação na percepção dos atores do arranjo produtivo local de software da Região Metropolitana de Belo Horizonte. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 20, 134-157.
- Silverman, D. (2009). Interpretação de dados qualitativos: métodos para análise de entrevistas, texto e interações. *Artmed*, Ed. 3, Cap. 3, 95-120.
- Simmel, G. (2008). *Filosofia da Moda e outros escritos*. v. I ed. Lisboa: Texto & Grafia.
- Spiegel, T., & Caulliraux, H.M. (2016). Efeitos da experiência no processo decisório: uma investigação a partir dos elementos da cognição. *Revista interdisciplinar de estudos cognitivos*. 21.
- Sun Tzu. (1993). *A arte da guerra*. - 14a ed. - Rio de Janeiro: Record.
- Tao, Q., & Prescott, J.E. (2000). China: Competitive intelligence practices in an emerging market environment. *Competitive Intelligence Review*, 11, 65-78.
- Teixeira, R.C., & Souza, C. (2017). Evolução da inteligência competitiva com base em estudo métrico de sua literatura. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 22, 170-185.
- Teixeira, T.M.C., & Valentim, M.L.P. (2016). Inteligência Competitiva Organizacional: Um Estudo Teórico. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 6, 3-15.
- Travassos, B.S., & Queiroz, C.T.M. (2017). O uso do branding como estratégia de diferenciação para marcas de moda autoral de Fortaleza-CE: um estudo de caso da marca AHAZANDO. *Fortaleza*, 1-12.
- Wright, S., & Calof, J.L. (2006). The quest for competitive, business and marketing intelligence: A country comparison of current practices, *European Journal of Marketing*, 40 453-465.
- Zutter, N.J., Frisoni, B.C., & Brelotto, L.I. Desenvolvimento de uma marca de vestuário com design autoral, voltada ao consumo consciente, através do sistema produtivo slow fashion. 2009.