

Universidade do Minho
Escola de Engenharia

Lígia Ferreira Barcellos

Novos modelos de negócio de moda sustentável, estudo de caso da plataforma colaborativa: A Malha



Universidade do Minho
Escola de Engenharia

Ligia Ferreira Barcellos

Novos modelos de negócio de moda
sustentável, estudo de caso da plataforma
colaborativa: A Malha

Dissertação de Mestrado
Ciclo de Estudos Integrados Conducentes ao
Grau de Mestre em Design e Marketing de Produto Têxtil,
Vestuário e Acessórios

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Ana Cristina Luz Broega

DECLARAÇÃO

Nome: Ligia Ferreira Barcellos

Endereço eletrónico: pg31467@alunos.uminho.pt

Telefone: 969 616 367

Cartão do Cidadão: 15785842

Título da dissertação: Novos modelos de negócio de moda sustentável, estudo de caso da plataforma colaborativa: A MALHA.

Orientadora:

Professora Doutora Ana Cristina Luz Broega

Ano de conclusão: 2018

Mestrado em Design e Marketing de Produto Têxtil, Vestuário e Acessórios

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO INTEGRAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, 07/12/2018

Assinatura:

A handwritten signature in blue ink that reads "LIGIA FERREIRA BARCELLOS". The signature is written in a cursive style and is positioned above a solid horizontal line.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração da presente dissertação. Confirmando que em todo o trabalho conducente à sua elaboração não recorri à prática de plágio ou a qualquer forma de falsificação de resultados.

Mais declaro que tomei conhecimento integral do Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Universidade do Minho, 07 de dezembro de 2018

Nome completo: Ligia Ferreira Barcellos

Assinatura:

A handwritten signature in blue ink that reads "LIGIA FERREIRA BARCELLOS". The signature is written in a cursive style and is positioned above a solid black horizontal line that spans the width of the page.

Dedicatória

Dedico aos meus pais

meu pai Ronaldo (*in memoriam*), por ter me motivado a realizar meus sonhos. Por todo incentivo ao estudo durante nossos anos de convivência. Eternamente grata!

minha mãe Cida, por sempre embarcar nos meus sonhos e ajudar a torná-los realidade. Pelo exemplo de força e resiliência diante das dificuldades. Por todo incentivo e apoio para que eu começasse esse mestrado. Muito obrigada!

Agradecimentos

À minha orientadora doutora Ana Cristina Broega, pelos ensinamentos, disponibilidade, incentivo, confiança, parceria e valiosas contribuições para esse trabalho. Agradeço também por estimular o meu interesse pela vida acadêmica.

Agradeço a minha irmã Luciana, pelo apoio, incentivo e encorajamento para que eu fizesse esse mestrado. Pelo exemplo de investigadora e professora. Isso me impulsionou a escolher esse caminho.

À minha tia Lourdes (*in memoriam*), por toda torcida em cada conquista nesse mestrado. Por acreditar tanto em mim e me motivar com cada palavra.

Ao Hugo, por me acompanhar diariamente, do início até o fim desse trabalho, me dando todo apoio, incentivo e motivação. Pela enorme ajuda na formatação. Por ter trazido nesse momento tanto amor e alegria para minha vida.

À minha tia Olinda, pelas palavras de otimismo e pela torcida para que tudo acabasse bem.

Aos meus primos, em especial, Paulo, Maria Helena, Débora e Denise, pelo carinho e torcida.

Aos meus amigos, em especial, aos que estão longe, pelo apoio, mesmo que distantes fisicamente e principalmente pelas nossas constantes conversas, nas quais compartilhamos valores, ideais e experiências.

Às minhas tias, Ana e Beth, pelo carinho e torcida.

Às minhas amigas do mestrado, Pati e Lívia, pelas importantes trocas de experiências e também pelos momentos de descontração durante esse ano.

Índice

Dedicatória.....	vii
Agradecimentos	ix
Índice.....	xi
Índice de Figuras.....	xiii
Resumo	xv
Abstract.....	xvii
Capítulo 1: Introdução	1
1.1 Contexto	1
1.2 Definição do Problema/Justificativas e Motivações.....	2
1.3 Objetivos	3
1.4 Metodologia	4
1.5 Estrutura da Dissertação	4
Capítulo 2: Enquadramento Teórico	7
2.1 Sustentabilidade	7
2.1.1 Nova Corrente Sustentável no Mercado de Moda: <i>Slow Fashion</i> (Conceito).....	10
2.1.2 Economia Colaborativa.....	11
2.1.2.1 Coworking.....	13
2.1.2.2 Co-design	15
2.2 Estado da Arte	16
Capítulo 3: Desenvolvimento do Trabalho Empírico	29
3.1 Procedimentos Metodológicos	29
Capítulo 4: Apresentação e Discussão dos Resultados	35
4.1 O processo de Concepção do projeto a Malha - um pouco de história.....	35
4.2 Detalhamento do Projeto	44
4.2.1 O projeto de Arquitetura	44
4.2.2 Os espaços na Malha.....	47
4.2.2.1 O espaço de <i>coworking</i>	47
4.2.2.2 A “Cofábrica”	48
4.2.2.3 A escola da Malha.....	50
4.2.2.4 O laboratório de experimentação	51
4.2.2.5 Outros espaços na Malha	52
4.2.2.6 Espaço fora da Malha.....	52
4.3 Malha e as Parcerias	57
4.3.1 Malha e as Parcerias com Grandes Empresas	58
4.3.1.1 Projeto de Incubação Malha e C&A e Instituto C&A	59
4.3.1.2 Projeto de incubação GQ Brasil, Reserva e Malha	62
4.4 O Coletivo Malha	63
4.4.1 Os residentes	63
4.4.2 A formação da grande Comunidade.....	65
4.5 Atual Situação da Malha	80
Capítulo 5: Conclusões e Perspectivas Futuras.....	85
5.1 Conclusões	85
5.2 Perspectivas Futuras	95
Referências Bibliográficas.....	99
Páginas Web Consultadas	101

Anexo I	103
Anexo II	105
Anexo III	123

Índice de Figuras

Figura 1 – “Nadelwald” – Berlim – Alemanha.....	17
Figura 2 - Armazém da Criatividade – Pernambuco	17
Figura 3 - Laboratório de Modelagem de Vestuário e Prototipagem 3D	18
Figura 4 - Laboratório de Prototipagem de Moda	18
Figura 5 – “The Sewing Café”	19
Figura 6 - Mercado na Fábrica de Santo Tyrso.....	19
Figura 7 - Teté Café Costura.....	20
Figura 8 - Área destinada ao cosewing no Café	20
Figura 9 - Espaço Coletivo de coworking no Space 530	21
Figura 10 - Espaço para showroom do Space 530	21
Figura 11 - Espaço de Coworking – “CRU Cowork”	22
Figura 12 - Loja com produtos para venda dos residentes do espaço “CRU Cowork”	22
Figura 13 - Espaço Coletivo de Coworking no “Lab Fashion”	23
Figura 14 - Entrada Sala de Costura – “Lab Fashion”	23
Figura 15 - Espaço de Cosewing – “Nemona”	25
Figura 16 - Loja com venda de produtos criados pelos residentes do “Nemona”	25
Figura 17 – Galpão onde se localiza a Malha	26
Figura 18 – Espaço de coworking individual - Malha.....	27
Figura 19 - Um dos almoços no Jardim do Templo ocorrido em 2015	36
Figura 20 - Localização Geográfica Malha	41
Figura 21 – Galpão antes das obras iniciadas	42
Figura 22 – Processo de Montagem do galpão – Instalação de Contentores.....	43
Figura 23 – Processo de Montagem do galpão – Contentores quase todos instalados	43
Figura 24 – André Carvalho no processo de montagem do galpão	43
Figura 25 – Editorial da revista A Lagarta - galpão ainda em obras	44
Figura 26 – Entrada do Galpão	45
Figura 27 – Área de conveniência – Malha	45
Figura 28 – Área de conveniência/Coletiva – Malha.....	45
Figura 29 – Espaço para reunião – Malha	46
Figura 30 – Galpão vista containers.....	46
Figura 31 – Galpão vista de cima	46
Figura 32 - Espaço de coworking - Individual.....	47
Figura 33 - Espaço de coworking – Coletivo.....	48
Figura 34 - Espaço de coworking / Atelier	48
Figura 35 - A Cofábrica	49
Figura 36 - A Cofábrica – outra perspectiva.....	50
Figura 37 – Residentes desenvolvendo peças na cofábrica	50
Figura 38 – Curso Moda e Sustentabilidade – Escola da Malha	51
Figura 39 – Inauguração da Loja Pop-up no Rio Design Barra – vista de fora da loja	53
Figura 40 – Inauguração da Loja Pop-Up no Rio Design Barra – vista de dentro da loja	53
Figura 41 – Inauguração Loja Pop-up no Rio Design Leblon – vista de dentro da loja...	54
Figura 42 – Inauguração Loja Pop-up no Rio Design Leblon – vista de fora da loja	55
Figura 43 – Inauguração loja Pop-up Brasília	55
Figura 44 – Oficina na Loja Pop-Up em Brasília	56
Figura 45 – Experiência com tecnologia na Loja Pop-up em Brasília	56
Figura 46 – Customização e conserto na Loja Pop-up em Brasília	57
Figura 47 – Representantes das Marcas Incubadas do projeto C&A Aposta_	60

Figura 48 – Reunião dos residentes no Pulso	64
Figura 49 – Conversas durante o Pulso.....	65
Figura 50 – Festival Chuchu-Beleza na Malha.....	67
Figura 51 – Arte no Festival Chuchu-Beleza na Malha.....	67
Figura 52 – Feira Malha #001.....	68
Figura 53 – Gastronomia na Feira Malha #001	69
Figura 54 – Lançamento Projeto C&A na Malha	70
Figura 55 – Feira Malha #002.....	72
Figura 56 – Troca-troca organizado pelo projeto Gaveta – Feira Malha #002.....	72
Figura 57 – Música na Feira Malha #002	72
Figura 58 – Palestra Futuro do Trabalho com Herman Bressler com WGSN.....	73
Figura 59 – Palestra Futuro do Consumo com Luiz Arruda com WGSN	73
Figura 60 – Palestra sobre “Liquid Branding” e Marketing Sensorial na Malha	74
Figura 61 – Estande da Malha na Veste Rio.....	75
Figura 62 – Live Streaming no estande na Malha no Veste Rio	75
Figura 63 – Impressão de Brindes em impressora 3d no Veste Rio	75
Figura 64 – Evento com Fashion Revolution na Malha	76
Figura 65 – Projeto Gaveta no evento com Fashion Revolution na Malha	77
Figura 66 – Arte na rua – Evento Transforme-se	78
Figura 67 – Oficina de Crochê – Evento “Transforme-se”.....	78
Figura 68 – Conversa sobre Novos Formatos da Moda com Senac Moda Info	79
Figura 69 – Evento Red bull Thre3style 2016 Brazilian	79
Figura 70 – Evento Red Bull Thre3style 2016 Brazilian – Final.....	80
Figura 71 – Preparação para abertura pop-up Shopping tijuca.....	83

Resumo

O atual cenário da moda apresenta práticas não sustentáveis, em que os modelos de negócios são voltados ao mercado de massa, redução de custos e estímulo ao hiperconsumo. Em oposição a essa corrente, novos modelos de negócios de moda sustentáveis surgem com atitudes mais éticas e com mais consciência com o futuro do planeta. Sendo assim, torna-se relevante explorar novos modelos de negócios de moda mais sustentáveis. Neste contexto, este trabalho tem como objetivo promover conhecimento sobre novos modelos de negócios de moda sustentáveis com base nos espaços de *coworking*, tendo como objeto de estudo, a plataforma de rede colaborativa: a Malha. Do estudo de caso sobre a Malha, apresenta-se uma nova forma de pensar, construir e de se organizar no setor de moda, identificada pelo modelo de negócio criado e os conceitos que lhe são subjacentes. Explora-se também como esse projeto se estrutura e as ações que realiza, os pontos fortes e possíveis oportunidades de melhoria. O método na primeira etapa da investigação, o estado da arte dos espaços de *coworking* foi exploratório, o que proporcionou a compreensão do estudo em questão, permitindo a definição do objeto de estudo, a Malha. Após a escolha da Malha como eixo central da investigação, utilizou-se como metodologia de pesquisa, o estudo de caso. Os resultados apresentam a plataforma de rede colaborativa, identificada pelos seus conceitos, valores, ideologia e também a forma como este novo modelo de negócio pode contribuir para um sistema de moda mais sustentável.

Palavras-Chave: Moda, negócios, sustentabilidade, *slow fashion*, *coworking*

Abstract

The current fashion scenario presents unsustainable practices and business models, which are focused on the mass market, reducing the costs and stimulating hyperconsumption. In opposition to this, new sustainable fashion business models are emerging with high ethical attitudes and more conscious with the future of the planet. Thus, it becomes relevant to explore sustainable fashion business models. In this context, this work aims to promote knowledge about new sustainable fashion business models based on the coworking spaces, with as object of study the collaborative network platform: the Malha. From the case study on the Malha is presented a new way of thinking, building and organizing in the fashion sector, identified by the business model created and the concepts that underlie them. It also explores how this project structures itself and the actions it performs, the strengths and possible opportunities for improvement. The method in the first stage of the investigation, the state of the art of the coworking spaces was exploratory, which provided the understanding of the study in question, allowing the definition of the object of study, the Malha. After choosing the Malha as the central axis of the research, the case study was used as research methodology. The results present the platform of this collaborative network, identified by its concepts, values, ideology and also how this new business model can contribute to a more sustainable fashion system.

Keywords: Fashion, business, sustainability, slow fashion, coworking

Capítulo 1: Introdução

1.1 Contexto

A sociedade atualmente vive em um ambiente desenvolvido por uma cultura fundamentada em uma forma de projetar, produzir, distribuir e consumir que teve como base a Revolução Industrial, sobretudo após os anos 80 do século XX (Malaguti, 2009). O anseio pelo poder e a ambição de prosperar contribuíram para que a revolução industrial ocorresse e passaram a nortear a vida das pessoas, formando uma sociedade capitalista, orientada pela busca do dinheiro. Apoiada nesses valores, a sociedade passou a vivenciar um ambiente imerso em profunda pobreza, com escassez de recursos e vulnerabilidade econômica (Carvalho, 2016). A capacidade de produzir bens e mercadorias foi aumentada, mas os recursos concentraram-se nas mãos de poucos.

Nesse contexto, muitos problemas ambientais foram gerados, surgindo a necessidade de se repensar na relação do homem com a natureza, para que sejam estabelecidos limites na produção e consumo, mas também seja inserido o conceito de responsabilidade ambiental nas relações com os objetos e com o ambiente como um todo (Malaguti, 2009). O sistema socioeconômico atual não vai ao encontro do desenvolvimento humano e social, sendo preciso encontrar um novo modo de pensar a economia (Carvalho, 2016).

Segundo Carvalho (2016), o mundo é construído por todos que o habitam e por isso a responsabilidade sobre tudo que acontece nele é da sociedade. A crise é resultado da educação, do estilo de vida, da apatia e da falta de consciência de todos.

A partir dessa atual conjuntura, um novo modelo de práticas de relações humanas está sendo vivenciado, com a busca da complementariedade, da segmentação, dos acordos e parcerias, nas cadeias produtivas, na utilização de territórios ou mesmo nas relações sociais. Sendo assim, ações em concordância com o conceito de sustentabilidade ambiental, social, econômica e cultural foram iniciadas em alguns setores da economia.

O setor de moda, especificamente, vem sendo criticado ao longo da história, por realizar práticas não sustentáveis, em que os modelos de negócios são voltados para os mercados de massa, redução de custos e estímulo ao consumo exacerbado, aspectos que compõem o pensamento *fast fashion* ou moda de desgaste rápido (Freire e Araújo, 2016).

O movimento *fast fashion*, pelo que o configura, incentiva o trabalho em condições sub-humanas em países, em que as leis trabalhistas são ineficientes e secundárias. Também envolve custos ambientais elevados, em oposição ao interesse de um custo menor possível de produção. As marcas, hoje, terceirizam a sua produção e com isso, sua responsabilidade, fomentando mesmo a “escravização” dos trabalhadores. Os recursos estão sendo usados em grande escala, assim como uma grande quantidade de resíduos estão sendo gerados na produção, o que mostra pouca preocupação com os trabalhadores e com o meio ambiente onde tudo é produzido (Documentário *The True Cost*, 2015).

Carvalho (2016) defende que, em-contra-mão, o *slow* (lento) vem crescendo no setor da moda, estimulando a qualidade, a criatividade, a ética, o valor ao produto e a ligação com o meio ambiente. Esse enfoque lento não só representa o abrandamento da velocidade na produção e consumo, mas também uma visão do mundo diferente, baseada numa nova forma de pensar, agir e consumir com consciência e ética, em que se sugere uma ruptura com os valores e objetivos em prol, sobretudo, do crescimento econômico repartido. Valoriza-se também o prazer da variedade e a importância cultural, além do impacto positivo gerado para a sociedade como um todo.

A moda é uma das principais indústrias poluidoras, entretanto, é uma das que mais gera emprego, em termos mundiais (Carvalho, 2016). Dessa forma, a reflexão sobre os temas moda e sustentabilidade é essencial para a construção de uma nova era no setor, tornando este um agente transformador e disseminador de novas ideias.

1.2 Definição do Problema/Justificativas e Motivações

O tema deste trabalho, focado no estudo de “novos modelos” de negócio de moda sustentável, surgiu pelo interesse em pesquisar ações na área de moda de forma sustentável e sustentada que vão ao encontro das necessidades do mundo atual. Acredita-se que novas formas de fazer moda, construir, trabalhar e educar se tornam necessárias, tendo como eixo central práticas em consonância com o tema sustentabilidade ambiental, social, cultural e econômica. Ressalta-se a necessidade do setor têxtil/moda de se reinventar, de repensar em todo o processo para construir um futuro que proteja o planeta e melhore a qualidade de vida das pessoas. Para isso, acredita-se que transformar a cultura se torna preponderante, mantendo a inovação, criatividade e ousadia inerentes ao mercado.

A partir de pesquisas sobre ações sustentáveis no âmbito da moda, iniciaram-se buscas sobre possíveis “novos modelos” de negócios no setor e foram encontrados espaços de *coworking*¹ com especificidades, que os configuram como novos modelos de negócio sustentáveis na moda. Com isso, surgiu uma motivação pelo conhecimento desses novos modelos criados, a forma como se estruturam e quais os conceitos lhes estão subjacentes.

Percebe-se que os atuais modelos de negócios surgem com uma nova abordagem, que se distanciam da lógica perversa do hiperconsumo e do sucesso financeiro como prioridades e se aproximam de um modo de pensar com mais consciência sobre os reflexos do negócio na sociedade e no planeta. Com essa nova visão, estas novas formas de organização estão sendo criadas com base em conceitos de sustentabilidade social, ambiental, cultural e econômica, numa ótica de economia colaborativa.

Após identificada essa tendência na condução dos novos modelos de negócios, surgiu, então, o conhecimento da plataforma colaborativa a Malha. Mais do que um projeto, a Malha é um modelo de negócio sustentável inovador no setor, que dentre outros, se destaca por ter o conceito de sustentabilidade muito bem fundamentado em sua estrutura e suas ações.

O conhecimento prévio sobre a Malha permitiu perceber que se trata de um modelo de negócio mais complexo e amplo em suas intenções em relação a outros estudados na área de moda e no âmbito da sustentabilidade, por isso o projeto foi escolhido como objeto de estudo.

1.3 Objetivos

Essa investigação tem como objetivos promover conhecimento sobre novos modelos de negócios de moda sustentáveis com base nos espaços de *coworking* e proporcionar a compreensão a respeito da plataforma de rede colaborativa: a Malha, objeto de estudo desse trabalho, apresentando essa nova forma de pensar, construir e se organizar no setor de moda, como se estrutura esse modelo de negócio sustentável e inovador na área de

¹ *Coworking* se refere a um espaço de trabalho, onde são disponibilizadas estruturas mínimas para profissionais independentes trabalharem, reunindo pessoas que podem ou não trabalhar em parceria e se configura pela visão e os valores de colaboração, abertura, comunidade, sustentabilidade e acessibilidade.

moda, as ações realizadas, os pontos fortes desta organização e possíveis oportunidades de melhoria.

1.4 Metodologia

Essa dissertação é resultado de uma investigação sobre novos modelos de negócio sustentáveis de moda, especificamente os espaços de *coworking*, com o aprofundamento no estudo de caso, a plataforma de rede colaborativa: a Malha.

A metodologia utilizada, na primeira fase de investigação, foi estudo exploratório do tema em questão, tendo como resultado o levantamento de espaços de *coworking*, que permitiu identificar, compreender e promover conhecimento a respeito do tema.

Na segunda fase da investigação, houve a escolha da Malha como eixo central da investigação, utilizando a metodologia de pesquisa, o estudo de caso.

Entende-se que esse estudo de caso é explicativo, já que se buscou o registro dos fatos, interpretação e análise dos mesmos, através do ponto de vista do autor. Depois do levantamento de dados sobre a Malha, foram realizadas as análises e identificados os conceitos que fundamentam esse novo modelo de negócio, como se estrutura, as dificuldades encontradas na implementação, possíveis melhorias, sendo toda interpretação da realidade feita por meio da visão do pesquisador.

1.5 Estrutura da Dissertação

Esse trabalho apresenta a seguinte estrutura:

O primeiro capítulo dedicado à introdução, contempla um breve contexto, a definição do problema/justificativas e motivações, os objetivos e a metodologia.

O segundo capítulo, apresenta o enquadramento teórico, tem por finalidade permitir a compreensão da problemática, através da exposição de conceitos que abrangem o tema, como sustentabilidade, *slow fashion*, economia colaborativa e *coworking*. O estado da arte também faz parte desse capítulo, já que possibilita o conhecimento daquilo que já existe acerca da pesquisa, nesse caso, dentro do que existe de novos modelos de negócios

sustentáveis de moda, focou-se no levantamento de espaços de *coworking* na área de moda nacionais e ou internacionais encontrados.

O terceiro capítulo, o desenvolvimento do trabalho empírico, apresenta os procedimentos metodológicos realizado no estudo de caso, abordando o método de investigação, a fonte e acesso aos dados, a coleta e produção dos mesmos. Nesse trabalho, utilizou-se como metodologia o estudo de caso, através de pesquisa exploratória sobre o objeto de estudo, a Malha.

O quarto capítulo, apresentação e discussão dos resultados, tem por intenção expor o que foi pesquisado sobre a Malha, como se estrutura e se caracteriza, através da interpretação da pesquisadora com base nos conceitos estudados.

O quinto capítulo, apresenta as conclusões e perspectivas futuras, a que se chegou com este estudo, idealizando de um novo modelo de negócio sustentável na área de moda, semelhante ao da Malha, a ser implementado na cidade de Guimarães em Portugal, adaptado ao contexto em questão.

Por fim apresenta-se a bibliografia que contém as referências usadas no decorrer deste estudo e estão apresentadas conforme o sistema de referênciação *Harvard* versão 6.1.

Desta dissertação fazem ainda parte três Anexos, com o guião das entrevistas e as respectivas transcrições das entrevistas aos idealizadores da Malha, assim como um dos artigos preparados no âmbito desta dissertação que foram apresentados em conferência internacional.

Capítulo 2: Enquadramento Teórico

Tendo em vista que o presente estudo se refere a modelos de negócios sustentáveis na área de moda, com foco nos espaços de *coworking*, torna-se essencial o entendimento teórico sobre conceitos atrelados aos temas: sustentabilidade, movimento *slow fashion*, economia colaborativa, *coworking* e *codesign*.

Ainda como parte do enquadramento teórico desse trabalho, o estado da arte integra um levantamento de espaços de *coworking* voltados para a área de moda existentes no mercado, permitindo a melhoria e desenvolvimento de novos pressupostos, conceitos e paradigmas a respeito desse modelo de trabalho.

2.1 Sustentabilidade

Neste trabalho a associação dos conceitos relativos à moda e à sustentabilidade é de grande importância. É inicialmente apresentado o conceito de sustentabilidade, para depois ser articulado com a moda numa ótica que une os dois campos de pesquisa.

A concepção sobre sustentabilidade é considerada complexa, com aplicação abrangente e relativamente recente. Na década de 1960, deu-se início à conscientização da necessidade de preservação do equilíbrio do meio ambiente em vários níveis (Rita, 2016). Foi então, nessa época, que pesquisadores e ambientalistas iniciaram debates sobre a crise ambiental, percebida como um problema mundial, a medida que acontecimentos desastrosos e desequilíbrios de ecossistemas surgiam. Anos depois, em 1972, ocorreu em Estocolmo, na Suécia, a primeira conferência com foco nas questões do Meio Ambiente, a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente Humano (Berlim, 2012).

Após mais de dez anos dessa Conferência, surgiu o conceito de desenvolvimento sustentável, considerado complexo e questionado desde sua origem. A definição do termo envolveu os seguintes aspectos:

- A dissonância entre os padrões de produção industrial e consumo;
- A possibilidade de um futuro para as próximas gerações, com recursos naturais disponíveis;

- A diminuição, senão erradicação da miséria no mundo.

Assim, o conceito de sustentabilidade foi delimitado como um novo paradigma da relação entre o ser humano e o meio ambiente, não ignorando a questão econômica (Berlim, 2012).

Conforme Berlim (2012), nos últimos dois séculos, a evolução do setor industrial gerou ganhos e danos para a humanidade. Em termos de danos, viu-se a degradação do meio ambiente, a perda da biodiversidade, as mudanças climáticas, aumento do efeito estufa, a chuva ácida, a deterioração dos solos, o desperdício e uso leviano dos recursos naturais, o crescimento do lixo em excesso, e em particular, a fome e a miséria.

Em busca do crescimento econômico, deteriorou-se o meio ambiente e a dignidade de grande parte da sociedade foi renunciada, comprometendo, assim, o futuro da vida humana. Ainda segundo Berlim (2012), atualmente os debates estão em torno do questionamento a respeito da possibilidade de conciliar crescimento econômico, geração de emprego, acesso a saúde e educação, com a melhoria da qualidade de vida, no sentido mais amplo do termo, em que ambiente natural, a biodiversidade e os recursos naturais são fatores essenciais para se ter qualidade de vida.

O termo sustentabilidade possui múltiplas definições, entretanto, não se pretende, no presente trabalho, comprometer-se com a exposição da ampla variedade de significações atribuídas ao termo, no entanto, algumas definições serão mencionadas.

Segundo Rita (2016), na década de 80, a Comissão Mundial para o Meio Ambiente de Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas (ONU) refere-se ao termo sustentabilidade o aspecto relativo a continuidade da sociedade humana através da interação de três fatores, sendo eles econômico, ambiental e social.

Entretanto, em 2001, mais um eixo foi atribuído ao termo sustentabilidade, o cultural, pela influência do livro publicado por Jon Hawkes (2001), *The fourth pillar of sustainability: Culture's essential role in public planning* (O quarto pilar da sustentabilidade: o papel essencial da cultura no planejamento público), que destacava a relevância da cultura e o seu valor inestimável para avaliar o passado, planejar e estabelecer o futuro (Rita, 2016).

Sendo assim, conforme Rita (2016), junto dos três pilares, o ambiental, o social e o econômico, que contemplavam o conceito de sustentabilidade, foi acrescido o quarto, o cultural. Apesar disso, esse eixo não é percebido, não sendo discutido com a mesma

frequência e com a mesma prioridade em relação aos outros três eixos, revelando um certo desinvestimento na cultura, quando se trata de assuntos sérios e também mostrando um obscurantismo sobre a existência da cultura na sociedade.

Segundo Rita (2016), em torno dos anos 2000, começa a surgir uma sustentabilidade com múltiplas facetas, transdisciplinar e transcultural, com significações diversas no que tange a diferentes sociedades. A sustentabilidade também passa a ser mais dinâmica, algumas mais transversais, ainda que outras sejam desenvolvidas verticalmente.

O conceito de Sachs (2002) relaciona a sustentabilidade com oito critérios, são estes: o social, o cultural, o ambiental, o territorial, o econômico, o político nacional e o político internacional, tendo como objetivo primordial o aproveitamento racional e ecologicamente sustentável da natureza (Berlim, 2012).

Alguns autores acrescentam outras referências ao conceito da sustentabilidade, como Sachs, entretanto entende-se que alguns desses critérios podem estar inseridos num dos quatro eixos já definidos. Por exemplo, a sustentabilidade territorial, político nacional e internacional, atribuídas por Sachs, podem estar abrangidas no conceito de sustentabilidade social. Sendo assim, no presente trabalho, o conceito de sustentabilidade contemplará quatro eixos, ambiental, social, econômico e cultural.

Em se tratando da relação entre sustentabilidade e moda, fundamental associação neste trabalho, Berlim (2012) aponta que há muitas facetas contrastantes, porém que se complementam. Moda e Sustentabilidade pode significar muito mais que gerar bens ecologicamente corretos, pode revelar a geração de novas tendências transformadoras e resignificadoras da lógica do consumo.

No campo da sustentabilidade, as pesquisas no setor de moda/têxtil foram iniciadas tendo como foco o produto e o processo de produção, mais direcionadas ao desenvolvimento de materiais ecológicos, entretanto pesquisas surgem não só abordando o aspecto ambiental do produto, mas também questões sociais, econômicas, políticas e culturais (Berlim, 2012).

Os conceitos de sustentabilidade na área de moda são fundamentos de um movimento, que surgiu para modificar a forma de produzir e consumir moda, denominado *slow fashion*.

2.1.1 Nova Corrente Sustentável no Mercado de Moda: *Slow Fashion* (Conceito)

Segundo Irokawa *et al* (2017), neste atual cenário da indústria da moda, caracterizado pelo hiperconsumo, produção acelerada, alto grau de competição e a busca pelo baixo custo de produção, marcas de moda, de forma apelativa, surgem com novidades a todo momento, baseadas em tendências efêmeras, sustentando um consumo exagerado. Com essa dinâmica, o setor de moda se mostra cada vez mais insustentável, motivo de reflexões e questionamentos por profissionais e pesquisadores da área.

Em resposta a essa conjuntura, surgiu, então, uma nova corrente sustentável no mercado, denominada *slow fashion*. Essa vertente propõe reflexões sobre os valores de produção e consumo atuais, acreditando em atitudes mais éticas, na conscientização do consumidor e acima de tudo, nas suas escolhas de consumo. O conhecimento do processo produtivo, a percepção da qualidade e a durabilidade das peças começam a ser levados em consideração no consumo de um produto de moda. Essa nova condição imposta pelos consumidores fazem algumas marcas de moda redefinirem os seus valores e buscarem mais transparência no seu negócio (Irokawa *et al*, 2017).

O termo *slow fashion* foi criado pela britânica Kate Fletcher, consultora e professora de design sustentável do britânico “*Centre for Sustainable Fashion*”, em 2007, com os conceitos provenientes do movimento *slow food*, idealizado pelo jornalista Italiano Carlos Petrini, em 1986. Os princípios foram estabelecidos tendo o *fast fashion* como movimento em oposição. Enquanto no *fast fashion*, busca-se a produção em massa e em grande escala, valoriza-se a globalização e imagem, institui-se a exploração, lança-se a novidade a todo instante, determina-se custo baseado somente em mão de obra e materiais, negligencia-se a fragilização do capital social e pratica-se o insustentável, no *slow fashion*, busca-se a diversidade e produção em pequena e média escala, preza-se pelo global-local e autoconsciência, valoriza-se a associação, projeta-se a confecção e manutenção para um longo ciclo de vida, pratica-se o preço real adicionado aos custos sociais e ecológicos, busca-se o fortalecimento do capital social e valorização territorial e age-se em prol do sustentável (Irokawa *et al*, 2017).

Segundo Carvalhal (2016), o *slow fashion* faz parte de um processo transformador no mundo atual, em que o processo de produção de um produto de moda pode trazer

qualidade, criatividade, ética, mais valor ao produto e um menor impacto ao meio ambiente. Da mesma forma Irokawa *et al* (2017) acredita que o pensamento do *slow fashion* não só se restringe à preocupação com a origem da matéria-prima e com a utilização de recursos de forma consciente, mas, principalmente, se propõe a conscientizar o consumidor com relação à cadeia produtiva, para que se valorize cada etapa de produção.

O *slow fashion*, assim como outros movimentos, surge em meio ao ambiente de mudanças geradas por preocupações ambientais e pelas transformações socioeconômicas que tem alterado os modos de produção, de construção de valor e a natureza do trabalho. Outras ações são identificadas nessa mesma perspectiva, sendo algumas delas configuradas pelo que se entende por economia colaborativa.

2.1.2 Economia Colaborativa

A economia colaborativa vem modificando a forma como as pessoas usam serviços e empresas vendem seus produtos, se apresenta como um sistema econômico que contaria o capitalismo, desde o socialismo no século XX. O consumo baseado na cultura do ter ou da ostentação vem diminuindo e se transformando em uma nova economia fundamentada no compartilhamento de recursos (Carvalho, 2016).

O princípio de economia colaborativa foi inicialmente identificado em práticas comuns vivenciadas no dia a dia das pessoas, fundamentadas na ideia de compartilhamento, troca ou empréstimo (Costa, 2015).

Entretanto, essas ações, que antes eram praticadas entre pessoas conhecidas, se desenvolveram e passaram a se realizar como um modelo de negócio.

Conforme Silveira *et al* (2016), esse modelo se caracteriza por promover o crescimento econômico, tendo os conceitos de sustentabilidade ambiental e social inseridos. A propagação desse tipo de negócio se deu pela necessidade de produção e consumo sustentáveis nos negócios e na sociedade.

Os autores mencionam, sustentados pelos pensamentos de Botsman e Rogers (2009), que nesse contexto surge o conceito de consumo colaborativo como uma forma de negócio, baseado na concepção de compartilhamento, em que as pessoas trabalham de forma

colaborativa e cooperativa, compartilhando ideias e práticas, gerando interações, promoções e venda de produtos.

De uma maneira mais ampla, a economia colaborativa refere-se a um modo de fazer negócios diferente de como se procede nos mercados tradicionais. Surge como uma alternativa a falta de oportunidade no mercado de trabalho, facilita o acesso a bens e serviços por partilha (em contrapartida da posse), promove maiores opções de mercado com soluções focadas no local, (embora se constituam em redes globais) e também apresenta maneiras mais sustentáveis de consumir e compartilhar (Carvalho, 2016).

Lisa Gansky (2011), Rachel Botsman e Roo Rogers (2011) foram autores que fizeram considerações importantes para o entendimento da ocorrência do fenômeno da economia colaborativa (Costa, 2015).

Costa (2015) afirma que Gansky (2011) nomeou o fenômeno *mesh*, que se refere a mudanças nos modos das pessoas de relacionarem com bens e serviços e a influência disso em suas vidas. Outra consideração feita pela autora diz respeito aos motivos que estimulam a ocorrência desse ambiente, sendo eles: a recessão, que faz as pessoas repensarem no custo dos bens e serviços que consomem e a necessidade destes; o crescimento populacional e densidade nas cidades, que resulta em um aumento de pessoas e diminuição de espaço; a inquietude quanto às mudanças climáticas; a incredulidade em marcas globais e em alguns setores na indústria, que implicaria em maior receptividade às empresas locais; a maior ligação entre as pessoas com o aparecimento das tecnologias digitais de comunicação; e o surgimento de uma infraestrutura melhor que simplifica os deslocamentos.

Já a partir do que Botsman e Rogers (2011) afirmam, o crescimento do consumo colaborativo (termo também usado para se referir a economia colaborativa) ocorreu baseado no princípio de confiança entre desconhecidos, na crença ao bem comum, na existência de uma capacidade improdutiva de bens e na massa crítica, que se refere à aceitabilidade de algo por um certo número de pessoas (Costa, 2015).

O que se percebe hoje é que essa nova forma de se estruturar no mercado busca soluções pertinentes para resoluções de certos problemas atuais, usufruindo da coletividade global para aumentar o potencial do negócio (Carvalho, 2016). Sendo assim, entende-se que a

economia colaborativa surge como uma alternativa econômica e social para a comercialização de bens e serviços.

De acordo com Costa (2015), a economia colaborativa engloba diversas práticas, em diferentes áreas, tipos de serviços, produtos a qual se pode acessar e modos como as relações ocorrem. Entre os exemplos citados, o autor refere-se a espaços de trabalho compartilhados, conhecidos como *coworking* (definição já referenciada anteriormente) e *makerspace*, espaços que exercem a função de grandes oficinas, em que se disponibiliza acesso a ferramentas para criação de objetos.

Os espaços de *coworking* se apresentam como um dos eixos centrais desta investigação e os conceitos sobre ele serão expostos a seguir.

2.1.2.1 Coworking

De acordo com Gandini (2015) sob os pensamentos de Botsman e Rogers (2011), acredita-se que o fenômeno *coworking* seja o “novo modelo de trabalho”, no contexto da economia colaborativa e compartilhada.

O *coworking* surgiu antes da crise econômica de 2008, mas principalmente a partir desse momento, em que novas formas de trabalho começaram a ser criadas, em substituição aos tradicionais empregos em grandes empresas hierarquicamente organizadas. Fora das grandes corporações, essa nova forma de trabalho está sendo buscada por alguns profissionais e tem tido crescimento considerável nos últimos anos (Rus e Orel, 2015).

Conforme os autores Rus e Orel (2015), entende-se como *coworking* um novo tipo de espaço de trabalho e arranjo organizacional adequado à classe criativa, tendo como principal característica o conceito de comunidade no local de trabalho. Entretanto, os autores mencionam, sob a ótica de Kenline (2012), que *coworking* é definido como um ecossistema sociocultural comunitário de intercâmbio, em que uma rede de pessoas está ligada entre si por redes sociais e recursos compartilhados. Essa definição aponta que *coworking* não se resume meramente a espaços físicos usados por indivíduos em seu campo de trabalho, mas se define como um sistema em que as redes sociais e os recursos estão unidos entre si, formando uma economia colaborativa. Já Gandini (2015), de uma

forma geral, descreve espaços de *coworking* como locais de trabalho compartilhados utilizados por profissionais com conhecimentos diversos, que trabalham em vários graus de especialização.

O primeiro espaço de *coworking* foi o *Spiral Muse Coworking*, criado por Brad Neuberg, em São Francisco, em 2005, que com o sucesso alcançado, se mudou para espaço maior, um *loft* industrial, uma antiga fábrica de chapéus. Essa iniciativa foi logo seguida pela fundação de dois espaços de *coworking*, *Citizen Space* e *Indy Hall*, em 2006. Os fundadores eram defensores do movimento conhecido como *Open Source Movement*, (Movimento de Código Aberto) uma rebelião entre programadores informáticos contra grandes corporações que utilizavam direitos de propriedade para lucrarem, restringindo fluxo de informação e reprimindo inovação, aprendizado do crescimento de base. O enfoque do movimento foi levado para os espaços de *coworking*, uma organização global, que se configura pela visão e os valores de colaboração, abertura, comunidade, sustentabilidade e acessibilidade (Rus e Orel, 2015).

De acordo com Gandini (2015), fundamentado em Pratt (2002), na cidade de São Francisco (Estados Unidos), localizada no final do Vale do Silício, há uma grande concentração de indústrias de tecnologia e empresas de *hardware*. Um local com uma infraestrutura de interação apropriado para conectar tecnologias, espaços e pessoas atendeu aos requisitos para se tornar um “espaço de produto contemporâneo”, propiciando o surgimento de um novo padrão de trabalho socialmente organizado baseado em redes sociais e em conhecimento compartilhado.

Esse tipo de espaço foi buscado por profissionais independentes, para escapar do isolamento de suas casas e como forma de unir o local de trabalho com a comunidade, os tornando mais produtivos. Esses locais costumam disponibilizar estruturas mínimas que permitem que os usuários utilizem o espaço no tempo parcial ou integral, decidindo sobre a participação ou não em atividades, mantendo, assim, sua independência (Rus e Orel, 2015).

Entretanto, segundo um estudo feito por Spinuzzi (2012), existem dois tipos ou configurações de espaços de *coworking*, um é o modelo *The Good Partners* (os bons parceiros), que enfatiza a colaboração entre os seus membros em projetos comuns, o outro é o modelo *The Good Neighbors* (os bons vizinhos), em que os participantes trabalham

sozinhos, mas colaboram para a comunidade dentro do espaço. No primeiro caso, a comunidade surge do trabalho colaborativo entre os participantes, já no segundo, a colaboração nasce de uma consciência de unir esforços entre os participantes para construir uma comunidade (Rus e Orel, 2015).

Alguns autores consideram esses ambientes de trabalho como oportunidades de contato, colaboração, expansão de redes e trocas de informações.

Esse trabalho trata do tema que envolve o conceito de *coworking* na área de moda, como modelo de trabalho a ser considerado no contexto da economia colaborativa e compartilhada. O estudo dessa nova forma de trabalho levou a busca de uma metodologia de trabalho voltada para profissionais da área de moda que se encaixasse nesta configuração de arranjo organizacional, em termos conceituais e no que o *coworking* se propõe.

Sendo assim, diante de pesquisa realizada, surgiu o conhecimento sobre *co-design*, como método de trabalho para profissionais especificamente da área de design/moda trabalharem em espaços de *coworking*.

2.1.2.2 Co-design

De acordo com Sanders e Stappers (2008), no âmbito do Design Participativo, surge a noção sobre os termos *co-design* (ou *codesign*) e co-criação (ou cocriação), que muitas vezes são percebidos como sinônimos, apesar de algumas divergências quanto ao sentido próximo expresso pelas palavras. Muitos autores definem co-criação como o ato de criatividade coletiva ou a criatividade compartilhada por duas ou mais pessoas. Entretanto, os autores referenciados acima entendem que o termo co-criação mostra-se amplo nas suas aplicações, já que variam do físico ao metafísico e do material ao espiritual. Em relação ao *co-design*, compreendem como um exemplo específico de co-criação, definido por criatividade coletiva aplicada durante todo o processo de *design*. Cabe ressaltar, que para alguns, *co-design* refere-se à criatividade coletiva entre *designers*, mas no entendimento desses autores, se atribui ao trabalho criativo realizado em conjunto entre *designer* e outra pessoa, não necessariamente formada em *design*, no processo de desenvolvimento de *design*.

A prática do *co-design* manifesta-se de formas diferentes, consoante experiência e mentalidade de quem a prática. Além disso, requer que os envolvidos no processo de desenvolvimento de *design* explorem e exponham em conjunto a criatividade (Sanders e Stappers, 2008).

Entende-se que o *co-design* entre profissionais da área de moda se apresenta como um modo de trabalho que compartilha aspectos que configura o *coworking*. O trabalho criativo realizado entre um designer de moda e outra pessoa mostra-se como uma forma de trabalhar em conjunto, em que a riqueza do trabalho é encontrada na sinergia da parceria entre os profissionais.

Trata-se de um trabalho de colaboração, em que há uma aprendizagem mútua entre os profissionais, ainda que cada um seja responsável por uma parte no desenvolvimento do trabalho, que com isso, não segue uma única direção, já que se compartilha ideias e visões entre os profissionais. Compartilhar é interessar-se, é colaborar no trabalho um do outro. A colaboração caracteriza o modelo de trabalho *coworking* e a forma de se trabalhar no *co-design*, sendo assim, considera-se uma alternativa pertinente o trabalho de *co-design* em um espaço de *coworking*, voltado para a área de moda.

2.2 Estado da Arte

Esta etapa do trabalho refere-se ao levantamento de espaços de *coworking* voltados para a área de moda existentes no mercado internacional. Após investigação, foram encontrados onze espaços situados em diversos países, como Portugal, Estados Unidos da América, Alemanha, Espanha, Reino Unido e Brasil. Estes espaços possuem elementos comuns em termos de ideia central e alguns outros aspectos que os diferenciam uns dos outros. Na tentativa de compreender estes modelos já criados, serão apresentados cada espaço de *coworking* encontrado na área de moda e serão aqui expostos componentes que os assemelham, características comuns e também as especificidades que os diferenciam, de uma forma geral. Em seguida, serão dispostos cada espaço de *coworking* voltado para o setor de moda encontrado em uma lógica, que vai do caso mais geral para o mais particular.

O Nadelwald, *coworking* criado em Berlim, Alemanha é um projeto que tem como princípio a criação de um espaço de trabalho compartilhado, a partir da oferta de horas flexíveis, do uso de máquinas especializadas por todos os membros, oficinas de costura e

um local que se possa realizar uma troca criativa. Além disso, há uma loja física e *online* para a comercialização dos produtos ali criados pelos membros da comunidade. Existem vários tipos de tarifas flexíveis, que variam de acordo com as horas, dias ou meses que se deseja trabalhar no local. A figura 1 mostra o “Nadelwald”.

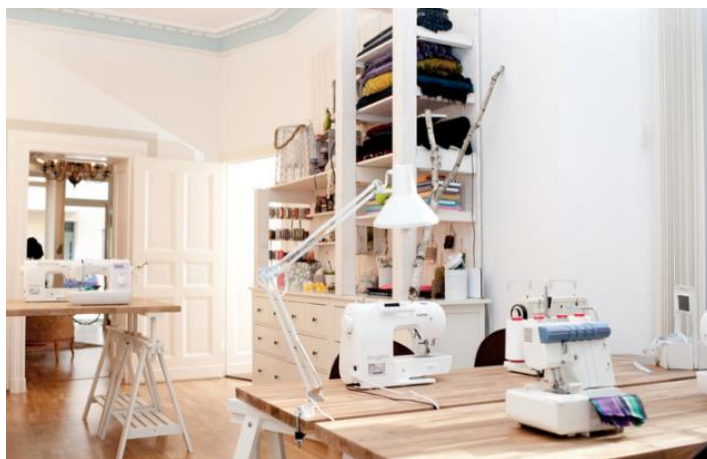


Figura 1 – “Nadelwald” – Berlim – Alemanha
Fonte: Site Sharedesk¹

No Brasil, no estado de Pernambuco, encontra-se o Armazém da Criatividade, espaço de *coworking*, pertencente ao projeto Porto Digital (um dos principais parques tecnológicos e ambientes de inovação do Brasil). O local oferece estrutura e serviços para apoiar a economia local, fornecendo tecnologia aos artesãos e *designers* de moda e visa estimular a criatividade e o empreendedorismo dos profissionais. As figuras 2, 3 e 4 mostram o Armazém da Criatividade.



Figura 2 - Armazém da Criatividade – Pernambuco
Fonte: Site jornal Folhape²

¹ <https://www.sharedesk.net/spaces/view/711/nadelwald-co-sewing-space/>

² <https://www.folhape.com.br/economia/economia/economia/2018/03/09/NWS,61379,10,550,ECONOMIA,2373-ARMAZEM-CRIATIVIDADE-INSCREVE-PARA-PROGRAMA-EMPREENDEDORISMO.aspx>



Figura 3 - Laboratório de Modelagem de Vestuário e Prototipagem 3D
Fonte: Site Armazém da Criatividade ¹



Figura 4 - Laboratório de Prototipagem de Moda
Fonte: Site Armazém da Criatividade ²

O projeto “The Sewing Café” foi desenvolvido em Leicestershire, Inglaterra, como espaço de *coworking*, que tem como ideia central tornar o local acessível a prática em costura para quem frequenta. Com isso, oferecem um espaço para oficinas, conhecidas como costura social e disponibilizam máquinas que podem ser alugadas por horas pelos membros. A figura 5 mostra o *coworking* “The Sewing Café”.

¹ Fonte: <http://www.armazemdacriatividade.org/#caruaru>

² Fonte: <http://www.armazemdacriatividade.org/#caruaru>



Figura 5 – “The Sewing Café”
Fonte: Site The Swing Café ¹

O *coworking*, Fábrica Santo Thyrso, localizado na cidade de Santo Tirso, em Portugal foi criado como espaço de trabalho na área de moda, para experimentação e promoção de eventos culturais. Tem como propósito ajudar a tornar a cidade e o Norte de Portugal um eixo cultural, comercial e turístico no âmbito da Moda e do Design. Existem projetos de incubação, cursos de formação e atividades diversas na área de moda. A figura 6 mostra a Fábrica Santo Thyrso, *coworking* em Portugal, na área de moda.



Figura 6 - Mercado na Fábrica de Santo Tyrso
Fonte: Site Fábrica de Santo Tyrso ²

O Teté Café Costura, espaço de *coworking*, localizado em Madrid, Espanha, foi desenvolvido com o conceito de costura social, um espaço para se adquirir conhecimento em costura, em que se pode alugar máquinas para costurar. A ideia foi baseada em

¹ <http://www.thesewingcafe.co.za/>

² https://www.cm-stirso.pt/frontoffice/pages/7?news_id=962

desenvolver um local onde a criatividade esteja presente, para que a costura e a moda se comuniquem de forma intrínseca. Periodicamente, profissionais da área de moda são convidados a transmitir e compartilhar seu conhecimento através de oficinas. A intenção é transformar o ambiente em um local descontraído, promovendo a troca de saberes nos cafés e espaços coletivos. Além disso, espera-se que o lugar seja um local de encontro voltado para criação na área de costura e moda. Nas figuras 7 e 8, pode-se ver este espaço.



Figura 7 - Teté Café Costura
Fonte: *Site La Chica Del Flequillo* ¹



Figura 8 - Área destinada ao *cosewing* no Café
Fonte: *Pinterest* ²

O espaço de *coworking*, Space 530, idealizado e implementado num edifício de luxo no centro de Manhattan, em Nova York, Estados Unidos da América, abriga várias marcas de moda, emergentes e empresas que buscam utilizar tecnologia no mercado de moda. Os

¹ <https://lachicadelflequillo.es/tete-cafe-costura/>

² <https://br.pinterest.com/pin/169377635957126733/>

membros podem utilizar o local de escritório (suítes privadas ou espaço coletivo) e área para *showroom* (espaço usado para exibir produtos) para experimentar novas coleções com lançamentos de produtos e exposições de moda. Atualmente, reúne mais de 40 marcas de moda, o que faz o espaço ser valioso para se realizar contatos. Possui algumas opções de adesão com preços flexíveis, que não necessitam de um compromisso de longo prazo, podendo os clientes estabelecer contratos com prazos mínimos, sem depósito de grande valor. Há também dependências como café, *lounges* (sala de estar ou zona destinada a espera e descontração), despensas, recepção com pessoal e salas de apresentação/conferências equipadas. As figuras 9 e 10 mostram o “Space 530”.

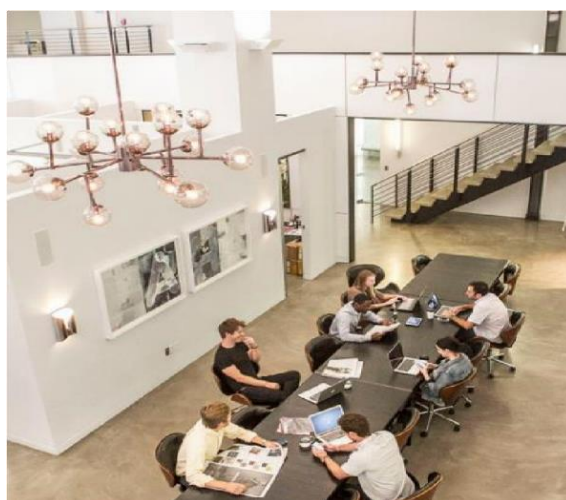


Figura 9 - Espaço Coletivo de *coworking* no Space 530
Fonte: Site Space 530¹

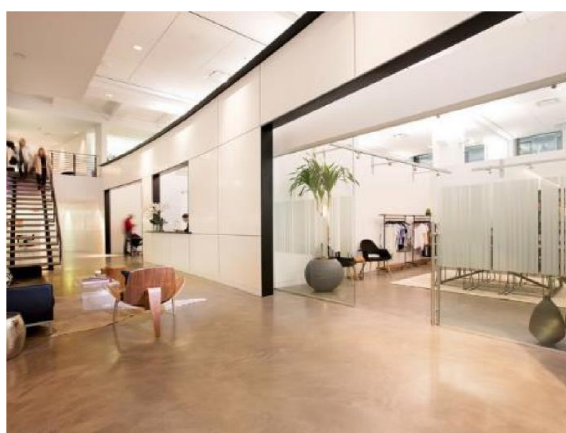


Figura 10 - Espaço para *showroom* do Space 530
Fonte: Site Space 530²

¹ <http://www.space530.com/workspaceimages/>

² <http://www.space530.com/workspaceimages/>

O “CRU Cowork”, localizado na cidade do Porto, Portugal, é um espaço de *coworking* desenvolvido com intuito de implementar um regime de partilha e colaboração para atividades criativas. A motivação para a criação do projeto foi proporcionar uma gestão de espaço otimizada e recursos que implicam em postos de trabalho *low cost* (baixo custo). O espaço é partilhado por profissionais independentes, que expõem e promovem seus trabalhos em uma loja de produtos e em uma galeria de arte. Focado em atividades criativas, não exclusivo à moda, o local é frequentado por profissionais da moda, que pagam uma renda mensal para usufruir de um ambiente de trabalho. Além disso, disponibiliza-se salas de reuniões para até 6 pessoas, espaços para *workshops* (seminário ou curso intensivo, de curta duração) para formações práticas ou exposições teóricas com até 16 participantes, oficina de serigrafia, estúdio e laboratório de fotografia com material disponível. As figuras 11 e 12 mostram o “CRU Cowork”.



Figura 11 - Espaço de *Coworking* – “CRU Cowork”
Fonte: *Site Timeout Porto*¹



Figura 12 - Loja com produtos para venda dos residentes do espaço “CRU Cowork”
Fonte: *Site Four Square*²

¹ Fonte: <https://www.timeout.pt/porto/pt/compras/cru-cowork>

² Fonte: <https://pt.foursquare.com/v/cru--loja--cowork/538dded1498ec4962f56d3d1>

Em São Paulo, Brasil, o “Lab Fashion” foi implementado como um espaço de *coworking* que oferece uma estrutura física para os *designers* de moda criarem, empreenderem, estimularem a criatividade, ampliarem as suas redes de contato e desenvolverem novas formas de produção. Com localização privilegiada na cidade de São Paulo, possui copa, salas de reunião, atendimento especializado, máquinas de costura e materiais específicos disponíveis, além de oficina de costura, sala para atendimento individual, alugadas por hora/período, com provadores, mesas desmontáveis e espelhos. Oferecem também cursos de formação, palestras, *workshops* e consultoria com equipas multidisciplinares sobre negócios na área de moda. Tem como foco a interação entre os membros e visa a redução de custos para quem utiliza, se comparado aos custos de uma estrutura individual. As figuras 13 e 14 mostram o *coworking* “Lab Fashion”, no Brasil.



Figura 13 - Espaço Coletivo de *Coworking* no “Lab Fashion”
Fonte: *Site Lab Fashion*¹



Figura 14 - Entrada Sala de Costura – “Lab Fashion”
Fonte: *Site Lab Fashion*²

¹ Fonte: <http://www.labfashion.com.br/>

² Fonte: <http://www.labfashion.com.br/>

O espaço de *coworking* “Nemona” foi idealizado como uma incubadora e rede de moda e costura em Berlim, Alemanha. Iniciou com uma oficina equipada, com máquinas especializadas, mesas de corte e itens para a costura de alfaiataria, para designers e costureiras produzirem as suas peças. Atualmente, alberga cerca de 150 estilistas e produtores de moda que trabalham no local e tem como objetivo principal promover uma rede de design de moda em Berlim, para fortalecer as vendas, aumentar a produção local e gerar empregos de alta qualidade no setor têxtil. Promovem *workshops* e cursos e realizam reparação e comercialização de máquinas de costura, além de disponibilizarem uma equipa técnica de apoio à costura.

Esse projeto vem gerando empregos e estimulando novos modelos de negócio na Alemanha, como por exemplo, o portal *online* “Sourcebook.eu”, uma plataforma B2B, comércio eletrônico para transações comerciais entre empresas, desenvolvida para comerciantes de têxteis, produtores e prestadores de serviços da indústria de moda de Berlim.

Hoje, o “Nemona” está atuando na profissionalização com foco em vendas, com o apoio do subprojeto “*Fashion Economic Neukölln*”. O trabalho tem como eixos centrais os temas educação, economia e integração, com a finalidade de melhorar a situação econômica dos trabalhadores da área de moda de Neukölln no longo prazo, através da geração de empregos na cidade, tornando o distrito um local de referência na área de moda. O projeto inclui o desenvolvimento de trabalhos em parceria, presença em vários eventos na área de moda e de arte, como “*Neukölln Fashion Weekend*”, junto com uma espécie de feira de negócios e a criação de lojas temporárias, como Karstadt, em Hermanplatz.

O “Nemona” também exerce uma função de plataforma intermediária no setor, divulgando feiras, comunicando pedidos de cooperação e informações de parceiros da indústria. Além disso, os *workshops* são organizados por profissionais da área de gestão de negócios e de produção de moda. Um aspecto relevante sobre esse espaço de *coworking* diz respeito aos projetos idealizados e implementados no âmbito da sustentabilidade, sendo alguns deles ganhadores do selo “Werkstatt N”. As figuras 15 e 16 mostram o espaço.



Figura 15 - Espaço de *Cosewing* – “Nemona”
Fonte: *Site Place Management and Branding*¹

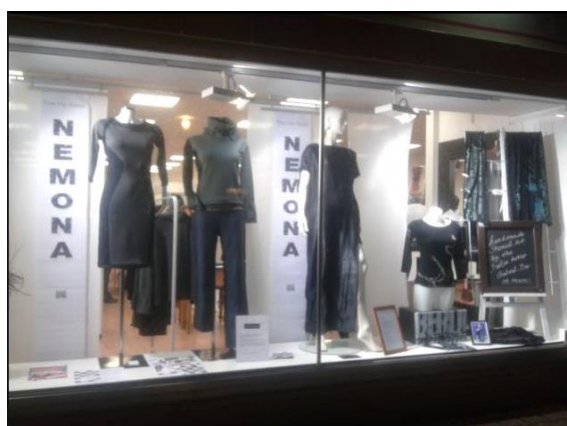


Figura 16 - Loja com venda de produtos criados pelos residentes do “Nemona”
Fonte: Facebook Nemona²

Por último, identificou-se o projeto Malha, que de acordo com informações no *site*, é considerado mais que um espaço de *coworking*, trata-se de uma plataforma de rede colaborativa para o ecossistema da moda, que conecta criadores, empreendedores, produtores, fornecedores e consumidores pela construção de uma moda colaborativa, local e independente. Implementado em julho de 2016, na cidade do Rio de Janeiro, idealizado por profissionais influentes no setor da moda, o projeto foi elaborado no Jardim do Templo, primeiro espaço de *coworking* criativo no Rio de Janeiro, onde grandes marcas, estilistas, empreendedores e educadores conversavam a respeito de desafios e necessidades do setor. Esse coletivo idealizou trabalhar com uma nova moda, com

¹ <https://placemanagementandbranding.wordpress.com/2012/06/22/nemona-an-urban-analysis/>

² https://www.facebook.com/pg/nemona.berlin/photos/?ref=page_internal

pensamento no futuro do setor, com um novo modelo de negócio que pudesse atender melhor às necessidades do mundo atual.

Na Malha, compartilha-se o espaço, as máquinas e equipamentos (tecnologia), o estúdio fotográfico, a geração de conteúdo, englobando todas as pontas da cadeia produtiva.

A comunidade é formada por marcas que possuem valores voltados para a sustentabilidade ou interesse em se desenvolver nessa perspectiva. O conceito de sustentabilidade, em todos os eixos, ambiental, social, cultural e econômico, estão muito bem fundamentados na estrutura e ações desenvolvidas no projeto.

O espaço oferece eventos gratuitos, em benefício da comunidade local, como forma de desenvolver movimentos culturais locais, recebendo produtores culturais, mobilizadores de conteúdo, ativadores de movimentos independentes, que se interessam em levar suas ideias e projetos e fazer parte deste movimento por uma moda mais colaborativa. Essa forma de se organizar facilita a interação das pessoas, através de ações e atividades conjuntas dos associados e a descoberta de afinidades entre eles, fundamentais para o estabelecimento de rápidas parcerias. As figuras 17 e 18 apresentam um pouco do espaço.



Figura 17 – Galpão onde se localiza a Malha
Fonte: Facebook Malha¹

¹ <https://www.facebook.com/malha.cc/photos/>



Figura 18 – Espaço de *coworking* individual - Malha
Fonte: Facebook Malha¹

Após o levantamento e análise sobre esses onze espaços de *coworking* na área de moda no mercado internacional, acima descritos, foi possível fazer algumas considerações. Pode-se perceber que grande parte dos espaços de *coworking* na área de moda foram idealizados como um local de trabalho para profissionais do setor, provido de um regime de partilha, colaboração e integração entre os membros, permitindo a coexistência de diferentes ideias e projetos em um mesmo espaço.

Esse modelo de trabalho é caracterizado pelo compartilhamento do local e conhecimento e por promover a possibilidade de estender a rede de contatos daqueles que utilizam o espaço, permitindo que se desenvolva uma comunidade. Muitos desses espaços são desenvolvidos também para apoiar a economia local, já que viabilizam o acesso para os que trabalham e buscam trabalhar na área de moda, favorece o aumento da produção local e gera empregos de alta qualidade no setor têxtil.

Nesses espaços de *coworking*, a gestão do espaço e recursos ocorre, de modo otimizado, possibilitando postos de trabalho de baixo custo. Além disso, a estrutura física é desenvolvida para profissionais independentes ou marcas de moda criarem, desenvolverem, empreenderem, estimularem a criatividade e até desenvolverem novas formas de produção.

¹ <https://www.facebook.com/malha.cc/photos/>

Em alguns desses espaços há locais para a produção de *workshops*, ocorrência de formações práticas ou exposições teóricas, experimentação de novas coleções com lançamentos de produtos e exposições de moda e estúdio de fotografia.

Nessa pesquisa, o mais relevante se refere a uma ideologia do modelo de negócio, inserida no eixo da sustentabilidade social. Na criação de espaços de *coworking* tem-se a intenção de desenvolver a comunidade local, viabilizando acesso a um local de trabalho para os profissionais de moda exercerem suas funções, possibilitando um futuro mais sustentável no setor da moda.

Alguns espaços de *coworking* pesquisados são considerados mais do que um espaço de *coworking*, sendo identificado como um modelo de negócio mais complexo e amplo. Como é o caso da Malha, que se configura como uma plataforma de rede colaborativa, que a partir de um espaço colaborativo e de interação entre profissionais, cria a possibilidade de conexão entre as diferentes partes do sistema que envolvem todo o processo de produção de um produto de moda, proporcionando grandes ganhos de escala e benefícios ao longo da cadeia.

O estado da arte, aqui mencionado, originou artigo apresentado no 4º Congresso Internacional de Moda e Design – CIMODE, em 21 de abril de 2018 e se encontra no anexo III desse trabalho.

A partir desse entendimento, surgiu o desejo de compreender o processo de implementação, em particular, do projeto a Malha, sendo então o estudo de caso do presente trabalho.

Capítulo 3: Desenvolvimento do Trabalho Empírico

Conforme já mencionado, a forma como a sociedade foi estruturada, concentrou o dinheiro, trazendo pobreza, falta de recursos, instabilidade econômica e problemas ambientais. Dessa forma, percebe-se a importância de estudos que abrangem essas questões. Nesta investigação, houve o interesse em pesquisar ações na área de moda que consideram os princípios da sustentabilidade. Considera-se a necessidade de mudança na forma de se organizar, trabalhar, produzir e consumir na área de moda, tendo os eixos principais da sustentabilidade inseridos nessa reinvenção do setor.

A partir da motivação pelo estudo, foram realizadas pesquisas sobre novos modelos de negócio de moda sustentáveis, que resultou no conhecimento da criação de espaços de *coworking* focados na área de moda, como uma forma de negócio mais sustentável e sustentada.

De forma a cumprir os objetivos estabelecidos nesse trabalho, será realizado o estudo de caso, tendo como objeto de estudo, a Malha, através da percepção dessa nova forma de se estruturar e se organizar no setor de moda. O tema proposto aborda um modelo de negócio sustentável de moda inovador e se mostra de grande importância, já que é direcionado para um caminho na área, voltado para atender às necessidades do mundo atual.

3.1 Procedimentos Metodológicos

De acordo com Saunders *et al* (2009), um processo de investigação desencadeia-se com a definição do tema de estudo, pela revisão crítica da literatura, pelo conteúdo que transcorre a investigação, pela seleção da amostra a ser considerada, pela recolha de dados, pela análise dos mesmos e por fim, com a escrita da redação da dissertação.

A definição do tema de estudo, conforme já referido, ocorreu por meio do interesse em pesquisar ações na área de moda que consideram os princípios da sustentabilidade. A metodologia de investigação foi estudo exploratório realizado através de dados primários

e secundários sobre ações sustentáveis no setor de moda, restringindo o tema na busca por novos modelos de negócios de moda sustentáveis.

Segundo Gerhardt *et al.* (2009), a pesquisa exploratória tem objetivo de promover uma aproximação a respeito de um tema, de forma a deixá-lo mais explícito ou a construir hipóteses. O método acima apresentado, nessa primeira etapa da investigação, é por definição exploratório, em que a partir da análise de exemplos foi possível compreender com certa profundidade o estudo em questão, permitindo a definição do objeto de estudo.

Encontraram-se alguns espaços de *coworking* voltados para a área de moda, com elementos que os tornam semelhantes, entretanto cada um com sua particularidade e que se configuram como “novos modelos de negócio” sustentáveis na moda. Essa pesquisa inicial estimulou o aprofundamento da investigação do tema em questão.

Após o levantamento dos dez espaços de *coworking* na moda, um deles se destacou pela sua complexidade e abrangência em termos de propósito em relação aos demais, sendo escolhido como objeto de estudo dessa dissertação. Além do fato de ter sido considerado um projeto mais aprofundado em sua finalidade, decidiu-se por pesquisar A Malha, ao se utilizar o critério facilidade de desenvolvimento de pesquisa, já que esta se encontra na cidade de origem da pesquisadora.

Segundo Yin (2012), o estudo de caso é metodologia adequada em caso de necessidade de exploração profunda, na ótica de diferentes perspectivas de um projeto específico, em termos de sua complexidade e de sua exclusividade, sendo este enquadrado num contexto de vida real. A aplicação do estudo de caso é pertinente quando envolve uma investigação empírica de um fenômeno particular contemporâneo inserido em contexto real, através de diversas fontes de evidências.

Ainda conforme Yin (2012), o objetivo principal de um estudo de caso é compreender com profundidade um objeto específico, para promover conhecimento e, então, estimular ações e práticas nas comunidades, o que reitera a escolha dessa metodologia no presente trabalho.

Yin (2009) afirma que as técnicas utilizadas no estudo de caso também podem ser utilizadas nas pesquisas que documentam o objeto, através da observação direta e as entrevistas sistemáticas. As principais fontes de pesquisa são: documentação, arquivos,

entrevistas e observação direta, com o objetivo de promover o desenvolvimento da investigação em diversas frentes, perante a observação de diferentes aspectos do mesmo fenômeno. Além disso, o uso de múltiplas fontes de pesquisas proporciona maior segurança e fiabilidade nas descobertas e conclusões.

Nesse estudo de caso, utilizaram-se fontes de pesquisas variadas, pesquisa aprofundada sobre A Malha através de dados primários e secundários na internet e pesquisa de campo, utilizando observação direta no local analisado e entrevistas.

As entrevistas servem para coletar dados objetivos e subjetivos e conseguir informações, que não são possíveis através de observação direta e análise documental. Os dados objetivos podem até ser encontrados em fontes secundárias, mas os subjetivos só podem ser obtidos através da entrevista, já que fazem relação às convicções, ao posicionamento e ao ponto de vista dos entrevistados (Miranda, 2009).

Conforme Miranda (2009) sob a ótica dos autores Lakatos & Marconi (1996), considera-se a preparação das entrevistas a etapa mais importante na investigação, que requer planejamento da entrevista, a escolha do entrevistado, a disponibilidade do mesmo, a garantia da confiabilidade das informações mencionadas e por último a preparação específica, que engloba a organização do roteiro ou formulário com as questões relevantes da pesquisa.

As perguntas devem estar dispostas em uma possível sequência do pensamento do sujeito entrevistado, de forma que promova continuidade na conversação, tendo a entrevista um certo sentido lógico para o entrevistado (Miranda, 2009).

As entrevistas podem ser estruturadas, semiestruturadas e abertas e a escolha em cada tipo é definida pelo que se pretende na pesquisa. Nas entrevistas estruturadas, elabora-se um questionário totalmente estruturado, com as perguntas definidas previamente, de forma que o entrevistado responda exatamente às perguntas elaboradas. Já em entrevistas semiestruturadas, utiliza-se de perguntas abertas e fechadas, dando maior possibilidade de o entrevistado discorrer do tema, definindo as questões anteriormente, mas guiando a entrevista como uma conversa informal. A função do entrevistador, nesse caso, é a de conduzir, sempre que considerar conveniente, a discussão para o assunto que lhe é interessante, para isso, perguntas adicionais podem ser feitas, de forma a esclarecer pontos

que não ficaram claros ou para recompor o contexto da entrevista. Por fim, nas entrevistas abertas, o entrevistador introduz o tema e dá liberdade ao entrevistado de discorrer sobre ele, essa é uma forma de conseguir explorar mais amplamente uma questão. O entrevistador tem o papel de ouvinte, intervindo somente em extrema necessidade ou para evitar um rápido término da entrevista (Miranda, 2009).

Na entrevista para essa investigação, pretendeu-se obter o aprofundamento da pesquisa com informações não encontradas na fase exploratória. Se optou pela utilização de entrevista semiestruturada, caracterizada pela existência de um guião previamente preparado que serviu de eixo orientador para o pesquisador. Tinha-se intenção de que o encadeamento da entrevista ocorresse conforme as respostas do entrevistado, não sendo necessário que as perguntas fossem respondidas em uma ordem rígida.

O guião de perguntas foi preparado previamente, sendo as perguntas dispostas conforme encadeamento lógico de pensamento do pesquisador. Esse roteiro de perguntas se encontra no anexo I dessa dissertação.

Para essa pesquisa, foram realizadas duas entrevistas, uma com um dos cofundadores da Malha, Herman Bessler, e outra com a *CEO*, Lilly Clark. As duas entrevistas ocorreram nas dependências do galpão da Malha, uma realizada no dia 23 de janeiro de 2018, com Herman Bessler, fundador da Malha e a outra ocorreu no dia 26 de janeiro de 2018, com a *CEO*, Lilly Clark. As entrevistas realizadas foram transcritas e se encontram no anexo desse trabalho.

Herman Bessler é cofundador do Templo, primeiro espaço de *coworking* criativo do Brasil, cofundador da Malha e fundador do Journey, projeto que busca promover conexões e oferecer uma ponte com os principais ecossistemas empreendedores do mundo. Um empreendedor que criou negócios nas áreas de produção cultural e investimentos imobiliários. Também exerce a função de facilitador de cursos e processos de grupo e realiza pesquisas, consultoria e experimentação sobre o futuro do trabalho, economia criativa e nova educação.

Lilly Clark é *CEO* da Malha, atua no setor de moda há trinta anos, onde se tornou especialista em eventos e projetos. Fez parte da organização do Fashion Rio por muitos anos. Possui grande experiência em liderança de equipes e Marketing de Moda.

Após a transcrição das entrevistas, iniciou-se o processo de escrita da apresentação e discussão dos resultados. Toda essa etapa foi desenvolvida consolidando o que foi dito nas entrevistas, com a pesquisa feita na *internet* a partir de dados primários e secundários e com percepção da presente pesquisadora, pela observação direta. Foram feitas subdivisões de assuntos, conforme será mostrado na próxima etapa do trabalho.

No fim do desenvolvimento da etapa de apresentação e discussão dos resultados, apresentada a seguir, foi ainda realizada uma outra conversa por telefone com Lilly Clark, para entender a situação atual da Malha, já que durante o acompanhamento constante do projeto para realização desse trabalho, foram percebidas modificações no modelo de negócio desta.

Capítulo 4: Apresentação e Discussão dos Resultados

As informações levantadas e as entrevistas, que complementam e reiteram a pesquisa antes feita, resulta em informações sobre a Malha, objeto de estudo dessa dissertação, que se apresenta a seguir.

4.1 O processo de Concepção do projeto a Malha - um pouco de história

O processo de concepção do projeto se configurou pelo desenvolvimento da ideia, definição das diretrizes, propósito, estudo de viabilidade e definição do local a ser implementado.

Conforme já mencionado, a Malha surgiu no Templo, primeiro espaço de *coworking* criativo do Brasil, localizado na cidade do Rio de Janeiro. O Templo que teve seu início apenas como local de *coworking*, também passou a ser uma célula criativa de articulação de ecossistema de criação de outras organizações.

Segundo Herman Bessler, em entrevista, no ano de 2015 no Templo começou a ocorrer uma série de encontros focados em vários ecossistemas diferentes, para desenvolver diferentes trabalhos de articulação. Os encontros aconteciam sem que soubessem o que poderiam resultar, de uma forma aberta, sem pretensões pré-definidas. A ideia era conhecer e mapear um pouco os ecossistemas. O primeiro realizado foi de tecnologia e depois o de moda, que ocorreu, em abril/maio desse ano. Foram convidados estilistas, donos de grandes e pequenas marcas, produtores, *designers*, todas pessoas conhecidas do setor de moda, sendo que essas pessoas convidadas também convidaram outras pessoas.

A conversa se desenvolveu em torno das necessidades desse ecossistema. Muitos que estavam presentes mencionaram que o mercado precisava de um espaço como o Templo, que reunisse o ecossistema da moda num mesmo local. Também foi muito manifestado que a área de moda está evoluindo por um caminho mais sustentável e que há uma necessidade de se trabalhar com uma moda mais sustentável, em todos eixos. A figura 19 ilustra um momento registrado em um dos encontros.



Figura 19 - Um dos almoços no Jardim do Templo ocorrido em 2015
Fonte: Site Medium¹

Herman relatou que era do conhecimento deles que existia uma dinâmica internacional muito forte de inovação em moda e que nesse momento já se falava muito sobre o movimento *maker*².

Naquele encontro, conforme o entrevistado referido acima, eles, os profissionais que participavam dos encontros, tiveram a seguinte compreensão:

“A gente teve o entendimento que estava no momento de reinventar a moda no Brasil, de entender moda não só como vestuário, mas como “lifestyle” (estilo de vida), como “self” (aquilo que define a pessoa na individualidade e subjetividade), como interface com o mundo, com uma forma de experimentar com o mundo, a gente entendeu ali que ia ter papos para muitos encontros...” Herman Bessler (em entrevista, 2018).

Então, conforme o entrevistado, a partir daquele dia, organizaram outros encontros, totalizando 42 encontros, que ocorreram ao longo de um ano, ou seja, até abril/maio de 2016. Essas reuniões aconteceram semanalmente ou uma a cada duas semanas, em que circularam no espaço entre 200 e 300 pessoas ligadas a esse ecossistema.

Ainda conforme informado por Herman, desde a primeira conversa estavam presentes Renata Abranchs e com ela o RioEtc (site sobre estilo de vida de quem mora na cidade do

¹ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>

² Segundo o site futuroexponencial.com, o movimento *maker* veio da cultura *Do It Yourself*, que se refere ao ato de criar com as próprias mãos, de construir com os próprios recursos aquilo que necessita. Com a propagação desse conceito, que veio para mudar a forma de produção, surgiu o movimento.

Rio de Janeiro), o IED Rio (Instituto Europeo de Design Rio) e durante todos os demais encontros, apareceram outras pessoas, que depois se tornaram cofundadores, apesar de não estarem no primeiro encontro, nomeadamente: Caio Brás, Raul Aragão e André Carvalhal.

Narra o entrevistado que cada indivíduo presente levava suas opiniões e ideias e ele era o facilitador da informação, propiciando a construção dos processos de cocriação, que eram realizados por tema. Cada encontro tinha um tema específico, conforme fala de Herman: “...teve um encontro só para definir nome, encontros focados em posicionamento e branding, encontros focados em base ideológica, em manifestos, encontros focados em o que seria isso, ..., a gente foi entender: é um movimento? Esse movimento pode ter uma sede? Essa sede pode ser em um galpão? O que pode ter dentro desse galpão? Quais são as necessidades?” Herman Bessler (em entrevista, 2018).

E a cada reunião, definia-se algo sobre o que hoje é a Malha, até chegarem a definição completa das diretrizes do projeto.

Para encontrar as respostas que os ajudassem a entender sobre o que iriam criar, elaboraram um questionário, que foi enviado para centenas de pessoas ligadas a moda. Tiveram em torno de setecentos questionários respondidos. Na análise das respostas, as principais demandas dos agentes do setor se referiam à necessidade de existir um espaço de *coworking*, um local para *co sewing* (fábrica compartilhada), espaço em que fosse possível produzir junto de outras pessoas, um estúdio fotográfico, uma área destinada para *showroom* e uma escola de capacitação (na área da confecção e afins).

Após a percepção das necessidades do setor pelo questionário e pelas conversas que ocorreram nas reuniões do Templo sobre assuntos como problemas ambientais em que o mundo vive, a importância de maior consciência com relação ao meio ambiente e a vontade de tentar construir um futuro melhor para as pessoas e para aqueles que trabalham no setor de moda, foram estruturando os conceitos que serviram de base para o desenvolvimento do projeto.

Conforme site da Malha, (acessado em dezembro de 2017), o projeto foi construído por meio da compreensão de que hoje o mundo se encontra na era de transição, cada vez mais “hiperconectado”, aberto, líquido e rápido. O seguinte trecho, expõe um dos pensamentos fundantes da Malha:

“Estamos enfrentando os desafios de viver em um novo mundo. Ele é “hiperconectado”, aberto e líquido, rápido demais. Somos a geração da transição, que começa a trocar o hiperconsumo pela produção local, independente. Queremos mais do trabalho do que somente o emprego. Mais da educação do que a academia. Somos da geração que quer mais dos produtos, das empresas, das pessoas. Que entende que ser sustentável ambiental, social e culturalmente não é uma questão de ideologia, mas de sobrevivência” (Malha, acessado em 15/12/2017).

Em dezembro de 2015, um Manifesto, baseado no propósito do projeto foi divulgado:

“Há 2 anos sonhamos, em conjunto, com um novo caminho. Um sonho compartilhado de acelerar os passos em direção a um futuro muito aguardado, mas ainda pouco construído. Compramos, juntos, o enorme desafio de desbravar na linha de frente as novas perspectivas para um mercado em risco, em que urge reinvenção. Trouxemos a perspectiva de fora desse mercado e nos unimos com as vontades de quem está batalhando dentro dele há muitos anos. Para nós, a moda nunca foi um mundo fechado, um privilégio, um ato de exclusão. Entre nós, ideias e vontades alimentadas por diferentes passados, diferentes expertises, diferentes visões. Nunca cansaremos de dizer: moda não é roupa. Moda é expressão, é arte interativa e democrática, é o exercício experimental da liberdade, é uma forma evidente, política e impactante de nos colocarmos no mundo. Moda é história sendo escrita a cada atitude. Moda vem de tudo que somos, que fazemos, que vivemos, que sonhamos. Moda não é utopia, é uma manifestação real e possível do mundo que queremos à nossa volta. Acreditamos nas conexões entre pessoas e em diálogos, na vontade de transformar ideias em ações e em vivenciar essas mudanças coletivamente. Somos um movimento aberto, necessário e que precisa pulsar. A todos que desejam construir: vamos juntos!” (Malha, acessado em 20/12/2017).

A Malha surgiu como possibilidade de transformar a forma de produção, consumo e educação, na direção de um mercado mais justo, colaborativo e inovador. Quando o projeto foi concebido, ações foram voltadas para criar meios de fortalecer novos empreendedores e transformar a cultura de grandes marcas, através da moda, da arte e do design. Naquele momento, a intenção era exercer a função de facilitadores nas novas formas de manifestação da moda, mediante uma moda mais livre e consciente. Isso foi vislumbrado com a realização de projetos customizados e colaborativos, desenvolvimento de projetos de pesquisa e relatórios de tendências, criação de projetos de incubação junto

a marcas de moda, abertura de lojas temporárias, realização de *workshops* e cursos (Malha acessado em 15/12/2017).

Com ideias e propósito delineados, definiram a Malha. Considerada mais que um espaço de *coworking*, a Malha estava sendo concebida como uma plataforma de rede colaborativa para o ecossistema da moda, que conectaria criadores, empreendedores, produtores, fornecedores e consumidores pela construção de uma moda colaborativa, local e independente. O projeto idealizado por profissionais influentes no setor da moda no Brasil, vinha de um coletivo que desejava trabalhar com uma “nova moda”, com pensamento no futuro do setor, com um novo modelo de negócio que pudesse atender melhor às necessidades do mundo atual.

A Malha foi desenvolvida para ter um espaço *coworking* para marcas, criadores e produtores, uma fábrica compartilhada com máquinas e equipamentos (tecnologia), uma comunidade, um local com uma escola de moda, um estúdio fotográfico, um laboratório de experimentação voltado para desenvolvimento de tecidos tecnológicos, *wearables* e impressão 3D, um espaço onde se pudesse promover *showroom* de multimarcas, eventos, desfiles e feiras.

O projeto idealizava trabalhar e englobar todas as pontas da cadeia produtiva, desde a criação, processo produtivo, até a geração de conteúdo, troca de conhecimento e com o propósito de viabilizar meios para que a comunidade produzisse, seja através da fábrica, da escola, do laboratório ou compartilhando saber.

Criada também com o intuito de realizar o que se entende por comércio justo, a Malha surgiu com a intenção de promover parcerias comerciais fundamentadas em diálogo, transparência, respeito, melhores condições de troca e garantia de direitos para quem produzisse e trabalhasse no mercado de moda. Entende-se que dessa forma, seria possível contribuir para o desenvolvimento sustentável ambiental, social, cultural e econômico, premissa fundamental na criação de uma nova economia (Malha acessado em 15/12/2017).

A economia colaborativa ou consumo colaborativo foi um dos alicerces na construção da ideologia do projeto. O conceito baseia-se nas relações de pessoa para pessoa (P2P), que dividem o acesso a bens e serviços, acreditando que a interação entre os indivíduos, dessa

maneira, forma uma comunidade. A economia colaborativa está relacionada a todo um sistema, em que pessoas com necessidades e interesses semelhantes se organizam em comunidades, compartilhando tempo, espaço, habilidades e dinheiro.

A comunidade da Malha foi formada por marcas que possuíam valores voltados para a sustentabilidade ou interesse em se desenvolver nessa perspectiva. O conceito de sustentabilidade, em todos os eixos, ambiental, social, cultural e econômico, foram muito bem fundamentados na estrutura e ações desenvolvidas no projeto.

No momento da implantação do projeto, pensava-se no fomento do trabalho local e independente, em que produtores artesanais pudessem trabalhar no fornecimento e criação de todas as fases do negócio, podendo atuar desde o desenvolvimento da matéria-prima, na manufatura do tecido, na criação do design das peças, até a venda para o cliente final, de forma mais consciente com relação às boas práticas para com o meio ambiente. Cabe ressaltar, que o que se entende por “local” em questão, não se refere a proximidade geográfica, mas sim por estar perto da informação sobre quem e como produz.

Outro aspecto relevante fundamentado nesse projeto diz respeito a consciência do consumo. Existia um desejo de buscar novos modelos voltados para um consumo mais consciente e equilibrado nessa nova era. Os fundadores do projeto acreditavam no *lowsumerism*, um conceito de comportamento de vida, que propõe que se viva com o necessário, que se compre e descarte de forma consciente e que se reaproveite, se recicle e reutilize sempre que possível.

Na concepção do projeto, idealizou-se que o espaço também oferecesse eventos gratuitos em benefício da comunidade local, como forma de desenvolver movimentos culturais locais, recebendo produtores culturais, mobilizadores de conteúdo, ativadores de movimentos independentes, que se interessassem em levar as suas ideias e projetos e fazer parte deste movimento em prol de uma moda mais colaborativa. A ideia é que essa forma de organização facilitaria a interação das pessoas, através de ações e atividades conjuntas entre os associados e com isso, surgiria a descoberta de afinidades entre eles, o que se considerava fundamental para o estabelecimento de rápidas parcerias.

Após a definição do projeto, este passou a ser considerado mais que um movimento, se tornando um negócio. Para transformá-lo em um empreendimento entenderam que

precisavam ter conhecimento sobre a viabilidade financeira do projeto e saber quem estaria disposto a investir e se expor ao risco. Herman fez um estudo de viabilidade, com modelagem financeira e um cronograma de gestão de projetos, junto com um amigo que trabalhava na área de finanças de uma grande empresa no Brasil. Após as definições mais acertadas sobre a Malha, entre todos que haviam participado de sua concepção, apenas ele (Herman) e André Carvalho decidiram ir adiante e investir. Segundo os resultados financeiros, precisavam de oito milhões de reais e de oito a doze meses para conseguir conceber a Malha, entretanto eles tinham apenas novecentos mil reais (o equivalente a cerca de 200 mil euros na época) e queriam implementar o projeto em seis meses.

Em janeiro de 2016, apesar das limitações financeiras, decidiram por tentar desenvolver o projeto com o orçamento que tinham. Começaram uma busca pelo espaço e encontraram o galpão onde a Malha se instalou, negociando com o proprietário um empréstimo no período de um mês e meio para realizarem visitas. Após o período de visitas, definiram que o projeto seria implementado naquele galpão, um espaço com mais de três mil e quinhentos metros quadrados, localizado em São Cristóvão, bairro onde o setor têxtil/moda se faz presente. A Malha surgiu, então, no local onde se encontram escritórios de grandes marcas de moda do Rio de Janeiro e o polo têxtil da cidade, com ambição de reunir o ecossistema e redesenhar o futuro da moda. A figura 20 mostra a localização geográfica da Malha na cidade do Rio de Janeiro, no Brasil.

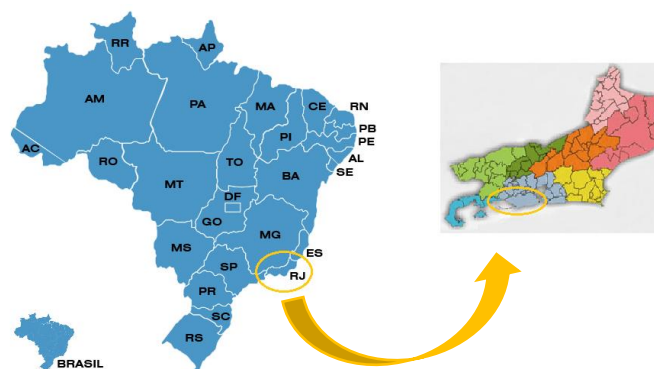


Figura 20 - Localização Geográfica Malha

Fonte: Site Portal Brasil e Site Ceperj¹

¹ <http://www.portalbrasil.net/brasil.htm>
<http://www.ceperj.rj.gov.br/>

Após a decisão sobre o galpão como local de implementação do projeto, de fevereiro a junho de 2016, iniciaram o processo de ocupação da Malha, definido como co-criação, intervenção e pré-lançamento do projeto. Consistiu em instalar quatro ocupações para a co-criação e construção do espaço, em que se debatiam temas como o futuro da moda, intercessão entre moda e tecnologia, economia criativa e colaborativa, tendências em comportamento de consumo, dentre outros.

Durante esses quatro meses de obra, enquanto angariavam dinheiro, realizaram intervenções artísticas, sessões de co-criação facilitadas, ocupações criativas, com coletivos ocupando o espaço, palestras, *workshops*, shows, festas, lançamentos, desfiles, sessões de cinema, iniciando o movimento de apresentação da Malha ao ecossistema de moda da cidade do Rio de Janeiro. Concomitantemente, iniciaram trabalhos com a mídia e a busca por patrocinadores e apoiadores.

Durante essas ações, venderam licenciamento para a marca Reserva, que hoje em dia é a Ahlma, uma submarca da Malha, conseguiram patrocínio para a elaboração da fábrica compartilhada através da marca Farm, com a marca “Do bem” e fecharam um grande projeto, logo antes de abrir, no final da obra com a marca C&A.

Após todo esse processo, reuniram dois milhões e meio de reais (o equivalente a cerca de 660 mil euros na época), que não foi a quantidade desejada, mas foi suficiente para conseguirem dar início à Malha. As figuras 21, 22, 23, 24 e 25 mostram uma imagem do galpão antes das obras iniciadas, três imagens que ilustram o processo de montagem do galpão e em seguida uma imagem de um dos eventos realizados durante a obra, um editorial da revista A Lagarta com a marca Mig Jeans.



Figura 21 – Galpão antes das obras iniciadas
Fonte: *Site Medium*¹

¹ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>



Figura 22 – Processo de Montagem do galpão – Instalação de Contentores
Fonte: *Site Medium*¹



Figura 23 – Processo de Montagem do galpão – Contentores quase todos instalados
Fonte: *Site Medium*²



Figura 24 – André Carvalho no processo de montagem do galpão
Fonte: *Site Medium*³

¹ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>

² <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>

³ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>



Figura 25 – Editorial da revista A Lagarta - galpão ainda em obras
Fonte: Site Revista A Lagarta¹

4.2 Detalhamento do Projeto

O detalhamento do projeto será apresentado a seguir e subdividido em: o projeto de arquitetura e os espaços na Malha, que por sua vez, será desdobrado em: o espaço de *coworking*, a “cofábrica”, a escola de moda, o laboratório de experimentação, outros espaços na Malha e espaço fora da Malha.

4.2.1 O projeto de Arquitetura

O projeto de arquitetura foi desenvolvido pelo escritório Tavares Duayer, que reutilizou quarenta e dois contentores marítimos para criar os espaços internos da Malha, como espaços individuais e coletivos de trabalho, a fábrica compartilhada, entre outros. A estrutura interna foi projetada para quinhentas pessoas circularem no local.

De acordo com o site projetodraft.com, no projeto arquitetônico, o primeiro andar foi destinado para área de convivência, espaços individuais e coletivos de trabalho, estúdio fotográfico e um restaurante café, já no segundo andar foi projetada área para sala de reunião, laboratório de experimentação, escola de moda, mais espaços individuais de trabalho, loja temporária e espaço para *showroom*. As figuras 26, 27, 28, 29, 30 e 31 ilustram diferentes perspectivas do projeto de arquitetura, com foto da vista da entrada (do lado de fora) do galpão e fotos com vistas de dentro do galpão.

¹ <http://www.alagarta.com/moda/making-of-mig-jeans-alagarta-na-malha>



Figura 26 – Entrada do Galpão
Fonte: *Site Arch Daily*¹

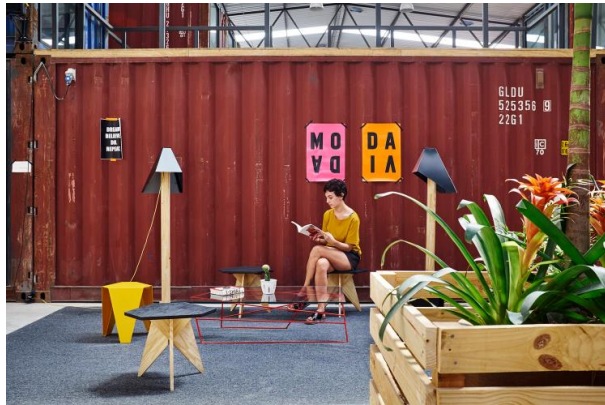


Figura 27 – Área de conveniência – Malha
Fonte: *Site Arch Daily*²



Figura 28 – Área de conveniência/Coletiva – Malha
Fonte: *Site Arch Daily*³

¹ <https://www.archdaily.com.br/br/877156/malha-tavares-duayer-arquitetura>

² <https://www.archdaily.com.br/br/877156/malha-tavares-duayer-arquitetura>

³ <https://www.archdaily.com.br/br/877156/malha-tavares-duayer-arquitetura>



Figura 29 – Espaço para reunião – Malha
Fonte: *Site Arch Daily*¹



Figura 30 – Galpão vista containers
Fonte: *Site Malha*²



Figura 31 – Galpão vista de cima
Fonte: *Site Malha*³

¹ <https://www.archdaily.com.br/br/877156/malha-tavares-duayer-arquitetura>

² <https://www.malha.cc/galpao/>

³ <https://www.malha.cc/historia/>

4.2.2 Os espaços na Malha

Nos próximos itens serão apresentados, de forma detalhada, os espaços na Malha e seus propósitos, de forma que se possa compreender cada proposta destinada a eles. As informações a seguir foram coletadas das páginas oficiais da malha na internet (*website* próprio, Facebook e Instagram).

4.2.2.1 O espaço de *coworking*

O *coworking*, movimento criado baseado na cultura participativa do movimento *open source* e na economia colaborativa, foi definido como o modo de se trabalhar na Malha. Esse foi um dos principais fundamentos na concepção do projeto, que surgiu na busca de uma nova forma de trabalho mais sustentável. Nesse projeto, o *coworking* não se configura somente como um espaço de trabalho compartilhado, mas também como um espaço em que a comunidade compartilha propósito, ideias, ferramentas, conhecimento e conexões. Os espaços de *coworking*, individuais e coletivos e ateliers (que não são somente atelier, funcionam também como espaço de *coworking*) dos residentes foram projetados para serem alocados em contentores, conforme as figuras 32, 33 e 34.



Figura 32 - Espaço de *coworking* - Individual
Fonte: Medium¹

¹ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>



Figura 33 - Espaço de *coworking* – Coletivo
Fonte: Medium¹



Figura 34 - Espaço de *coworking* / Atelier
Fonte: Site Malha²

4.2.2.2 A “Cofábrica”

Cofábrica foi o nome dado pelos fundadores da Malha para designar um espaço com mais de duzentos metros quadrados, com infraestrutura voltada para o desenvolvimento de produto de moda. Segundo matéria publicada no site do editorial Draft³, a fábrica montada é considerada um dos diferenciais da Malha, em que foi projetado espaço com maquinários de costura e equipamentos de suporte a costura, para que os membros da comunidade pudessem desenvolver suas peças. A ideia da implementação dessa fábrica compartilhada na Malha era proporcionar que os profissionais especializados trabalhassem desenvolvendo suas criações e fazendo desse espaço um laboratório de prototipagem.

¹ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>

² <https://www.malha.cc/coworking/>

³ <https://projetodraft.com>

O surgimento da fábrica compartilhada ou *cosewing* (co-costura) veio do conceito de *coworking*, da mentalidade do “faça você mesmo” (*Do it yourself*) e o retorno à produção artesanal. Conforme já mencionado, o movimento “faça você mesmo” ou *maker* ou *Do it yourself* é uma tendência de comportamento que se baseia na ideia de que qualquer pessoa pode construir, consertar, modificar e fabricar objetos e projetos com suas próprias mãos. Esse movimento serviu de estímulo para a montagem da fábrica compartilhada, em que meios de produção foram disponibilizados para o desenvolvimento das criações e promoção, na prática, de inovação. Ainda como forma de fomentar a cultura *maker*, ofereciam um curso de costura para quem tivesse o interesse de aprender a costurar e produzir suas próprias peças ou consertá-las (Malha acessado em 15/12/2017).

Conforme Herman, a “cofábrica” foi montada por eles (Malha), mas a gestão era feita por um residente da comunidade que alugava o espaço para operar a fábrica, onde havia profissionais especializados que podiam produzir para os residentes, mas também onde havia um espaço reservado para os residentes produzirem suas próprias peças. Os equipamentos da fábrica foram patrocinados pela Singer e Farm. As figuras 35, 36 e 37 mostram o espaço.



Figura 35 - A Cofábrica

Fonte: Archdaily¹

¹ <https://www.archdaily.com.br/br/877156/malha-tavares-duayer-arquitetura/5986b15cb22e386432000098-malha-tavares-duayer-arquitetura-photo>



Figura 36 - A Cofábrica – outra perspectiva
Fonte: Garimpomag¹



Figura 37 – Residentes desenvolvendo peças na cofábrica
Fonte: Facebook Malha²

4.2.2.3 A escola da Malha

A criação da Escola da Malha teve como propósito desenvolver programas com diversos parceiros da rede, formados por profissionais renomados do setor, instituições de ensino e empresas, que buscavam compartilhar seus conhecimentos na prática, através de cursos, palestras e *workshops*, abrangendo três áreas de estudo, ensino técnico, estilo e negócio de moda. A atribuição da escola na Malha era gerar impacto e criar valor na área de moda.

Na escola, o benefício para os residentes da Malha está na oferta de bolsas de capacitação, em que os próprios profissionais investem em sua formação, com a troca de cursos por horas de trabalho. Essa iniciativa surge como forma de proporcionar o desenvolvimento

¹ <http://www.garimpomag.com/2016/12/10/malha-espaco-colaborativo/>

² <https://www.facebook.com/malha.cc/photos/a.499835783553160/783019468568122/?type=3&theater>

desses profissionais na prática e oferecer algo para a comunidade. O conteúdo ensinado é disponibilizado na rede, aberto para todos os residentes. A escola foi desenvolvida em parceria com o SENAI/FIRJAN ¹ terceirizada para a capacitação para ensino médio/superior, focada em corte, costura, modelagem e outros cursos técnicos. A figura 38 mostra um registro do curso moda e sustentabilidade, ministrado na Escola da Malha.



Figura 38 – Curso Moda e Sustentabilidade – Escola da Malha
Fonte: Facebook Malha²

4.2.2.4 O laboratório de experimentação

O laboratório foi desenvolvido unindo conhecimentos em engenharia, com arte e criatividade e foi baseado na cultura *maker*. A ideia era permitir a inovação e experimentação na criação de produtos têxteis e moda, com a produção de peças artesanais a digitais, desenvolvimento e pesquisa de tecidos tecnológicos, *wearables* e na técnica de impressão 3D. O objetivo do laboratório era promover aprendizagem, experimentação, prototipagem e pesquisa para a comunidade pertencente à Malha. Assim como a fábrica, o laboratório foi construído pela Malha e era gerido por terceiros, sendo esse a Firjan, que alugava um andar de um espaço anexo no galpão e o operava.

¹ “SENAI, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, é uma instituição privada brasileira de interesse público, sem fins lucrativos, com personalidade jurídica de direito privado, estando fora da administração pública. Tem como objetivo apoiar 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços técnicos e tecnológicos. Sistema FIRJAN é uma organização privada e sem fins lucrativos, com mais de 7.500 empresas associadas. Sua missão é promover competitividade empresarial, educação e qualidade de vida do trabalhador da indústria e de toda a sociedade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do estado do Rio” (Wikipédia acessado em 21/11/2018).

² <https://www.facebook.com/malha.cc/photos/a.788820914654644/788823684654367/?type=3&theater>

Conforme Herman, o laboratório também foi idealizado para o uso de empresas de fora fazerem experimentações. Existiam diferentes pacotes para grandes empresas, um que disponibiliza o espaço para os funcionários da própria empresa experimentarem e outro chamado de incubação patrocinada, em que a pesquisa era feita por membros da Malha, mas que tudo era pago por uma empresa que entrava no projeto em parceria.

4.2.2.5 Outros espaços na Malha

A ocupação da Malha se deu em outras frentes, que não só propriamente voltada para o desenvolvimento de produto de moda. Um dos espaços apropriados foi para o desenvolvimento de marcenaria, que foi operado pela Debtdesign. Outro espaço ocupado foi o estúdio fotográfico, dirigido por Raul Aragão, um dos cofundadores da Malha e sócio da empresa *I hate flash*, especializada em produção de conteúdo para diversas mídias.

4.2.2.6 Espaço fora da Malha

A Malha investiu em loja *pop-up*, que segundo definição de Demetresco (2013) se refere a um ponto de venda temporário utilizado para comercializar produtos e serviços, por tempo limitado, com vista a se beneficiar do potencial do local. Esse modelo de loja tem sido adotado em muitos lugares no mundo, já que o investimento é menor do que a alocação de um espaço permanente e o curto tempo de ocupação funciona como um estímulo para atrair pessoas e difundir a marca. Para aproximar as pessoas, esse tipo de loja se apresenta de forma inovadora, divertida e algumas vezes interativa, promovendo uma comunicação participativa entre a marca e o público. Uma loja *pop-up* costuma sair da convencionalidade de alguma forma, despertando a atenção do público e proporcionando novos olhares, sensações e experiências sobre marca e seus produtos.

Esse formato de loja adotado, em se tratando da Malha, surge com o conceito de loja colaborativa. A ideia era proporcionar um espaço de venda para os residentes e ao mesmo tempo promover a experiência de venda no varejo para eles.

Segundo Lilly, em entrevista, a Malha não recebia dinheiro com a venda das peças, tendo a função apenas de gerir e de assinar a loja. Todos os custos da *pop-up* eram pagos e compartilhados pelos residentes, que também trabalhavam como vendedores.

Herman menciona, em entrevista, que para implantação das lojas *pop-up* da Malha conseguiu parceria com a Ancar, empresa de rede de shopping center no Brasil. Essa parceria proporcionou as instalações das lojas temporárias em grandes shoppings no Brasil. A primeira *pop-up* foi inaugurada, em oito de setembro de 2016, no Shopping Rio Design Barra, onde estão instaladas grandes marcas conhecidas no mercado de moda. Essa loja vendia produtos exclusivos dos residentes da Malha. As figuras 39 e 40 são registros da loja *pop-up* inaugurada no shopping Rio Design Barra.



Figura 39 – Inauguração da Loja *Pop-up* no Rio Design Barra – vista de fora da loja
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 40 – Inauguração da Loja *Pop-Up* no Rio Design Barra – vista de dentro da loja
Fonte: Facebook Malha²

¹ https://www.facebook.com/472485612954844/photos/?tab=album&album_id=579316518938419

² https://www.facebook.com/472485612954844/photos/?tab=album&album_id=579316518938419

A loja do Rio Design Barra durou curto tempo, se enquadrando na proposta desse formato de ponto de venda.

Em junho de 2017, a nova loja *pop-up* da Malha teve suas instalações nas dependências do shopping Rio Design Leblon, onde também se encontram grandes marcas de moda do Rio de Janeiro.

Com os mesmos propósitos da criação da primeira loja, a Malha seguiu a ideia, levando as criações dos residentes para fora do galpão. Entretanto, segundo Herman, passou a vender também produtos de marcas convidadas, que possuíam sua representação e essência de acordo com o movimento Malha. Essa iniciativa foi explicada por Herman, “...quem faz parte do movimento não é só quem é residente do galpão, também são os professores, os alunos, os parceiros e etc...”. Além disso, Herman cita “além de vender isso, a gente passou a oferecer experiência de futuro de consumo, com realidade virtual e impressão 3D, um laboratório de customização, concerto dentro da loja, feiras de troca e bate papos.” As figuras 41 e 42 mostram a inauguração da *pop-up* do Rio Design Leblon.



Figura 41 – Inauguração Loja *Pop-up* no Rio Design Leblon – vista de dentro da loja
Fonte: Facebook Malha¹

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=725821814287888



Figura 42 – Inauguração Loja *Pop-up* no Rio Design Leblon – vista de fora da loja
Fonte: Facebook Malha¹

A loja itinerante da Malha saiu do Rio Design Leblon e iniciou suas vendas no Shopping Conjunto Nacional em Brasília, capital do Brasil. Nesse momento, segundo divulgação no Facebook do projeto, essa loja surgiria, reforçando a intenção de dividir experiências, pautar tendências e contribuir no processo criativo de produtos e serviços. A figura 43 mostra a inauguração da loja.



Figura 43 – Inauguração loja *Pop-up* Brasília
Fonte: Facebook Malha²

A *Pop-up* mudaria de dentro para fora, estimulando atividades que conectariam tecnologia, comunidade local, oficinas, moda, arte e colaboração. Isso foi confirmado por Herman, em entrevista, que cita “a gente fez uma *pop up* extremamente focada em experiência no Shopping Conjunto Nacional, em Brasília, levando essas experiências de

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=725821814287888

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=786537748216294

impressão 3D, realidade virtual, de desenvolver uma instalação artística de empatia para a loja, laboratório de conceito de customização, bate papos, debates, etc e a venda *on* e *off-line* com uma arara para cada marca com *ipad* que a pessoa podia comprar e receber em casa. As figuras 44, 45 e 46 são registros da inauguração, com imagens da oficina e experiências com tecnologia que ocorreram na loja.



Figura 44 – Oficina na Loja *Pop-Up* em Brasília
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 45 – Experiência com tecnologia na Loja *Pop-up* em Brasília
Fonte: Facebook Malha²

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=786537748216294

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=786537748216294



Figura 46 – Customização e conserto na Loja *Pop-up* em Brasília
Fonte: Facebook Malha¹

4.3 Malha e as Parcerias

A Malha surgiu com a proposta de reunir aqueles que acreditavam em uma moda mais colaborativa, sustentável, local e independente, reunindo todo o ecossistema no mesmo espaço, na mesma plataforma, acreditando em grandes ganhos no trabalho em colaboração, conforme já mencionado. Entendiam que para atender o propósito do projeto era preciso reunir pessoas para trabalhar na Malha e marcas que iriam estabelecer parcerias, patrocinadores, apoiadores e investidores. O pensamento era de que todos juntos pudessem de alguma forma construir um pouco da grande Malha, desconstruindo a forma tradicional de fazer isoladamente e passar para um modo onde todos são ativos no processo. Dessa forma, a ideia era ter muitos parceiros e de tipos diferentes, criando propostas de valores distintas para cada um deles. Herman cita que “a Malha é *hub*, então nossa principal proposta de valor como *cluster* é ter parceiros de todos os tipos (entrevista, 2018).”

As atividades começaram depois de fecharem parcerias com patrocinadores e apoiadores. O projeto, desde sua concepção, buscou patrocínios com empresas e marcas que endossassem a história da Malha, que fizessem parte do movimento, fortalecendo-o. Conforme já mencionado, os maquinários para a “cofábrica” vieram do patrocínio com a Singer, empresa fabricante de máquinas de costura e com a marca Farm, renomada marca

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=786537748216294

de moda jovem do Brasil, que tinha interesse em realizar eventos no galpão. A empresa “Do Bem” também foi patrocinadora com a construção do jardim e a marca Sandálias Ipanema, o IED Rio e a Babilônia Feira Hype também patrocinaram o projeto.

Nas parcerias com a Malha, cada parceiro era provido de um tipo de benefício dessa sinergia. Na parceria com os residentes, Herman cita “*para pessoas físicas, estudantes de moda a gente provê, às vezes, uma esperança de que ele pode trabalhar com algo que ele não acreditava que seria economicamente viável na vida dele.*” Em referência as grandes empresas, a Malha favorece de outra forma, Herman menciona “*quando a gente faz parceria com grandes empresas o que a gente provém é a capacidade de articular uma inteligência coletiva do que há de ponta no mercado para executar consultoria e implementação na prática.*” Já na parceria com pequenas empresas e pequeno empreendedor, Herman acrescenta “*a gente provém para eles visibilidade, ferramentas, conhecimentos e conexões.*” Quando se trata de um parceiro como instituições Senai e Firjan, Herman relata “*a gente provém para eles canais e capilaridade para conseguir chegar nessas pessoas*”. E por último, na parceria com universidades, Herman relata “*a gente provém é uma visão inovadora de metodologia educativa, de conhecimento de mercado, etc.*”

A seguir, serão apresentadas as principais parceiras que a Malha estabeleceu com grandes empresas.

4.3.1 Malha e as Parcerias com Grandes Empresas

Grandes empresas patrocinaram a incubação de iniciativas inovadoras. A C&A patrocinou projetos elaborados a partir de ideias voltadas para o tema sustentabilidade, a Reserva, marca de roupas jovens masculinas, também participou de duas atividades em parceria com a Malha, a *Dress to*, marca de roupas jovens femininas, desenvolveu iniciativa na área de inovação social. Houve também incubação própria, em que a própria Malha já patrocinou três iniciativas em um ano. Essas parcerias serão detalhadas nos itens que seguem.

4.3.1.1 Projeto de Incubação Malha e C&A e Instituto C&A

Segundo publicado no site da Malha, foi realizada parceria com a C&A, uma cadeia internacional de lojas de vestuário, maior rede de lojas de departamento no Brasil e a décima segunda maior varejista do país e com o Instituto C&A, um instituto corporativo criado para complementar as atividades sociais da C&A. O projeto surgiu com a intenção de propor novas formas de organizar, produzir e consumir moda, na procura de um futuro mais sustentável e colaborativo. A Malha encontrou nessa parceria uma forma de compartilhar valores e aprendizado nas novas propostas de consumo, produção e expressão da moda.

Essa iniciativa foi dividida em quatro frentes de atuação, a primeira com incubação de novas marcas, a segunda com a criação de um polo *upcycling*¹ de peças descartadas, a terceira com promoção de *workshops*, palestras e bolsas de estudo na Escola da Malha e a quarta com a criação de relatórios de tendências. As duas primeiras frentes foram realizadas com o patrocínio da C&A e as duas últimas ocorreram com o apoio do Instituto C&A.

A primeira atuação ocorreu com o projeto C&A Aposta_, que tinha como proposta selecionar dez marcas com viés na sustentabilidade, através de um edital, para serem incubadas na Malha. O principal critério foi a forma como a marca atua, que tinha que contemplar um dos pilares da sustentabilidade e inovação. O propósito do projeto era auxiliar na promoção do desenvolvimento das marcas e atuação destas perante o mercado de moda, de forma que envolvesse conceitos de sustentabilidade em todo o processo, desde a criação até a venda do produto.

Com início em fevereiro de 2016, durante dez meses, as marcas vencedoras teriam como prerrogativa o acesso a espaços de *coworking* e atelier em um dos containers, duas diárias por mês para produzir na “cofábrica”, meia diária por mês para usar o estúdio fotográfico, bolsa integral em um curso por mês, ministrado na Escola da Malha, nas áreas de estudo cursos técnicos, negócios ou estilo, mentorias semanais de duas horas com especialistas da nova moda e um coordenador da incubação para acompanhar todo o processo e presença nas lojas *pop-up* da Malha, multimarcas parceiras, *e-commerce* (comércio

¹ O conceito “*upcycling*” se refere ao processo de transformar resíduos, peças e produtos descartados, em novos materiais/objetos (Oliveira e Dockhorn, 2017).

eletrônico) e *showroom*. As marcas selecionadas nesse projeto foram: Estúdio Ripa, Holyfancy, The Lilled Small Town, Movin, Acorda, Lumilab, Think Blue, Jupe, Zóia e Matter.

Essa iniciativa foi elaborada de forma que o coletivo Malha tivesse benefícios, sendo assim atribuíram às marcas incubadas a criação de conteúdo, eventos e projetos em prol da comunidade. O projeto levava o propósito de uma união de forças em direção a uma moda mais sustentável. A figura 47 mostra o registro dos representantes das marcas no projeto.



Figura 47 – Representantes das Marcas Incubadas do projeto C&A Aposta_
Fonte: Instagram Malha¹

A segunda frente de atuação envolveu o desenvolvimento de um polo de *upcycling*, para transformar resíduos ou peças de roupas rejeitadas na criação de novas peças. Segundo o site *envolveverde*², esse projeto durou doze meses e foi liderado pela estilista Gabriela Mazepa, que possui experiência, de pelo menos dez anos, em *upcycling* e que tem no currículo prêmio do *British Council Fashion Awards*, com um projeto nessa temática. A estilista teve a atribuição de ressignificar peças de roupa da C&A, que foram doação dos uniformes antigos dos funcionários e roupas de clientes. Junto de dez costureiras de comunidades próximas de São Cristóvão, em seis meses, a coleção foi lançada na C&A, com selo da Malha. Nesse projeto, a C&A teve a intenção de disseminar a prática do *upcycling*, mas também de mostrar para o consumidor que peças reaproveitadas podem se tornar peças desejadas.

¹ <https://www.instagram.com/p/BcVjKy1B2ZX/?taken-by=malha.cc>

² <http://envolverde.cartacapital.com.br/vestida-de-natureza-moda-sustentabilidade-e-upcycling/>

A terceira frente de atuação do projeto teve como proposta a realização de eventos, programados a cada dois meses, com o objetivo de promover discussões sobre assuntos como inovação, produção local e independente, sustentabilidade, moda com propósito, economia colaborativa e outros temas relativos ao futuro sustentável da moda.

Nessa iniciativa, ofereceram cerca de cem bolsas de estudo em cursos na Escola da Malha, com o objetivo de capacitar a comunidade local para atuar, de forma sustentável, no setor de moda, criando através do aprendizado impacto positivo no mercado. Além disso, desenvolveram quatro cursos exclusivos na Escola da Malha, que envolviam os temas sustentabilidade e moda no campo da inovação. Foram oferecidos os cursos “Moda + Sustentabilidade”, “Moda + Gênero”, “Moda + Tecnologia” e “Moda + Novos Modelos de Consumo”.

Por último, a quarta frente do projeto ocorreu com a criação de seis relatórios de tendências sobre o futuro da moda, que compuseram o “Caderno o Futuro da Moda”. Nos relatórios buscou-se um olhar sobre as transformações culturais, novos comportamentos de consumo, inovações em tecnologia e conhecimento e sobre os agentes que trabalham de alguma forma com uma moda mais justa e sustentável. Os relatórios foram apresentados para a comunidade da Malha em eventos no galpão, com a presença de especialistas dessa nova forma de fazer moda no Brasil e disponibilizados para o público no site da Malha.

O primeiro relatório publicado, intitulado “Era de Transição”, levantou aspectos relativos à sociedade pós-moderna e às principais tendências de comportamento e consumo decorrentes dela. Essa edição foi dividida em quatro grandes temas, com as seguintes denominações: “*Millenials* são a maioria”, “Hiperconectividade”, “Sustentabilidade como sobrevivência” e “Ativismo de marca é a tendência do momento”.

Em seguida, desenvolveram o segundo relatório, “Identidade Fluidas”, que apresentou conteúdo sobre *self* (eu), a construção e a expressão da identidade e as principais tendências de comportamento derivado dessa realidade. Essa publicação foi segmentada em três assuntos, são eles: “O mundo inteiro é um palco”, “A Diversidade em foco - #o disruptivo é o novo normal” e “Fazedores a bordo, eu faço, eu visto”.

O terceiro relatório, “O Poder dos Comuns” abordou iniciativas, espaços e negócios e influências no mundo da moda baseados nas principais tendências e comportamento de consumo.

Já o quarto, “O Poder do Planeta”, refletiu questões sobre sustentabilidade ambiental, social, cultural e econômica e os efeitos na área de moda, a partir das principais tendências de comportamento e consumo.

Em sequência, o quinto relatório, “O Poder das Máquinas”, fez referência à tecnologia e as principais tendências de comportamento e consumo e o impacto na indústria da moda. As reflexões ao longo do relatório foram agrupadas nos temas “A economia dos dados”, “Tecnologia de Vestir (*Wearables*) X Tecnologia de Sentir (*Insertables*)”, “A Era dos Robôs” e “Novas Tendências de Consumo”.

Finalizando a série de relatórios que fizeram parte do Caderno “O Futuro da Moda”, desenvolvido em parceria entre a Malha e o Instituto C&A, foi publicado o sexto relatório, “O Poder do Gênero”, que abordou questões relacionadas a gênero e a abordagem desse tema na moda. Foi dividido em “A Nova Onda de Movimento de Mulheres”, “Fluidez de Gênero” e “Revolução Tecnológica, Distopia e Utopia de Gênero”.

4.3.1.2 Projeto de incubação GQ Brasil, Reserva e Malha

A GQ Brasil, revista masculina, que aborda assuntos relacionados à cultura e estilo de vida, junto com a marca de moda masculina jovem renomada no Brasil, Reserva fizeram uma parceria em um projeto de incubação com a Malha.

Segundo o site da Reserva, essa iniciativa teve inspiração de um projeto realizado pela revista GQ americana, em parceria com a marca GAP. O *CEO* da Reserva, Rony Meisler teve o interesse em levar para o Brasil uma proposta de projeto similar, para incentivar o mercado de moda masculino, dotar de conhecimento novos empreendedores, de forma a aumentar a possibilidade destes de alavancar no mercado de moda e promover uma moda mais inovadora.

O projeto consistiu em desenvolver junto com duas marcas incubadas uma coleção para ser vendida nas lojas da Reserva. No período de cinco meses, as marcas puderam utilizar o espaço de *coworking* compartilhado em um contêiner customizado na Malha, receberam

mentorias semanais com especialistas da Reserva, da GQ e da Malha, bolsas integrais na Escola da Malha e horas de trabalho na “cofábrica”. Além disso, tiveram diárias pagas no estúdio fotográfico e todas as vantagens de fazer parte do coletivo.

Houve uma seleção inicial, em que ficaram dez finalistas que precisaram defender seus trabalhos em um desafio com o tema Sociedade do Espetáculo. Na seleção, foram avaliados critérios como grau de inovação, experimentação e crítica, responsabilidade sustentável, desenvolvimento e ou responsabilidade social.

As marcas incubadas foram Senplo, de Caxias do Sul, que se define como uma marca que traduz elegância e despojamento e David Lee, de Fortaleza, que busca em seu trabalho disseminar uma moda sem estereótipos.

4.4 O Coletivo Malha

Uma grande diferenciação nesse projeto, intrínseca a sua ideologia, diz respeito a formação de um coletivo, formado por aqueles que trabalhavam no galpão, residentes e colaboradores e todos aqueles que acreditavam na Malha pelos seus propósitos e seu posicionamento diante de suas ações, ou seja, toda a comunidade a volta que gostaria de fazer parte da Malha, seja através de parcerias, seja através de participação nos eventos realizados no galpão.

4.4.1 Os residentes

O projeto tinha o propósito de desenvolver uma rede de colaboração dentro da Malha. E para isso, precisavam começar internamente. Era preciso primeiro reter aqueles que trabalhavam ali dentro, tanto os residentes, quanto os que faziam parte dos projetos de encubação. Aquele espaço precisava ser realmente um lugar onde as pessoas criavam e produziam, mas também um ponto de contato, de conhecimento.

Sendo assim, os residentes entravam na Malha, sabendo da importância de ocupar o espaço, trabalhando no atelier ou local destinado ao *coworking*, produzindo na “cofábrica” e participando dos eventos que ocorriam com frequência no galpão. Segundo Lilly Clark,

em entrevista, vieram fazer parte da Malha “quem tem atelier, quem produz na “cofábrica”, quem produz no seu contêiner”.

Dessa forma, a construção do movimento colaborativo dependia exclusivamente de formar uma rede de pessoas, que trabalhassem coletivamente, em colaboração e co-criação¹ ou co-design. Para que isso fosse possível, foi fundamental que a Malha trabalhasse na retenção do pequeno empreendedor, fazendo com que o mesmo tivesse o pensamento conceitual da Malha, de forma que produzisse e criasse a partir dos princípios que fundamentavam o projeto. Conforme Lilly, em entrevista, a ideia era fazer a retenção do residente, dando subterfúgios para que este pudesse materializar algo e que ele entendesse que aquilo foi fruto da experiência que ele viveu dentro da Malha.

Houve muito investimento em formação para os residentes, realização de mentorias semanais com grandes marcas do mercado, palestras, workshops, bate-papos, mesas redondas, debates, *happy hours* para fazer *networking* (rede de contatos) e rodada de negócio para exportação.

Assim que a Malha iniciou suas atividades, foi realizado o primeiro evento interno da comunidade. O Pulso, nome utilizado, foi o primeiro acontecimento no galpão, realizado para os residentes, em prol da promoção da rede colaborativa da comunidade e do espaço da Malha e seus entornos. As figuras 48 e 49 mostram reuniões e conversas do Pulso.



Figura 48 – Reunião dos residentes no Pulso

Fonte: Facebook Malha²

¹ Segundo Sanders e Stappers (2008), co-criação se define como o ato de criatividade coletiva ou a criatividade compartilhada por duas ou mais pessoas.

²https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=550041425199262

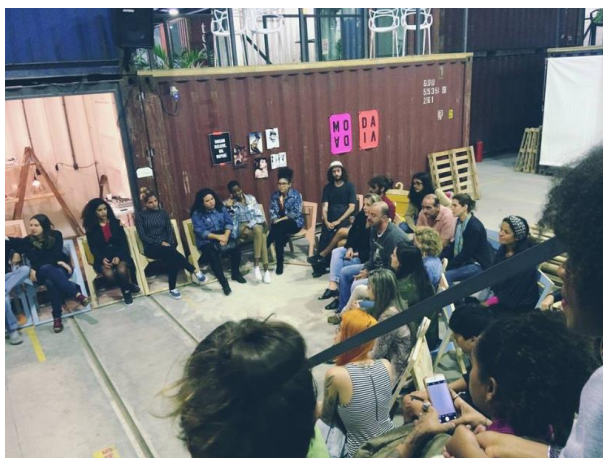


Figura 49 – Conversas durante o Pulso
Fonte: Facebook Malha¹

4.4.2 A formação da grande Comunidade

Conforme já mencionado, a Malha era uma plataforma de rede de colaborativa. Além dos residentes e parceiros, a Malha era toda a comunidade ao redor que se interessasse em fazer parte dela, era sobretudo a própria comunidade, era através dela que o projeto existia.

Muitas atividades eram realizadas no galpão, como modo de formar a comunidade, mas também havia o interesse em atuar em dois eixos da sustentabilidade, o social e o cultural, através de ações voltadas para fomentar a inclusão da comunidade no movimento e a valorização cultural.

Além disso, conforme Lilly Clark, em entrevista, para os idealizadores da Malha, as ocupações serviam para levar pessoas para dentro do galpão, movimentá-lo, acreditando que moda não se resume somente a roupa, pois é também expressão, comunicação e ativismo. A Malha surgiu em um momento em que marcas de moda estavam se posicionando a favor do respeito às diferenças, da aceitação às desigualdades, da autovalorização. E essas manifestações se encaixavam no âmbito da ideologia do projeto, que buscava dentro de outros esforços, valorizar a individualidade e reconhecer e empoderar as minorias.

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=550041425199262

Conforme fala de Lilly Clark, a Malha estava na zona norte da cidade, mas a um passo da zona sul, adotou causas da periferia, como projeto com a comunidade do Jacaré através da agência de modelos do Jacaré, com o grupo Ghetto *Run Crew*, coletivo de corrida de empoderamento feminino, com a “ONG charmosas”, focada em moda sustentável da comunidade do Alemão. Esse movimento de inclusão social na Malha atraía o olhar de grandes marcas, pois diziam muito sobre tendência de moda. Toda a movimentação do galpão, através de ocupações de diversas formas, era vista como uma “pesquisa de campo” para essas marcas que faziam parceria com a Malha, já que tinham o interesse em entender quem era o novo consumidor.

A Malha, quando completou um ano de implantação, fez uma enorme festa de comemoração, que reuniu pessoas de tribos diferentes. Lilly Clark acrescenta que nessa festa havia *“homem passando de cueca com uma touca na cabeça, homem de saia, meninas e meninos, o pessoal que dançava “o passinho” (mistura do funk carioca com o Kuduro de Angola que surgiu dentro das comunidades do Rio de Janeiro), um desfile performático do brechó replay, que é uma coisa absolutamente conceitual e no final todo mundo saiu dizendo: nossa Lilly que coisa incrível! Que ambiente! Que coisa efêmera, que tudo pode e ninguém julga, então eu acho que isso a gente conseguiu na Malha.”*

A Malha reunia um público variado, difícil de definir, já que era uma comunidade formada por pessoas diferentes, de tribos distintas. Entretanto, de alguma forma, tinham algo que os unia naquele espaço, seja pelo interesse na diversidade, seja pelos princípios defendidos pelo projeto.

No galpão, havia uma programação intensa de eventos sociais e eventos culturais, em que música e arte se faziam presentes. Nesse projeto, a moda e a cultura percorreram o mesmo caminho. A seguir, serão apresentados alguns dos principais eventos realizados na Malha.

Uns dos eventos realizados foram feiras de marcas locais, para promover a venda dos produtos de moda criados pelos residentes, ocorrendo dentro e fora do galpão, como o festival Chuchu-beleza, feira Carandaí, Babilônia Feira Hype e veste Rio. As feiras, assim como outros eventos, faziam parte do movimento de ocupação do espaço, trazendo circulação de pessoas para construir uma comunidade, criar uma rede, conexão entre pessoas, para vivenciar uma mudança no rumo da moda coletivamente. Essas feiras eram

uma espécie de evento múltiplo, que vendia os produtos dos residentes, mas também promovia arte local, música, gastronomia com produtos locais.

A primeira feira realizada foi uma edição do Festival Chuchu-Beleza, que ocorreu em setembro de 2016, nas instalações do galpão. Esse evento foi criado pela marca Reserva, para promover o encontro entre arte, música e gastronomia. Nas figuras 50 e 51 se encontram fotos do evento.



Figura 50 – Festival Chuchu-Beleza na Malha
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 51 – Arte no Festival Chuchu-Beleza na Malha
Fonte: Facebook Malha²

Após esse evento, a Malha realizou sua primeira feira, a Malha #001, que teve o tema moda x território, trazendo perspectivas sobre moda e ocupação, cultura urbana, territórios digitais, espaço público, território do corpo, dentre outros assuntos relacionados. Foram 37 marcas participantes, a maioria residente, mas também outras de fora que tinham

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=598050733731664

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=598050733731664

identificação com o propósito da Malha, como a marca Lucid Bag, um clube de empréstimo de roupas e guarda-roupa compartilhado, que incentiva uma moda local e consciente. A Re-roupa, também esteve presente, é uma marca que desenvolve peças de vestuário originados de matéria-prima consideradas resíduo, como fins de rolos de tecidos, retalhos, roupas com pequenos defeitos, que tem como objetivo estender o ciclo de vida de roupas já existentes através da criatividade. Nesse evento, aconteceram atrações musicais com os Djs Diogo Reis & Badenov (empresa de eventos Moo) e o Dj Deo´Jorge, residente da festa Onda, conhecidos pela prática de ocupar espaços públicos. Além de música, também teve arte no galpão, com exposição do trabalho artístico da ilustradora Lufortes, da Bendita Gambiarra e da Truque e venda dos livros das editoras A Bolha e Nano Editora. Também houve uma performance artística visual realizada na frente do público, feita pelo artista “Vida One Love”. Na gastronomia, além do restaurante Verdin, residente da Malha, ainda estavam Tipi´oka, Esquina 111, Raiz Ipanema, Mana Vegan e Sorvete Hoba, com barracas e trucks espalhados pelo galpão. E para beber, um bar disposto no local. As figuras 52 e 53 são registros da feira.



Figura 52 – Feira Malha #001

Fonte: Facebook Malha¹

¹ https://www.facebook.com/472485612954844/photos/?tab=album&album_id=613636092173128



Figura 53 – Gastronomia na Feira Malha #001
Fonte: Facebook Malha¹

Após a feira, em novembro de 2016, a Malha promoveu evento na loja *pop-up*, em oposição ao *Black Friday*, denominado *Green Friday*. No final de semana que ocorria o *Black Friday*, termo de origem norte americana, para designar o início da temporada de significativos descontos na venda de produtos, a Malha elaborou ação contra esse consumo impulsivo e sem propósito, com a intenção de propor um novo olhar para essa data. Em parceria com o shopping Rio Design Barra, a Malha com suas marcas residentes criou uma variedade de propostas alternativas ao consumo, como forma de manifesto a essa causa, de alerta a essa questão e promoção de debate junto ao público. As iniciativas foram desde desconto em troca de doação, acervo para empréstimo, até oficinas de *upcycling*.

O guarda roupa compartilhado foi uma das propostas desse evento, organizado pelo guarda roupa coletivo Lucid Bag. Foi criado um acervo de peças especiais para empréstimos das marcas residentes da Malha. A ideia era dar a oportunidade para pessoas comparecerem a loja, pegarem emprestado uma peça de sua preferência para usar durante o fim de semana e devolverem sem compromisso ou o ônus da compra na segunda-feira seguinte a data do evento.

Além disso, promoveram também a Oficina de customização e Styling de jeans, realizada pela marca residente Mig Jeans. Nessa oficina, cada participante levava cinco peças de jeans e uma tesoura de tecido para customizar sua própria peça, de acordo com seu estilo

¹ https://www.facebook.com/472485612954844/photos/?tab=album&album_id=613636092173128

pessoal. A intenção era fazer com que se pensasse sobre o desperdício e as novas formas de reaproveitamento de peças em desuso.

De acordo com matéria no medium.com, André Carvalhal, um dos cofundadores da Malha considera que iniciativas como o *Green Friday* tem o objetivo de incentivar uma postura de engajamento do consumidor de moda, que deve cobrar a indústria a valorização e respeito as pessoas, a preservação do meio-ambiente, a promoção da criatividade e inovação e a distribuição do lucro dessa atividade de maneira justa.

Outro evento realizado, mas dessa vez dentro do galpão ocorreu para promover a parceria entre C&A, Malha e Instituto C&A. Nesse lançamento, os fundadores da Malha, Herman Bessler e André Cavalhal, junto com Gabi Mazepa da Escola da Malha, Paulo Correa, presidente da C&A e Elio Silva, vice-presidente de marketing e operações da C&A, apresentaram o projeto para jornalistas e influenciadores da área de moda. Houve também um bate-papo com o apresentador Caio Braz. A figura 54 mostra o evento.



Figura 54 – Lançamento Projeto C&A na Malha
Fonte: Facebook Malha¹

Mantendo a proposta de ocupação do galpão, o próximo evento realizado foi a segunda feira da Malha, a Malha #002. Assim como a primeira, foi um evento múltiplo que teve como objetivo fomentar a venda de produtos dos residentes e gerar movimento de pessoas no local.

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=617445985125472

Entretanto, buscou-se nesse evento, através de divulgação nas mídias, marcas não residentes que desenvolvessem produtos e modelos de negócios sustentáveis, com produção local e independente e que promovessem ações de empoderamento, que misturassem moda e cultura, atendendo a públicos antes negligenciados na moda, mas que desejavam construir um futuro no setor com ideias alinhadas ao projeto.

Nessa feira, esteve presente o projeto Gaveta, criado por Giovanna Nader e Rachel Vitti Lino, que busca difundir o conceito de *clothing swap* no Brasil, que consiste na criação de uma rede, em que os participantes podem trocar, entre eles, as roupas que não usam mais. A ideia do projeto é incentivar uma moda mais humana, real e sustentável e conscientizar as pessoas, apoiando a moda como reflexo de uma expressão pessoal, através da valorização da diversidade de estilos, originalidade, espontaneidade e autenticidade. (site projetogaveta.com)

Além desse projeto alinhado aos conceitos da Malha, foram realizados os *workshops*, “Customização de jeans” com a Mig Jeans, o “Trago sua roupa de volta” com a Re-Roupa, o “*Upcycling* de acessórios com material eletrônico descartado” com a Odysee, o “Talk + arrumações de turbantes” com a Loo Nascimento do Dresscoração, uma mesa redonda com Projeto Gaveta, Gabi Mazepa (criadora do Re-Roupa) e André Carvalhal (cofundador da Malha), além de uma feira de adoção de animais com a ONG Ampara Animal.

As marcas residentes e não residentes participantes somaram 56 e na feira teve a presença da Dj Yasmim Vilhena, Dj Tamy (Crewolada) e Dj Andrei Yurievitch (Manie Dansante) e shows das bandas Bellas e Flor e Jesuton com Dj Zé do Roque.

No quesito arte, teve a instalação de uma galeria *pop-up* da artista Alinet, um espaço para realização de tatuagens com Gabriel Dutra, uma área reservada para o cabelereiro e barbeiro Ciro Ludorini, uma exposição das artistas Juliana Rocha e Bruno Machado, uma instalação com arte brasileira e reinvenção do espaço da Colab55 e OnzeeOnze Studio, uma intervenção do blog Modices e um espaço para cinema, no CineMalha.

Assim como na primeira feira, criaram um espaço de gastronomia no evento, com barracas e *food trucks* (espaço móvel que transporta e vende comida) instalados no galpão. Nas figuras 55, 56 e 57 pode-se ver um pouco do que ocorreu na feira.



Figura 55 – Feira Malha #002
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 56 – Troca-troca organizado pelo projeto Gaveta – Feira Malha #002
Fonte: Facebook Malha²



Figura 57 – Música na Feira Malha #002
Fonte: Facebook Malha³

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=619319814938089

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=619319814938089

³ <https://www.facebook.com/malha.cc/photos/a.499835783553160/593061170897287/?type=3&theater>

Mais uma vez, ressaltando a intenção de ocupar o espaço, em fevereiro de 2017, a Malha junto com os residentes criou um editorial com roupas e acessórios para o carnaval e promoveu a abertura do carnaval no galpão.

Outro grande evento ocorreu em março de 2017 no galpão com a WGSN, líder mundial em tendências para a área criativa, realizado com a intenção de promover informação para os residentes e convidados. Também, nesse dia, aconteceu uma palestra sobre o futuro do trabalho com um dos fundadores da Malha, Herman Bressler e outra sobre o futuro do consumo com Luiz Arruda, consultor Sênior da WGSN Mindset, além de uma comemoração informal entre os participantes. As figuras 58 e 59 mostram o evento.



Figura 58 – Palestra Futuro do Trabalho com Herman Bressler com WGSN
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 59 – Palestra Futuro do Consumo com Luiz Arruda com WGSN
Fonte: Facebook Malha²

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=680832288786841

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=680832288786841

Continuando a intensa agenda de eventos no galpão, após o evento com a WGSN, ocorreu, também em março de 2017, palestra sobre “*Liquid Branding*¹ e Marketing Sensorial” com o diretor de arte Duda Itajahy. As informações passadas nessa palestra serviram para os residentes se prepararem para a oficina que aconteceu em maio com a Liquefeito (empresa que funciona como um laboratório de experiências sensoriais, que traduz pessoas e marcas, através de líquidos, sabores e aromas) e a Rádio Ibiza. Foto registrada da palestra pode ser vista na figura 60.



Figura 60 – Palestra sobre “*Liquid Branding*” e Marketing Sensorial na Malha
Fonte: Facebook Malha²

Em abril de 2017, a Malha participou do Veste Rio, uma das principais plataformas de moda do Brasil, que reúne um salão de negócios, um *outlet* (mercado de vendas cujas mercadorias são comercializadas a preços baixos) com grandes marcas brasileiras, ciclo de palestras, desfiles e gastronomia. Para esse evento, cerca de dez novas marcas independentes, sustentáveis e inovadoras foram expostas em um estande. Além disso, com parceria com a empresa WeSense, a Malha apresentou uma experiência de *live streaming* em realidade virtual, conectando os visitantes do estande com o galpão e com parceria com a empresa Cammada imprimiu no evento, em tempo real, um brinde para os convidados com uma impressora 3D. As figuras 61, 62 e 63 mostram a atuação da Malha na Veste Rio.

¹ Esse termo se define pela apresentação de uma marca em forma de líquidos, por vezes, alcoólicos. (Fonte: <https://medium.com/sofa-coding/voc%C3%AA-sabe-o-que-%C3%A9-liquid-branding-d303d2b92f10>)

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=684466955090041



Figura 61 – Estande da Malha na Veste Rio
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 62 – *Live Streaming* no estande na Malha no Veste Rio
Fonte: Facebook Malha²

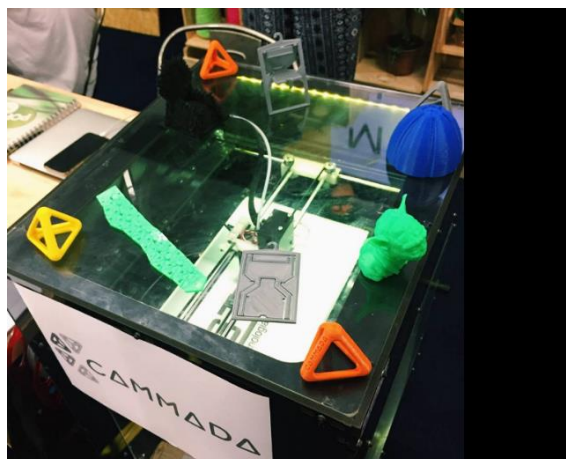


Figura 63 – Impressão de Brindes em impressora 3d no Veste Rio
Fonte: Facebook Malha³

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=701992880004115

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=701992880004115

³ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=701992880004115

Em maio de 2017, foi realizado no galpão o evento Fashion Revolution e Projeto Gaveta. O *Fashion Revolution* é um movimento criado por líderes da indústria da moda sustentável, após o desabamento do edifício Rana Plaza, em Bangladesh, no dia vinte e quatro de abril de 2013, em que morreram mil cento e trinta e três pessoas e deixou duas mil e quinhentas feridas. Essa ação aconteceu para promover a conscientização sobre o verdadeiro custo da moda e seu impacto em todas as fases do processo de produção e consumo e também para fazer as pessoas entenderem que é possível uma mudança, através da construção de um coletivo que exige transparência das empresas, em prol de um futuro mais sustentável. O Projeto Gaveta, conforme já mencionado, promove a troca de roupas em desuso entre as pessoas. A união dessas iniciativas a favor de uma moda mais sustentável proporcionou conversas sobre moda consciente. A ideia era compartilhar experiências que serviriam de aprendizado e crescimento para cada um presente. Nesse evento, também participou o circuito ComuniArte, o Dj Nuno Leal, Batekoo, Projeto Gaveta, Afrovibe e as marcas residentes da Malha. As figuras 64 e 65 mostram registros do evento.



Figura 64 – Evento com *Fashion Revolution* na Malha
Fonte: Facebook Malha¹

¹ Fonte: https://www.facebook.com/472485612954844/photos/?tab=album&album_id=706908529512550



Figura 65 – Projeto Gaveta no evento com *Fashion Revolution* na Malha
Fonte: Facebook Malha¹

Somando mais um evento no galpão, em junho de 2017, a Malha realizou uma mesa redonda que teve como tema Malha na virada Sustentável – “Outras possibilidades de consumo”. O propósito era realizar um debate sobre alternativas de consumo que não se inserem do mercado tradicional de moda, como as trocas, a colaboração, o empréstimo, o compartilhamento e a produção feitas pelos próprios residentes e outros produtores locais. Nessa discussão estiveram presentes Elis Vasconcellos (Shantilab) como mediadora e as integrantes Karin Drever (Por Favor Menos Lixo), Lilyan Berlim, Carol Cronemberger (Chef Comestique) e Giovanna Nader (Projeto Gaveta). A intenção era que público pudesse compartilhar experiências e conhecimento das palestrantes.

Em outubro de 2017, a Malha criou em parceria com a marca Touch um evento de arte chamado “Transforme-se”, que tinha o conceito de que arte é expressão, questionamento e estética e que através dela os artistas são agentes transformadores das ruas e das mentes. A ideia foi criar intervenções artísticas dentro e fora do galpão. Os artistas participantes foram Caio Junger, Felipe Guga e Kajaman, do Ghetto Run Crew.

Nesse evento também foi realizada uma oficina de crochê feita com camiseta antiga com a ManuMonuMei e teve conversa sobre novos formatos da Moda com Senac Moda Info. As figuras 66, 67 e 68 mostram o que ocorreu no “Transforme-se”.

¹ Fonte: https://www.facebook.com/472485612954844/photos/?tab=album&album_id=706908529512550

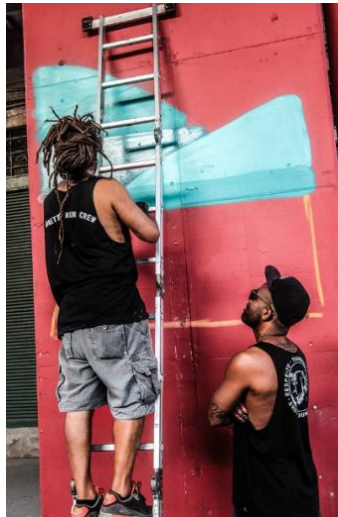


Figura 66 – Arte na rua – Evento Transforme-se
Fonte: Facebook Malha¹



Figura 67 – Oficina de Crochê – Evento “Transforme-se”
Fonte: Facebook Malha²

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=796530193883716

² https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=796530193883716



Figura 68 – Conversa sobre Novos Formatos da Moda com Senac Moda Info
Fonte: Facebook Malha¹

Com intuito de apoiar iniciativas culturais e de expressão do indivíduo, a Malha disponibilizava, três vezes por mês, o galpão para eventos gratuitos, que beneficiavam a comunidade local. Essa proposta fazia parte do projeto espaço vazio, uma ferramenta de amplificação de movimentos culturais, mobilizadores de conteúdo, ativadores de movimentos independentes que queriam trazer suas ideias e projetos e fazer parte desse movimento por uma moda mais colaborativa. As figuras 69 e 70, apresentam o evento *Red Bull Thre3style Brazilian National*, batalha de Djs, organizado pela Red Bull (empresa que comercializa bebida energética).



Figura 69 – Evento *Red bull Thre3style 2016 Brazilian*
Fonte: Site Medium²

¹ https://www.facebook.com/pg/malha.cc/photos/?tab=album&album_id=796530193883716

² <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>



Figura 70 – Evento *Red Bull Thre3style 2016 Brazilian* – Final
Fonte: *Site Medium*¹

Após alguns dos eventos supracitados promovidos na Malha, pode-se perceber que as realizações no galpão tinham um propósito, conforme já mencionado. A ocupação do espaço era fruto de um desejo de construir uma comunidade, de promover ações sociais e culturais, de conectar pessoas para gerar mudanças verdadeiras e impactos positivos seja de forma local ou global no setor de moda.

4.5 Atual Situação da Malha

No acompanhamento constante do projeto (estudo de caso), para o desenvolvimento deste trabalho foi percebida uma mudança no modelo de negócio da Malha. Para entender os motivos que ocasionou a modificação do projeto e esclarecer sobre a situação atual deste, foi efetuada conversa telefônica com a *CEO*, Lilly Clark. Assim apresenta-se seguidamente a informação a respeito desta nova fase da Malha.

A Malha, conforme já mencionado, iniciou suas atividades no galpão, com espaço de *coworking*, “cofábrica”, estúdio fotográfico, Escola de Moda e laboratório de experimentação, realizando parcerias e eventos, direcionados a uma moda socialmente

¹ <https://medium.com/malha/muito-prazer-somos-a-malha-aa465467e6bf>

mais justa, local e independente. Entretanto, após dois anos, a Malha sofreu modificações, transformando-se num outro formato de “modelo de negócio”.

Herman Bessler e os demais fundadores decidiram começar uma nova etapa da Malha. O principal motivo desta mudança foi o elevado custo de manutenção do funcionamento do espaço “galpão”. *“Mesmo com as parcerias realizadas com grandes empresas e patrocínios, sustentar os gastos do galpão tornou-se difícil, e por isso optou-se por não ter mais o projeto em um espaço físico”* explicou Lilly Clark (CEO da Malha), em conversa telefônica.

Lilly Clark explica sobre essa reconfiguração que: *“o galpão era maravilhoso, ele foi importante para o movimento, a gente achava que ele era muito importante, consolidava tudo que a gente falava, foi uma grande tentativa de a gente trazer um universo criativo, um universo paralelo para o mundo da moda. O que aconteceu foi um o elevado custo financeiro e o custo de esforço para manter uma área como aquela de 3500 metros quadrados.”* A CEO relatou sobre o custo financeiro, mas também sobre o elevado esforço. O que ela quis dizer com o “custo de esforço” refere-se à necessidade de manter o espaço vivo, espaço esse onde trabalhavam quarenta e sete residentes.

Para movimentar o “galpão”, eles precisavam focar as suas atividades e energias nisso, não sobrando tempo para outras frentes prioritárias do projeto. Além disso, “agitar o local” ou “manter o espaço vivo” significava ocupá-lo com uma grande quantidade de pessoas. *“Um evento com trezentas pessoas no galpão representava um número pequeno de pessoas no espaço, dando a impressão de que o evento realizado era pouco prestigiado”* acrescenta Lilly Clark.

Durante os dois anos de Malha no galpão, ocorreram inúmeros eventos de grande magnitude. *“Sabia-se que era possível realizar ocupações, mas também foi entendido que para isso, era preciso muito sacrifício, para pouco resultado”*. Segundo Lilly Clark, a conversa que culminou nesta mudança de formato surgiu do fundador Herman Bessler, que enfatizou que havendo um desejo de manter a Malha viva, seria necessário que a Malha fosse reconfigurada.

Sobre os novos rumos da Malha, Lilly Clark relata *“a gente é muito melhor como movimento, a gente é muito melhor como uma fala.”* A partir desse entendimento, optaram

por se tornar um movimento descentralizado, permanecendo com a ideologia e o propósito definido desde o início do projeto. Sendo assim, encerraram as atividades no “galpão”, mas mantiveram-se as ações de outra forma.

Neste novo rearranjo, permaneceu o trabalho com a comunidade. Os residentes passaram a não ter mais o espaço físico, mas o diálogo e a troca continuam. Atualmente, a *CEO* da Malha realiza encontros com os que foram residentes do “galpão”, mantendo contato através de um grupo criado no *WhatsApp*. Este grupo é aberto, possibilitando a inclusão de outras pessoas interessadas na comunicação ali estabelecida. Sendo assim, foi formado um grande grupo de comunicação com assuntos que envolviam os ideais da Malha.

A Malha continua promovendo cursos, como por exemplo curso sobre moda e tecnologia, moda e novas formas de consumo, *redesign* de peças, entre outros.

O projeto continua dando ênfase a um lado cultural como já fazia e para isso criou o “Lhama”, em abril/maio de dois mil e dezoito. Dentro do site da Malha, o “Lhama” é um zine ¹. A ideia é que esse zine tenha formatos diversos e apresente assuntos que envolvam movimentos culturais como dança, música e arte, com foco na realidade da periferia (desfavorecida do Rio de Janeiro). Segundo Lilly Clark, há intenção do projeto ter nas suas ações expressões periféricas, onde se pode ver um forte movimento cultural.

Simultaneamente a estas iniciativas, a Malha continua a envolvendo-se em projetos com grandes empresas, como já esteve comprometida com projetos de incubação com a C&A, Reserva, entre outras marcas. Esses projetos continuam com o propósito de fazer as marcas repensar as suas posições em relação à sustentabilidade.

As lojas *pop-up* mantêm-se na nova configuração do projeto, com formato parecido com a loja aberta em Brasília, mas com maior tempo de duração (duração de 1 mês). A primeira loja aberta após a Malha se ter modificado foi no *Shopping Tijuca*, na cidade do Rio de Janeiro, em setembro de 2018. Nessa loja teve venda de produtos de doze marcas convidadas da comunidade Malha, oficina de costura e bordado, rodas de conversa para troca de ideias sobre a democratização da moda, ações com foco em novas formas de

¹ “zine” ou “fanzine” são expressões originadas do termo *Fanatic Magazine* e tem por definição ser uma publicação de informação, um meio de comunicação independente. Feito por entusiastas de uma determinada subcultura para pessoas quem compartilham do mesmo interesse. Fonte: <https://semanacomunicacao2012.wordpress.com/2012/09/21/oficina-o-que-e-zine-com-projeto-vir-a-vila/>

consumo e de interação com a moda, experiências na fabricação digital com impressoras 3D, atividades de customização e colagens de jeans, realização de mercado de segunda mão (brechó) durante um dia, dentre outras atividades que perduraram durante um mês. A figura 71 mostra os membros das marcas da comunidade Malha que se integraram nessa *pop-up*, junto com a *CEO*, Lilly Clark (a segunda da direita para esquerda), em dia de preparação da loja.



Figura 71 – Preparação para abertura *pop-up* Shopping tijuca
Fonte: Site Na Tijuca¹

Os eventos passaram a ocorrer em diferentes lugares, pois a ideia é ocupar espaços distintos, como no Templo, espaço de *coworking* criativo e na Casa do Bem em Ipanema, inaugurada pela marca carioca de bebidas naturais, criada para promover eventos culturais voltados para o bem-estar.

Até então a Malha permanece nesse formato, em que não existe mais o espaço físico. Entretanto, segundo Lilly Clark, “*se num futuro couber a configuração de estar fixo em algum espaço, este provavelmente será mais íntimo, acolhedor e espontâneo*”. Conforme já mencionado, para os fundadores da Malha, o galpão foi uma “*ideia espetacular e mirabolante, mas o espaço era muito caro. Num momento em que o Brasil passa por uma situação econômica delicada, ficou difícil manter os gastos do galpão*”. Lilly Clark sinalizou também que há um desejo, daqueles que fazem parte da comunidade, de ter um ponto de encontro, um lugar para os encontros, mais do que um espaço físico para trabalho.

Sobre essa mudança no formato do negócio, a *CEO* diz que a Malha é uma *startup*, que se define como uma empresa emergente com a finalidade de desenvolver um modelo de

¹ <http://natijuca.com/Grande-Tijuca/mostra-moda-2018-shopping-tijuca-recebe-loja-pop-up-da-malha.html>

negócio com ganhos de produtividade, em condições de incerteza, seja em termos de produto, serviço, processo ou plataforma.

Em conversa com a *CEO*, ficou evidente também, que neste novo formato eles puderam direcionar esforços para a realização de diversas ações, que antes com a necessidade de manter o galpão vivo, os impedia de realizar.

Capítulo 5: Conclusões e Perspectivas Futuras

5.1 Conclusões

A sustentabilidade no setor da moda tem sido um tema cada vez mais em destaque, através de marcas que se estão posicionando a favor desse conceito, através de pesquisas realizadas no meio acadêmico, movimentos sociais que envolvem o assunto, etc. O debate em torno da temática está voltado para o entendimento de que a moda precisa de se direcionar para práticas em concordância com a sustentabilidade ambiental, social e cultural. Nota-se que a moda começa a percorrer um caminho com maior compromisso com o meio ambiente e com uma consciência maior quanto ao futuro do planeta.

Com o advento do discurso que envolve moda e sustentabilidade, surgiu o movimento *slow fashion*, como uma nova orientação repleta de princípios que atravessam o conceito de sustentabilidade. As novas reflexões vindas do pensamento deste movimento estão gerando uma revisão nos valores de produção e consumo, abrindo espaço para novas formas de se fazer moda.

Tendo em vista que o setor precisa de se reinventar, tornando-se num mercado mais sustentável, o presente trabalho visa contribuir com reflexões no campo acadêmico sobre novos modelos de negócio de moda sustentáveis.

Sendo assim, nesta dissertação investigou-se sobre novos modelos de negócio de moda sustentáveis, tendo como foco espaços de *coworking* no setor da moda. Esses espaços surgem como local de trabalho para profissionais do mercado, caracterizados pelo regime de partilha, colaboração e integração entre os membros, permitindo a coexistência de diferentes ideias e projetos num mesmo espaço. O compartilhamento do local e do conhecimento possibilita a extensão de rede de contatos, permitindo a formação de novas comunidades.

Através do ponto de vista dos autores Rus e Orel (2015), atrás citados no presente trabalho, entende-se que estes espaços surgem como um novo tipo de arranjo organizacional, tendo o conceito de comunidade no local de trabalho atribuído. Os autores também mencionam, sob a visão de Kenline (2012), que defende que o *coworking* se refere a um ecossistema sociocultural comunitário de intercâmbio, em que uma rede de pessoas está unida entre si

por redes sociais e recursos compartilhados. O que faz compreender que estes espaços são mais do que espaços físicos como local de trabalho, trata-se de um sistema em que a comunidade é formada do trabalho colaborativo ou que a colaboração se origina de uma consciência de unir esforços entre os participantes para construir uma comunidade.

Na pesquisa realizada também se pode perceber que esses espaços são criados para apoiar a economia local, viabilizando o acesso para os que trabalham e buscam trabalhar na área de moda, proporcionando o desenvolvimento da comunidade local, o aumento da produção local e a geração de empregos de alta qualidade no setor têxtil.

A identificação destes espaços revela que surgem como “modelos de negócio de moda sustentável”, ainda que de forma tímida, mas que mostram já que existe um movimento no setor da moda percorrendo caminhos mais éticos e sustentáveis. Os espaços de *coworking* apresentam uma nova abordagem, que se aproxima de uma visão de um mercado mais justo e consciente sobre os reflexos do negócio na sociedade.

Através do levantamento desses espaços na área de moda, revelou-se que alguns pesquisados são considerados mais do que espaço de *coworking*, sendo identificados como um modelo de negócio mais complexo e amplo, como é o caso da Malha, caso de estudo do presente trabalho.

A Malha foi criada como uma *startup*, um novo modelo de negócio desenvolvido para que gerasse impacto positivo no ecossistema da moda, tendo o conceito de sustentabilidade em todos os eixos, ambiental, social e cultural arraigado na sua estrutura e nas suas ações.

Definida, em sua origem, como uma plataforma de rede colaborativa voltado para a área da moda, tinha como ideia central interligar criadores, empreendedores, produtores, fornecedores e consumidores pela construção de uma moda colaborativa, local e independente. O seu início surgiu do desejo de um coletivo, formado por profissionais prestigiados no setor da moda no Brasil, de recriar a moda num novo modelo de negócio que pudesse atender melhor às necessidades do mundo atual.

Inicialmente, foi desenvolvida para ter um espaço de *coworking* para marcas, criadores e produtores, uma fábrica compartilhada com máquinas e equipamentos (tecnologia), uma comunidade, uma escola de moda, um estúdio fotográfico, um laboratório de experimentação direcionado para desenvolvimento de tecidos tecnológicos, *wearables* e

impressão 3D, um espaço onde se pudesse promover *showroom* de multimarcas, eventos, desfiles e feiras.

A ideia preliminar do projeto era integrar num mesmo espaço toda a cadeia produtiva do desenvolvimento do produto de moda, desde a criação, processo produtivo, até a geração de conteúdo e troca de conhecimento. O propósito era viabilizar meios para que a comunidade pudesse produzir, seja através da fábrica, da escola, do laboratório ou partilhando saber.

Os fundadores desenvolveram a Malha, com enorme compreensão e entendimento sobre os valores, convicções, ideologia e filosofia. Para eles, era fundamental existir conexões entre pessoas e diálogos, pois acreditavam que dessa forma as ideias poderiam se transformar em ações. Entendiam também que era de forma coletiva que seria possível vivenciar mudanças no mundo da moda e enxergavam a Malha como um movimento aberto, necessário e que precisava ser impulsionado no setor.

Na ideologia do projeto estava presente a consciência de se enfrentar os desafios desse novo mundo aberto, líquido, “*hiperconectado*” e demasiado rápido. Desafios esses originados das novas exigências da geração atual, definida como “geração de transição”, que entende que ser sustentável ambiental, social e culturalmente não é uma questão de ideologia, mas de sobrevivência.

Havia o desejo coletivo de seguir em direção a um futuro na moda ainda pouco desenvolvido, entretanto muito esperado e inevitável. O projeto veio como uma forma de desbravar novas perspectivas para o mercado de moda em risco, que necessitava de se reformular.

Concebida também pela vontade de realizar o que se entende por “comércio justo”, os fundadores idealizavam promover parcerias comerciais fundamentadas em diálogo, transparência, respeito, melhores condições de troca e garantia de direitos para quem produzisse e trabalhasse no mercado de moda. Para eles, assim seria possível contribuir para o desenvolvimento sustentável ambiental, social e cultural na área de moda, premissa elementar para se estabelecer o que consideravam uma “nova economia”.

A economia colaborativa ou consumo colaborativo foi uma das bases ideológicas do projeto. Os fundadores acreditavam que a organização formada em comunidades poderia promover o compartilhamento das necessidades e interesses das pessoas, como tempo, espaço, capacidades e até dinheiro. O pensamento do autor André Carvalho (2016) sobre esse princípio reforça a relevância deste novo modelo de negócio quando se trata do desejo de desenvolver negócios alinhados aos preceitos da sustentabilidade. Segundo Carvalho, a economia colaborativa surge como um novo modo de fazer negócio, como uma alternativa aos mercados tradicionais, que facilita o acesso a bens e serviços por partilha, promove maiores opções de mercado com soluções focadas no local (embora se constituam em redes globais) e também apresenta maneiras mais sustentáveis de consumir e compartilhar.

Os fundadores da Malha tinham intenção de fomentar o trabalho local e independente, em que produtores artesanais pudessem trabalhar no fornecimento e criação de todas as fases do desenvolvimento de produto de moda, podendo atuar desde a manufatura do tecido, criação do design das peças, até a venda para o cliente final, de forma mais consciente com relação às boas práticas para com o meio ambiente.

Nesse projeto existia a vontade de disseminar a consciência do consumo, através da busca por um modelo de negócio que proporcionasse um consumo mais responsável e equilibrado. Os fundadores do projeto acreditavam no *lowsumerism*, um conceito de comportamento de vida, que propõe que se viva com o necessário, que se compre e descarte de forma consciente e que se reaproveite, se recicle e reutilize sempre que possível.

A Malha surgiu também como possibilidade de transformar a forma de produção, consumo e educação. Após início das atividades, ações foram realizadas para criar meios de fortalecer novos empreendedores e transformar a cultura de grandes marcas, através da moda, da arte e do design. A intenção era exercer a função de facilitadores nas novas formas de manifestação da moda, através de uma moda mais livre e consciente. Para isso, a Malha desenvolveu projetos customizados e colaborativos, desenvolvimento de projetos de pesquisa e relatórios de tendências, criação de projetos de incubação junto a marcas de moda, abertura de lojas temporárias, realização de *workshops* e cursos.

Havia a intenção de criar um espaço com uma estrutura de uma grande empresa para as marcas residentes e também permitir processos mais limpos e justos através da colaboração e do compartilhamento, proporcionando uma mudança no mercado de moda, design, comunicação e na expressão do indivíduo.

Na Malha, a comunidade foi formada por marcas com valores direcionados para a sustentabilidade ou interesse em se desenvolverem através desse conceito, esse tema era central na formulação da ideologia do projeto. Conforme Berlim (2012), moda e sustentabilidade pode significar muito mais do que gerar bens ecologicamente corretos, pode revelar a geração de novas orientações progressistas e que reconfiguram a lógica do consumo. Na Malha, fica evidente que produtos desenvolvidos pelos residentes e marcas parceiras precisavam ser criados a partir do conceito de sustentabilidade, mas é também notório que o próprio modelo de negócio foi construído dentro dos preceitos da sustentabilidade.

Na concepção do projeto, idealizou-se que o espaço também oferecesse eventos gratuitos em benefício da comunidade local, como forma de desenvolver movimentos culturais locais, recebendo produtores culturais, mobilizadores de conteúdo, ativadores de movimentos independentes, que se interessassem em levar as suas ideias e projetos e fazer parte deste movimento a favor de uma moda mais colaborativa. Entendiam que essa forma de organização facilitaria a interação das pessoas, através de ações e atividades conjuntas entre os associados e isso geraria a descoberta de afinidades entre eles, o que se considerava fundamental para o estabelecimento das parcerias.

O modelo de negócio desenvolvido que fez surgir a Malha se revelou inovador no setor da moda e assim muitos novos negócios inovadores que surgem carregava uma exposição ao risco em termos de investimento. Mesmo com limitações financeiras, os fundadores decidiram por desenvolver o projeto com o orçamento que tinham.

Num enorme “galpão”, com cerca de três mil metros quadrados, o projeto foi implementado. O espaço era localizado em São Cristóvão, bairro onde havia muitos escritórios de grandes marcas de moda do Rio de Janeiro e o polo têxtil da cidade. A proximidade do setor têxtil/moda foi fator de decisão para implementar a Malha nessa região, já que seria mais viável reunir o ecossistema. Nesse galpão, reutilizaram em torno

de quarenta e dois containers marítimos para criar os espaços internos, individuais e coletivos de trabalho, a fábrica compartilhada, entre outros, sendo projetado para quinhentas pessoas circularem no local.

A implantação da Malha só foi possível com as parcerias com patrocinadores e apoiadores. O projeto, desde sua concepção, buscou patrocínios com empresas e marcas que endossassem a sua história, que fizessem parte do movimento, de forma a consolidá-lo como negócio.

Nas parcerias com a Malha, cada parceiro era provido de um tipo de benefício dessa sinergia. Na parceria com os residentes fornecia-se uma esperança de que poderiam trabalhar com algo que eles não acreditavam que seria economicamente viável. Em referência as grandes empresas, a Malha era favorecida com a capacidade de articular uma inteligência coletiva com o que há de ponta no mercado para executar consultoria e implementação na prática. Já na parceria com pequenas empresas e pequeno empreendedor, provia-se visibilidade, ferramentas, conhecimentos e conexões. Para parceiros como instituições Senai e Firjan, a Malha funcionava como um canal, meio para conseguir chegar às pessoas. E por último, na parceria com universidades era provida uma visão inovadora de metodologia educativa, de conhecimento de mercado, etc.

Todo o modelo de negócio foi construído a partir da formação de uma comunidade, constituída por aqueles que trabalhavam no galpão, residentes e colaboradores e todos aqueles que acreditavam na Malha pelos seus propósitos e o seu posicionamento diante das suas ações, ou seja, toda a comunidade à volta que gostaria de fazer parte da Malha, seja através de parcerias, seja através de participação nos eventos realizados no “galpão”. A Malha era sobretudo a própria comunidade, era através dela que o projeto existia.

O propósito era desenvolver uma rede de colaboração dentro da Malha. E para isso, pensavam que era preciso começar internamente, ou seja, era preciso primeiro reter aqueles que trabalhavam ali dentro, tanto os residentes, quanto os que faziam parte dos projetos de incubação. Aquele espaço precisava ser realmente um lugar onde as pessoas criavam e produziam, mas também um ponto de contato, de conhecimento. Assim, os residentes entravam na Malha, sabendo da importância de ocupar o espaço, trabalhando

no atelier ou local destinado ao *coworking*, produzindo na “cofábrica” e participando dos eventos que ocorriam com frequência no “galpão”.

A construção do movimento colaborativo dependia exclusivamente de formar uma rede de pessoas, que trabalhassem coletivamente, em colaboração e co-criação. Para que isso fosse possível, foi fundamental o trabalho focado na retenção do pequeno empreendedor, de modo que o mesmo tivesse o pensamento conceitual alinhado a Malha, produzindo e criando a partir dos princípios que fundamentavam o projeto. A ideia era fazer a retenção do residente, dando meios para que este pudesse materializar algo, fazendo com que entendessem que aquela criação foi originada da experiência que ele viveu ali dentro da Malha.

Houve muito investimento em formação para os residentes, realização de mentorias semanais com grandes marcas do mercado, palestras, *workshops*, “bate-papos”, mesas redondas, debates, *happy hours* para fazer *networking* (rede de contatos) e “rodada de negócio” para exportação.

Para os idealizadores, as ocupações dos espaços eram fundamentais para a construção da comunidade, serviam para gerar movimento no galpão, mas também entendiam que moda é expressão, comunicação e ativismo. A Malha surgiu num momento que marcas de moda começavam a se posicionar a favor das diferenças, da aceitação pela desigualdade e da autovalorização e essas manifestações se encaixavam no âmbito da ideologia do projeto, que buscava dentro de outros esforços, valorizar a individualidade e reconhecer e “empoderar” as minorias.

Grandes marcas começaram a se interessar pelos movimentos de inclusão social que ocorriam na Malha, pois diziam muito sobre a tendência de moda. Toda a movimentação do galpão, através de ocupações de diversas formas, era vista como uma “pesquisa de campo” para essas marcas parceiras, já que tinham o interesse em entender quem era o novo consumidor.

No “galpão”, eventos sociais e culturais foram realizados com frequência, envolvendo muita música e arte, sendo assim ali, a moda e a cultura percorriam o mesmo caminho. Na Malha, consideravam a moda como motor de inclusão social e valorização da cultura.

Entretanto, o projeto após dois anos de existência, mesmo conseguindo realizar muito daquilo que havia sido idealizado, se deparou com algumas dificuldades, principalmente em termos financeiros. O custo para manter aberto o “galpão”, ainda que existissem parcerias com grandes empresas e patrocínios, se tornou elevado. Os gastos do “galpão” se tornaram difíceis de serem sustentados, por isso os fundadores entenderam que era preciso se abster do espaço físico. Além do custo financeiro, tinha também o custo de esforço para manter ativo o espaço de 3500 metros quadrados, onde quarenta e sete residentes trabalhavam.

Para eles, o “galpão” teve grande importância para o movimento, consolidava tudo que era dito dentro da Malha, foi uma grande tentativa de formar um universo criativo e paralelo para o mundo da moda, mas a movimentação de pessoas no “galpão” dependia de trabalho focado nisso, de atividades que demandavam tempo, não permitindo o avanço de outras frentes prioritárias do projeto. Além disso, para manter o espaço vivo era preciso ocupá-lo com uma grande quantidade de pessoas, já que um evento com trezentas pessoas no galpão representava um número pequeno de pessoas no espaço e dava impressão de um evento de pouca importância. Durante os dois anos de Malha no “galpão”, conseguiram realizar muitos eventos de grande magnitude, mas entenderam que sacrifício era grande para pouco resultado.

Dessa forma, acreditavam que a continuidade da existência da Malha dependia de sua reconfiguração. E assim, definiram outro formato de “modelo” de negócio, que reinventasse a história da Malha, numa nova etapa.

Chegaram a conclusão de que a Malha era muito melhor como movimento, como uma voz que se ergue, por isso, passaram a ser um movimento descentralizado, mas permanecendo com a ideologia e propósitos definidos desde o início do projeto. Entenderam que era preciso encerrar as atividades no “galpão”, mantendo as ações de outra forma. Nesse novo formato puderam direcionar esforços para realização de outras atuações, que não conseguiam realizar antes.

Nesse novo rearranjo, o trabalho com a comunidade manteve-se. Sem o espaço físico, os residentes continuaram as trocas e o diálogo, através de encontros ainda realizados, porém em locais diversos e pelo grupo criado no *WhatsApp*. Esse grupo foi deixado aberto, para que outras pessoas interessadas na comunicação ali estabelecida pudessem ser incluídas.

Sendo assim, um grande grupo foi formado para promover a comunicação sobre assuntos relacionados aos ideais da Malha.

Os cursos continuaram a ser ministrados em diversos espaços na cidade do Rio de Janeiro, o projeto continuou dando ênfase ao fomento da cultura como já fazia antes e passou a ter mais intenção ainda de promover ações de expressões periféricas, pois nelas reconhecem um forte movimento cultural.

Junto destas iniciativas, a Malha continua a envolver-se em projetos com grandes empresas, com a intenção de fazer as marcas pensarem as suas posições em relação a sustentabilidade. As lojas *pop-up* mantem-se na nova configuração do projeto e os eventos passaram a ocupar espaços distintos.

Após a mudança, os fundadores afirmam que se no futuro couber a configuração de estar fixo em algum espaço, este provavelmente será menor: “mais íntimo, acolhedor e espontâneo”. O modelo de negócio inicial da Malha não se configura pela alta lucratividade, entretanto necessita de algum retorno financeiro para aqueles que investem, já que não se trata de filantropia. A construção desse modelo está baseada em ideologia e princípios que visam o impacto positivo do negócio para a sociedade, mas não deixa de ser um meio de ganho de lucro. Pensa-se que a Malha na sua configuração inicial poderia tornar-se um negócio minimamente rentável para o investidor, com o apoio de órgãos governamentais. Os princípios e ideologia desse projeto visa principalmente proporcionar um enorme ganho na comunidade local, o que pode gerar interesse por parte do governo para se unir a nessa causa. Trata-se de um projeto que está muito bem fundamentado no que se refere as práticas, ações e sobretudo, a sua necessidade de existir no mercado.

Em suma entende-se que o tema proposto para estudo é atual e de grande relevância para o futuro do setor, pois trata-se de nova perspectiva de modelo de negócio sustentável na moda, tendo em vista a necessidade do setor de se reconfigurar.

Conforme Berlim (2012), um novo modelo de capitalismo, ou seja, novo modelo de produção e consumo possivelmente está próximo de aparecer, ainda que de forma incipiente, por meio de novas propostas e soluções. Pode-se perceber que já existem iniciativas implantadas na sociedade contemporânea, verificadas nas ações e ideias nas

suas múltiplas expressões, inclusive no modo de consumir e vestir, algo que interessa em particular o setor de moda.

Espera-se que a disseminação desse trabalho acadêmico seja capaz de inspirar a criação de ações e novas reflexões na área de moda, tendo como base o conceito de sustentabilidade.

O mercado de moda pode tornar-se mais justo, colaborativo e inovador, trilhando um caminho que atenda melhor as necessidades do mundo atual, para isso a importância do surgimento de modelos de negócio sustentáveis de moda.

5.2 Perspectivas Futuras

O estudo em questão foi útil no sentido de promover conhecimento para a idealização de um projeto com modelo de negócio similar a Malha, adaptado à realidade da área da moda em Portugal. A partir deste trabalho, surgiu a intenção de implementar projeto na cidade de Guimarães (Portugal), de forma que este se enquadre no contexto do mercado local e que potencie a cadeia têxtil presente, promovendo a inovação e riqueza local.

A ideia consiste em desenvolver um espaço de *coworking* voltado para os profissionais da área de moda, criando a possibilidade de unir novos *designers*, saberes locais (bordadeiras/rendeiras) e a indústria têxtil local, ou seja, conectar as diferentes partes do sistema que envolvem o desenvolvimento do produto têxtil e vestuário, através de uma rede colaborativa num mesmo local.

Esse modelo de negócio, assim como o da Malha, será baseado nos conceitos sustentabilidade, *coworking*, *slow fashion* e economia colaborativa. Entretanto, o incentivo ao *co-design* entre profissionais designers e não designers, não foi muito percebido na Malha e deverá ser explorado de forma a fazer a diferenciação, sendo uma das mais valias deste novo espaço de trabalho em idealização. Acredita-se que o *co-design* e *coworking* possuem abordagens semelhantes, já que envolvem aspectos relacionados a colaboração e partilha no trabalho. No *co-design*, o trabalho criativo realizado entre um designer de moda e outra pessoa (não obrigatoriamente *designer*) se mostra como uma forma de trabalhar em conjunto, em que a riqueza do trabalho é encontrada na sinergia da parceria entre os profissionais. No *coworking*, os valores de colaboração, abertura, comunidade, sustentabilidade e acessibilidade caracterizam o espaço, estando presente a cooperação entre os profissionais.

Assim, entende-se que num espaço de *coworking* na área de moda, o trabalho de *co-design* se inclui oportunamente. Nesse projeto, tem-se a intenção de promover o trabalho de *co-design* entre artesãs (bordadeiras/rendeiras), com os novos *designers* e a indústria têxtil local.

Vale lembrar que este projeto tem o movimento *slow fashion* como um de seus princípios. Movimento este que estimula a qualidade, criatividade, a ética, a valorização do produto

e o seu impacto positivo no meio ambiente. Além de valorizar também o prazer da variedade e a importância cultural. (Carvalho, 2016). Com esta nova forma de pensar, alguns *designers* vêm utilizando o artesanato na criação de peças de pequenas series ou mesmo exclusivas. Estes produtos são feitos com base nas tradições locais e como forma de manifestação cultural. O artesanato tem sido cada vez mais valorizado e a sua utilização em produtos de moda auxilia na promoção da responsabilidade social e na valorização das comunidades.

Dessa forma, o fomento da parceria entre os designers e bordadeiras/rendeiras nesse projeto é de grande importância. A partir desse entendimento, surgiu uma reflexão relevante acerca da parceria entre designers e artesãos no desenvolvimento do produto de moda. Já que a maior parte das vezes o artesão é visto como um mero executante das peças, mesmo quando o seu trabalho é verdadeiramente de *co-design*, perdendo qualquer protagonismo e até se tornando por vezes completamente invisível. E para que essa parceria seja justa e perdure, cabe refletir sobre o reconhecimento de ambos os profissionais de forma equânime.

Dessa questão, surgiu a necessidade de aprofundar um pouco a pesquisa sobre casos de boas práticas e de sucesso na parceria entre designer e artesão. Infelizmente os exemplos na moda não são muitos, mas chegou-se ao conhecimento de dois exemplos de parcerias de design (*co-design*) na criação de produto de design, em que a assinatura do artesão está também patente no processo ou marca. Achou-se por bem refletir sobre o assunto, assim foi escrito um artigo, (que foi apresentado no *Global Fashion Conference* em novembro de 2018 em Londres), que teve como objetivo propor essa reflexão de uma forma mais consistente e de forma a fomentar a valorização do trabalho do artesão e dar-lhes o devido reconhecimento, discutindo a problemática da co-autoria de produtos de design e como estes podem ser comunicados de forma transparente e justa.

Desse artigo fica a esperança que os *designers* de moda à semelhança dos casos estudados desenvolvam (mini)coleções comprometidas com o meio ambiente e com o desenvolvimento social, contribuindo para o não desaparecimento das oficinas de artesanatos tradicionais e das suas técnicas ancestrais. Assim, espera-se que o artesanato/artesão seja cada vez mais valorizado e que a sua utilização em produtos de moda contribua para a promoção da Responsabilidade Social e na valorização das Comunidades Locais.

Ainda sobre as perspectivas futuras deste (novo) projeto, pretende-se instituir este modelo de negócio dentro da Universidade do Minho (como uma *spinoff*), espaço de produção de saber e conhecimento na área têxtil e moda, permitindo que alunos recém-formados nesta área, encontrem um espaço de trabalho para iniciar a sua carreira profissional. Nesse local será disponibilizado estruturas mínimas, com tecnologia simples (máquinas de costura) para o desenvolvimento das peças.

Acredita-se que com o desenvolvimento deste negócio, a indústria da moda, principalmente as micro e médias empresas, serão beneficiadas, com o aumento das atividades locais na área de moda. Os jovens criadores poderão utilizar o local como ateliers e se beneficiar de todos os recursos. Identifica-se como grandes potenciais utilizadores os alunos e ex-alunos dos cursos de licenciatura e mestrado da área de moda da Universidade do Minho, já que estão em início das suas carreiras como *designers* e por isso, se torna mais viável começar a produzir e confeccionar as suas peças num local, onde encontram um espaço para trabalhar, com um custo acessível e máquinas para utilizar, sem que seja necessário investir um enorme valor inicial nas mesmas. Além disso, trabalhar em rede, de forma compartilhada, pode trazer benefícios, como troca de conteúdo, enriquecendo o processo de criação e de confecção das peças e também na divisão de custos de matérias primas com outros residentes.

Tendo em vista as dificuldades encontradas na Malha, principalmente em termos financeiros, pretende-se buscar o apoio de órgãos governamentais, já que os princípios e ideologia desse projeto permite proporcionar um enorme ganho na comunidade local. E assim, é possível que haja interesse de apoio por parte do governo, já que o projeto será fundamentado em prática e ações pautadas no conceito de sustentabilidade, movimento *slow fashion*, economia colaborativa, *coworking*, *co-design* e sobretudo, pelo fato de que sua existência se mostra necessária no mercado atual em movimento.

Referências Bibliográficas

- Berlim, L., 2012, *Moda e Sustentabilidade: Uma reflexão necessária*. São Paulo: Estação das Letras e Cores.
- Carvalho, A., 2016. *Moda com Propósito*. São Paulo: Paralela.
- Carvalho, A., 2016, *A Economia Colaborativa no Contexto das Políticas para a Inovação da União Européia*, Trabalho de Conclusão de Graduação, Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis.
- Freire, K. & Araújo, R., 2016, *Design estratégico e modelos de negócio para moda sustentável: o estudo do caso vuelo*. 12º Colóquio de Moda em Design de Moda, João Pessoa.
- Gerhardt, T. & Silveira, D., 2009. *Métodos de Pesquisa*. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Irokawa, E. S., Maia, S. & Câmara, J. J. D., 2017. *Slow fashion: Possíveis caminhos para a indústria da moda contemporânea*. São Paulo, Anais do 13º Colóquio de Moda.
- Malaguti, C., 2009. *Design e valores materializados: cultura, ética e sustentabilidade*. Em: *Cadernos de Estudos Avançados em Design: Sustentabilidade I*. Barbacena: Editora Universidade do Estado de Minas Gerais, pp. 55.
- Oliveira & Dockhorn, 2017, *Moda upcycling: o desenvolvimento de acessórios através de resíduos de madeira*. I Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação, Volume 1, Número 1
- Rus, A. & Orel, M., 2015, *Coworking: A Community of Work*, *Teorija in Praksa*, vol. 52, no. 6, pp.1017-1038, consult. 28 novembro 2017, <https://www.researchgate.net/publication/290430356_Coworking_A_Community_of_Work>.
- Sanders, E. B.-N. & Stappers, P. J., 2008. *Co-creation and the new landscape of design*. *CoDesign*, Volume 4, pp. 5-18.
- Saunders, M., Lewis, P. & Adrian, T., 2009. *Methods for Business Students*. 5ª ed. Londres: Financial Times Prentice Hall.
- Yin, R., 2005. *Case Study Research: Design and Methods*. 4ª ed. Londres: Sage Publications.

Páginas Web Consultadas

Arch Daily, consult. 21 maio 2018, <<https://www.archdaily.com.br/br/877156/malha-tavares-duayer-arquitetura>>

A Lagarta, consult. 24 maio 2018, <<http://www.alagarta.com/moda/making-of-mig-jeans-alagarta-na-malha>>

Armazém da Criatividade, consult. 26 setembro 2017, <<http://www.armazemdacriatividade.org/#home>>

Betahaus, consult. 26 setembro 2017, <<https://www.betahaus.com/magazine/nadelwald-from-coworking-to-co-sewing>>

CEPERJ, consult. 24 abril 2018, <<http://www.ceperj.rj.gov.br/>>

CRU, consult. 26 setembro 2017, <<https://cru-cowork.com/>>

Demetresco, S., 2013, Pop-up store: um novo modelo de loja e negócio, Dobras, vol. 6, no. 14, pp. 35-37, consult. 13 outubro 2017, <<https://dobras.emnuvens.com.br/dobras/article/view/51/51>>

Deskmag, consult. 26 setembro 2017, <<http://www.deskmag.com/en/cosewing-spaces-coworking-for-diy-fashionistas-626/2>>

Fábrica Thyerso, consult. 26 fevereiro 2018, <<http://www.fabricasantothyerso.com/>>

Facebook Malha, 24 fevereiro 2018, <<https://www.facebook.com/malha.cc/>>

Fashion Revolution, consult. 26 março 2018, <<https://www.fashionrevolution.org/south-america/brazil/>>

Folha PE, consult. 20 setembro 2017, <<https://www.folhape.com.br>>

Four Square, consult., 15 outubro, 2017, <<https://pt.foursquare.com/v/cru--loja--cowork/538dded1498ec4962f56d3d1>>

Futuro Exponencial, consult 25 abril 2018, <<https://futuroexponencial.com/>>

Garimpo Mag, consult. 23 junho 2018, <<http://www.garimpomag.com/2016/12/10/-malha-espaco-colaborativo/>>

Instagram Malha, consult. 16 maio 2018, <<https://www.instagram.com/malha.cc/?hl=pt>>

Lab Fashion, consult. 26 novembro 2017, <<http://labfashion.com.br/>>

La chica del Flequillo, consult. 20 setembro 2017, <<https://lachicadelflequillo.es/tete-cafe-costura/>>

Malha, consult. 28 novembro 2017, <<https://www.malha.cc/>>

Medium, consult. 26 março 2018, <<https://medium.com>>

Na tijuca, consult 23 outubro 2018, <<http://natijuca.com/Grande-Tijuca/mostra-moda-2018-shopping-tijuca-recebe-loja-pop-up-da-malha.html>>

Nemona, consult. 26 setembro 2017, < <http://www.nemona.de>>

Pinterest, consult., 20 setembro 2017, < <https://br.pinterest.com/pin/16937763595-7126733/>>

Portal Brasil, consult. 25 abril 2018, < <http://www.portalbrasil.net/brasil.htm>>

Projeto Draft, consult. 04 abril 2018, <<https://projetodraft.com/a-malha-no-rio-surge-como-uma-alternativa-de-futuro-para-a-moda-o-justo-e-o-novo-preto/>>

Share Desk, consult 20 setembro 2018, < <https://www.sharedesk.net/spaces/view/711/nadelwald-co-sewing-space/>>

Space 530, consult. 26 setembro 2017, < <https://www.space530.com/>>

Sew Stitches Café, consult. 16 janeiro 2018, < <http://www.sewstitchescafe.com/>>

Teté Café Costura, consult. 16 janeiro 2018, < <https://www.tetecafecostura.com/>>

The Sewing Café, consult. 26 setembro 2017, < <http://www.thesewingcafe.co.uk/>>

Time out Porto, consult. 29 setembro 2017, < <https://www.timeout.pt/porto/-pt/compras/cru-cowork>>

Anexo I

Guião de Perguntas:

- 1) Como chegaram até a Malha?
- 2) Quantas pessoas estiveram no início para colocar o negócio em prática? Como se organizaram?
- 2) O que precisaram fazer para a Malha acontecer? Questões práticas que tiveram que resolver para iniciar o projeto?
- 3) Como se processa o trabalho colaborativo com a equipe? Que tipo de apoio a Malha dá aos residentes? Há profissionais que podem auxiliar? Esses profissionais possuem projetos ou foram contratados apenas para auxiliar os residentes? Há apoio para gestão de negócios dos residentes?
- 4) Há apoio a formação dos residentes, na parte técnica, comunicação? Costumam convidar pessoas para ajudar na formação dos residentes?
- 5) Como conseguiram os equipamentos / máquinas?
- 6) De que forma angariaram dinheiro para pagar contas, salários de funcionários? Para iniciar o projeto?
- 7) Que tipo de organização é? A Malha pode ser considerada um modelo de negócios?
- 8) Como fazem com a parte de gestão dos negócios? Há um gestor financeiro? Como se organizaram financeiramente? Como conseguem tornar a Malha rentável? Tiram lucro? O espaço é pago ou foi doação?
- 9) Vantagens de ali estarem
- 10) Desvantagens de ali estarem
- 11) Quais são as maiores dificuldades?
- 12) Como chegaram aos residentes? Quais critérios para trabalhar lá dentro? Os residentes precisam ter princípios na sustentabilidade?

- 13) O que foi pensado sobre a Malha, quando idealizaram, conseguiram pôr em prática? O projeto foi mudando no decorrer da implementação? Acha que o rumo que a malha está tomando mantém os ideais iniciais? Hoje, como estão organizados?
- 14) Você acha que há colaboração entre os residentes? Como se estimula o trabalho colaborativo e o desenvolvimento de uma rede na Malha? Acha que os residentes da Malha possuem um espírito de colaboração e disposição para criar e participar de novas ideias e iniciativas?
- 15) Como acontece a venda dos produtos? Como é a comunicação? Há apoio na parte de comunicação?
- 16) Que tipo de evento ocorre na Malha? Qual o objetivo de promover eventos na Malha?
- 17) Há algum tipo de atividade para tentar promover o sucesso dos residentes?
- 18) Como chegaram nas marcas de moda e indústria têxtil? Como se tornaram visíveis? Que tipo de parceria existe como elas parcerias começaram? O que a Malha provém para o parceiro e o que a marca dá em troca? Todas são do Brasil? Há alguma intenção de parceria com marca estrangeira? Essas parcerias são feitas no âmbito da sustentabilidade?
- 19) Como funciona o laboratório? Quem dá o apoio? Empresas podem utilizá-lo? Para quem trabalham nesse laboratório?
- 20) A inovação é um fator estimulado nos residentes?
- 21) Como funciona a pop-up? Pagam pelo espaço? Criaram alguma parceria com o shopping? O valor da venda dos produtos da pop-up vai integralmente para os residentes?
- 22) A que você atribui o sucesso da Malha? A comunidade que se cria é o fator determinante? Promovem conexões dentro da rede para potencializar negócios?
-

Anexo II

Transcrição das Entrevistas:

1) Entrevista Herman Bessler:

Eu: O que vocês precisaram fazer para a Malha acontecer? Como vocês se organizaram?

Herman: Tudo começou no Templo. O Templo ficou muito conhecido no *coworking*, primeiro *coworking* criativo do Brasil, mas *coworking* é a coisa que a gente menos faz. Nesse tempo todo do Templo já passou por uma célula criativa de articulação de ecossistema, de criação de outras organizações. Do Templo nasceu o OLAB, que hoje faz parte da rede, Journey e depois a Malha. Como isso aconteceu com a Malha? A gente estava fazendo uma série de encontros focados em vários ecossistemas diferentes, para entender a necessidade de desenvolver diferentes trabalhos de articulação, que a gente não sabia exatamente onde ia dar, era bem *openended*, mas a ideia era conhecer e mapear um pouco mais esse ecossistema. Primeiro foi de tecnologia e a gente marcou alguns encontros. Um dos encontros que a gente marcou foi o de moda, a gente marcou um almoço no jardim do Templo, em abril/maio de 2015. A gente convidou uma galera que a gente conhecia de moda, estilistas, donos de grandes marcas, pequenas marcas, produtores, designers, todo o tipo de gente que a gente conhecia desse ecossistema. E essa galera convidou outras galeras. E acabou virando um almoço que durou uma hora e a gente ouviu muito sobre as necessidades desse ecossistema e eles contaram pra gente, eu não sou de moda, nunca entendi nada de moda, mas eles contaram um pouco, inclusive algumas residentes que existe no Templo desde 2012, O Wasabi que puxaram muito esse movimento naquele momento e falaram muito, o pessoal de moda precisa disso, um espaço como o Templo só que para moda, precisa reunir o ecossistema. Juntando a galera a gente pode ouvir um pouco que está tendo esse movimento, essa necessidade de trabalhar com moda mais sustentável, tanto ambientalmente, quanto socialmente. Existe internacionalmente um movimento muito forte de inovação em moda, a gente já estava muito por dentro da cultura *maker*, porque a gente trabalha muito tempo com a cultura *maker* no Brasil, a gente vê esse lado também do *Do it yourself*, de inovação técnica. A

gente teve o entendimento que estava no momento de reinventar a moda no Brasil, de entender moda não só como vestuário, mas como *lifestyle*, como *self*, como interface com o mundo, com uma forma de experimentar com o mundo e a gente entendeu ali que ia ter papos para muitos encontros e foram um total de 42 encontros, aconteceram ao longo do ano inteiro, mais ou menos semanalmente, cada um há duas semanas e nesses encontros circularam entre 200, 300 ligados a esse ecossistema. Nesse meio tempo apareceram outros cofundadores, que não estavam no primeiro encontro, mas apareceram depois, o Caio Brás, o Raul Aragão, o André Carvalhal, a Renata Abranches estava desde o primeiro e com ela o (?) etc, o Fabio (?), o IED, instituto de moda, várias galeras passaram. Cada um com seus inputs, eu sou facilitador de informação, fui facilitando processos de co-criação focados em tema, teve um encontro só para definir nome, encontros focados em posicionamento e branding, encontros focados em base ideológica, em manifestos, encontros focados em, o que seria isso, a gente foi entender é um movimento, esse movimento pode ter uma sede, essa sede pode ser em um galpão, o que pode ter dentro desse galpão, quais são as necessidades, aí a gente fez um questionário, mandou esse questionário e algumas centenas de respostas, setecentas e poucas respostas de pessoas ligadas a moda, sinto falta de ter um espaço de *co sewing*, espaço que eu possa produzir junto, com outras pessoas, sinto falta de um espaço de *coworking* para trabalhar, sinto falta de estúdio fotográfico, sinto falta de um showroom, sinto falta de ter um atelier, sinto falta de uma escola de capacitação e a gente foi juntando essas peças e estruturando essa ideia, numa forma de movimento, mas também de um negócio. E a gente chegou nesse *crosswords* e foi em dezembro de 2015, que se isso vai virar um negócio, temos que ver a viabilidade financeira disso e temos que entender que é que está disposto a correr esse risco e aí de todo mundo que tinha participado, o Templo e o André toparam, tomamos, a tomar esse risco de investir, mas não tínhamos a grana para fazer, a gente, eu fiz um estudo de viabilidade, montei meu plano de negócio, chamei um amigo que na época trabalhava na área de finanças da EBX para fazer um estudo de modelagem financeira e um cronograma de gestão de projetos. Ele disse, você precisa de 8 meses, de 12 meses, em torno de 8 milhões para montar, botar isso de pé. Eu falei, a gente tem 900 mil e 6 meses. Como é que faz? Aí a gente falou vamos fazer na raça e aí a gente começou a pesquisar galpões e encontrou o galpão e combinou com o proprietário do galpão que ele ia emprestar pra gente o galpão, durante 1 mês e meio para fazer visitas, fez um pré-

lançamento da Malha no Templo, começou a trabalhar com a mídia, começou a catar patrocinadores, apoiadores, começou a vender licenciamento para a reserva, que hoje em dia é a Ahlma, uma submarca da Malha, ganhou patrocínio com a “cofábrica” da Farm, ganhou patrocínio do jardim com a “do bem”, conseguiu fechar um grande projeto, logo antes de abrir, no final da obra com a C&A e conforme a gente foi ganhando a grana e fazendo a obra, a gente foi trabalhando nesses quatro meses de obra, como momento de ocupação criativa do galpão, então a gente fez eventos, fez facilitações, fez cinema que era (?) de bicicleta, trouxe alguns coletivos para usar o espaço, fez *fotoshoot*, da (?), que depois virou residente e depois encubada, fez todo esse processo e foi reunindo a grana, que não foi suficiente, mas foi suficiente para a gente, a gente conseguiu botar de pé com 2 milhões e meio e a gente acabou optando por esse sistema de arquitetura de *containers* usados e aos poucos a gente está evoluindo o galpão, então a gente abriu a primeira parte do galpão, depois a gente abriu a escola, depois a gente abriu a parte da “cofábrica” funcionando, fomos ajustando o modelo de negócio, depois a parte de incubação.

Eu: E a Malha hoje é rentável, vocês já conseguem tirar lucro do negócio?

Herman: Essa é uma pergunta trick tá, porque se você olhar para o DRE da Malha, ela teoricamente é rentável, pode dizer que a operação é superavitária, especialmente por causa de projeto, tudo que a Malha vendeu de todas as frentes de negócio, de julho de 2016 até hoje menos o que gastou, ela teve lucro, só que todo esse lucro foi empregado no buraco da montagem do galpão, a gente quando montou a gente parcelou uma porrada de coisas em 12 vezes, a gente ficou devendo certas coisas da obra, que ainda faltava investimento de montagem necessários, apesar da operação da Malha ser superavitária, até hoje ela ainda paga a estruturação do projeto, a gente ainda não tem *payback*, onde a gente consegue tirar lucro para os fundadores.

Eu: Essa parte dos equipamentos e máquinas foi....

Herman: Tudo patrocinado. Tudo nosso foi patrocinado. A Singer deu pra gente o patrocínio e a Farm bancou o patrocínio da compra resto do maquinário.

Eu: Qual foi a maior dificuldade que vocês encontraram, em termos da parte financeira?

Herman: A maior dificuldade foi financeira. Assim, a gente com o Templo já tinha muita experiência com articulação, com gestão de negócio colaborativo, de comunidades criativas, o André já tinha muita experiência com moda. A Lilly que é hoje nossa CEO, tem 30 anos de experiência produzindo Fashion Rio e Fashion Business, um dos maiores eventos de moda do país, a Renata Abranchs tem experiência de estilo gigante. A maior dificuldade foi financeira. Mas a segunda maior dificuldade foi o *mindset* do pequeno empreendedor, não das grandes marcas, as grandes marcas abraçaram rápido o projeto, são fãs do projeto, ajudam a gente em tudo que a gente precisa, eles compram projeto, eles abrem as portas para a gente fazer consultoria, eles fazem parceria, eles colaboram, não são todas as grandes marcas, mas muitas grandes marcas, mas o pequeno empreendedor de moda, a gente foi descobrindo que é muito, muito, muito, amador, tem uma enorme dificuldade em pagar qualquer valor para o espaço e tem uma cultura “anti-colaborativa”, muito forte. Então grande parte do nosso trabalho com o pequeno empreendedor é pedagógico, é um trabalho de comunidade, de articulação de rede, de conversas no dia a dia, um por um, de mostrar pro cara, de conectar ele com outro parceiro e o pequeno empreendedor de moda no Brasil tem uma cultura muito paternalista também, como ele é muito apoiado por SEBRAE, FIRJAN, governo, pequeno produtor de moda sustentável tá. Ele tem uma perspectiva que é a que ele tem que receber tudo de graça, que alguém tem que resolver para ele e aqui a gente fala o contrário, a gente tem que se reunir, todos vocês tem que se reunir para fazer dar certo e profissionalizar. Esse é um grande desafio, que até hoje é um desafio. Claro que tem suas exceções, não tenho dúvida disso, mas isso é um remédio para muitos deles.

Eu: Vocês dão formação para os residentes?

Herman: Muitas, muitas. A gente investe muito em formação com os residentes. A gente faz monitorias semanais, com grandes nomes do mercado, a gente faz cerca de 150 eventos por semestre, palestras, workshops, bate papos, mesas redondas, debates, *happy hours* de networking, feiras, feiras de varejo, feira de atacado, rodada de negócio para exportação, todo esse tipo de coisa.

Eu: Em termos de ideais, vocês acham que conseguiram botar os ideais da Malha em prática?

Herman: Eu acho que não existe uma resposta absoluta para essa pergunta. A gente sempre vive na..., o mundo real é cinza, é então assim se você perguntar quais são os ideais da Malha, a Malha é um movimento com uma moda que é sustentável, quando a gente fala de sustentabilidade, a gente fala em 4 dimensões, ambiental, social, cultural e econômica. É muito importante lembrar disso, porque muita gente acha que quando a gente de fala de sustentabilidade, a gente está falando de ecologia e não é a mesma coisa. A malha é muito sobre colaboração, sobre inovação, sobre produção e independente. Então eu acho que a gente cumpriu com o papel ideológico e cumpre um papel ideológico muito importante que é lutar por esses ideais, que é expandir a visibilidade dessa ideia no Brasil inteiro e na América Latina, que é conectar as grandes marcas com esses ideias, fazer elas andarem ainda que *babysteps* em direção à eles, que é ajudar esses pequenos empreendedores a se tornar sustentáveis, até primeiro economicamente, para que eles consigam botar isso em prática, então nosso papel ideológico nesse ecossistema é muito mais de uma enzima, de alguém que catalisa processos para os empreendedores, do que alguém que de fato implementa moda sustentável sozinho. Ainda que a gente esteja fazendo um pouco de polo *upcycling*, recebendo todos os resíduos de jeans da C&A e transformando em novas peças que voltam para a loja, mas falando assim a Malha cumpre seu papel ideológico, sim, isso quer dizer que a Malha é 100% sustentável em todas as frentes, 100% colaborativa em todas as frentes, não, ninguém é. É impossível. Pelo menos eu não conheço quem seja. Então assim, acho que a gente está aprendendo como todo mundo, por ter esse galpão gigante, muita gente acha que a Malha é uma mega empresa, cheia de investidores e que está aqui fingindo fazer uma coisa para ganhar dinheiro. A Malha é a gente, é uma equipe de 14 pessoas, que tocam 4 frentes de negócio com 23 produtos, que entrega mega projetos para grandes empresas, mas também pequeniníssimos projetos para pequenas empresas, que está lutando no dia a dia para sobreviver, que paga suas contas, etc e que nunca teve um real de investimento externo, nunca teve um real de dinheiro público, nunca teve um real de financiamento de banco, então em termos de mundo real, eu estou satisfeito com o quanto a gente conseguiu fazer nesses meses 18 meses, menos, nesses 16 meses de existência.

Eu: O que vocês acham que vocês provêm para os parceiros?

Herman: Depende de que tipo de parceiro, né. Você está falando.... o *corebusiness* é... para cada um a gente tem uma proposta de valor diferente tá. A malha é hub, então nossa principal proposta de valor, como cluster é ter parceiros de todos os tipos. Então quando a gente faz parcerias com universidades, o que a gente provém é uma visão inovadora de metodologia educativa, de conhecimento de mercado, etc. Quando a gente faz parceria com grandes empresas o que a gente provém é a capacidade de articular uma inteligência coletiva do que há de ponta no mercado para executar consultoria e implementação na prática, quando a gente fala de parceira com pequenas empresas, pequeno empreendedor, a gente provém para ele visibilidade, ferramentas, conhecimentos e conexões, quando a gente fala do parceiro que é uma instituição como SEBRAE, FIRJAN, a gente provém para eles canais e capilaridade para conseguir chegar nessas pessoas, quando a gente fala de parceiros, que são pessoas físicas, estudantes de moda a gente provê, às vezes, uma esperança de que ele pode trabalhar com algo que ele não acreditava que seria economicamente viável na vida dele. Então depende.

Eu: Esse laboratório é parceria com o SENAI, é isso?

Herman: A gente tem um laboratório que parceria com o SENAI/FIRJAN, de capacitação para ensino médio/superior, focado em costura, modelagem, corte, etc, técnico, curso técnico. A gente tem um outro espaço de *co sewing*, que é a nossa “cofábrica”, que é um laboratório de prototipagem, atelier para os residentes e a gente tem uma parte do laboratório, ainda em construção, que é a parte *maker* em tecnologia, *wearables*, (?), etc, etc. E a gente tem um mini laboratório de marcenaria, em um container ali atrás.

Eu: Vocês contrataram profissionais de fora para trabalharem nesses laboratórios todos?

Herman: Não. É tudo terceirizado. A “cofábrica” é um residente que aluga o espaço do laboratório para operar uma operação de fábrica, que ela produz para os residentes, mas também tem um espaço reservado para os residentes irem produzir por conta própria. Então a gente montou tudo e eles operam. A FIRJAN aluga um andar daquele galpão anexo e ela opera esse laboratório deles, a marcenaria é operada pela “*debt design*”, que é um dos nossos residentes, assim como o estúdio fotográfico é operado pelo Raul Aragão (*I hate flash*), que é um dos nosso cofundadores, cada espaço tem a sua gestão.

Eu: Vocês abrem o laboratório para empresas fazerem experimentos?

Herman: Já é aberto para isso. A gente já tem pacotes para grandes empresas que envolvem tanto o espaço para os funcionários deles para eles experimentarem com essas coisas, quanto pesquisa feita pela gente e bancada por eles, quanto o que a gente chama de incubação patrocinada. As grandes empresas patrocinam a incubação de iniciativas inovadoras. Como é o caso da C&A, que hoje patrocinam ideias sustentáveis, como o caso da Reserva, que hoje patrocina duas iniciativas de moda masculina, como é o caso da Dress to que patrocina uma iniciativa de inovação social, a gente tem incubação própria nossa em que a gente patrocina três iniciativas por ano, no momento são essas.

Eu: Esse fator de inovação é estimulado nos residentes?

Herman: Com certeza, a gente trabalha com mentorias recorrentes, então, a ideia é ajudar os residentes a evoluir. Hoje em dia todo mundo fala de inovação, então inovação vira uma palavra que é meio... tinha um livro infantil, chamado Flicts, ninguém sabia o que era Flicts, Flicts podia ser qualquer coisa, inovação hoje em dia é mais ou menos isso, todo mundo fala de inovação, não sabe nem o que está falando, inovação é capacidade de ter novas ideias que geram valor, seja em produto, serviço, processo, modelos de negócios e tecnologia. Nesse sentido, a gente tem uma mente, um grande drive do nosso trabalho é inovação nessas quatro frentes e a gente trabalha com residentes a partir de mentorias. Mas até inovação de produto e modelo de negócio, do que em tecnologia. A gente tem uma característica hoje, ainda na prática mais *lowtech*, apesar da gente ter espaços de formação focado em *hightech*.

Eu: E essa *pop-up*? Vocês criaram uma parceria com o Rio Design Leblon? Como é que funciona isso?

Herman: A gente tem uma parceria com a Ancar, que é o grupo de shopping que administra o Rio Design, a gente fez a primeira *pop-up* no Rio Design Barra, em 2016, para vender produtos dos residentes da Malha, depois evoluiu para uma *pop-up* no Rio Design Leblon, que vende produtos dos residentes da Malha e de marcas convidadas, que tem o DNA desse movimento Malha, porque quem faz parte do movimento não é só quem é residente do galpão, também são os professores, os alunos, os parceiros e etc. A partir da primeira loja *pop-up* no rio Design Leblon, a gente foi para a segunda loja, do Rio

Design Leblon, onde além de vender isso, a gente passou a oferecer experiência de futuro de consumo, com realidade virtual e impressão 3D, um laboratório de customização e concerto dentro da loja, feiras de troca e bate papos, a partir disso a gente fez uma *pop-up* extremamente focada em experiência no conjunto nacional, no shopping Ancar em Brasília e aí bem maior, levando essas experiências de impressão 3D, realidade virtual, de desenvolver uma instalação artística de empatia para a loja, laboratório de conceito de customização, bate papos, debates, etc e a venda *on to off-line* com uma arara para cada marca com *ipad* que a pessoa podia comprar e receber em casa.

Eu: Existe uma parceria com os espaços? Vocês alugam os espaços?

Herman: Os shoppings pagam a gente para fazer as lojas, isso é um serviço de marketing para o shopping. O ano que vem a gente espera, está em negociação para abrir 5 lojas pop up em 5 cidades brasileiras, com esse perfil de experiência.

Eu: Fiquei surpresa que os residentes não têm espírito colaborativo.

Herman: Eu acho que eles chegam... existe um filtro, um filtro natural, uma seleção natural, eu acho que a grande maioria dos empreendedores de moda sustentável no Brasil não tem o espírito colaborativo, mas acho que naturalmente com o tempo no espaço isso vai sendo muito filtrado, o cara que vem parar na Malha porque queria visibilidade e ponto de venda, ele sai rápido e a galera que tem mais o espírito colaborativo vai ficando. Conforme vai passando o tempo, os ciclos de 6 meses de contrato vão cada vez mais aumentando a porcentagem de residentes que tem espírito colaborativo e saindo quem não tem. Hoje a gente tem uma comunidade muito mais interessante, do que a gente tinha há um ano atrás, eu até diria que há um ano atrás a gente tinha mais marcas inovadoras no cenário de moda sustentável brasileiro, mas marcas que não tem capacidade de trabalhar em conjunto, para construir isso com outras marcas, então cada vez mais na verdade a gente diversifica para não ter só marcas de roupa, para ter também marcas de design, ter o cara de assessoria de imprensa que apoia as pequenas marcas, marcas digital que apoia as pequenas marcas, a pessoa de fotografia que apoia as pequenas marcas, tem um ecossistema completo aqui dentro, especialmente colocando nos *containers* de cima os serviços e no debaixo, as marcas de venda.

Eu: Os residentes têm todos um viés na sustentabilidade?

Herman: Não, a gente fala que tem pelo menos um dos quatro pilares, sustentabilidade, colaboração, inovação, produção local e independente, são os 4 pilares. A maioria tem o viés de sustentabilidade ambiental e social, mas não é uma regra.

Eu: Vocês têm critérios, além desses?

Herman: Qualidade e estilo, bastante importante.

Eu: Os residentes vieram até vocês ou vocês que buscaram?

Herman: Existe uma curadoria mútua, a gente aborda diretamente o marketing que interessa a gente a partir de mapeamentos online, mapeamentos em feiras e a gente tem uma pessoa de curadoria para isso, mas a gente também recebe muitos contatos de marcas interessadas e a gente julga a partir do material.

2) Entrevista Lilly Clark:

Eu: Me fala um pouco sobre você no início da Malha, na verdade antes até, naqueles encontros que vocês tiveram, que conversavam sobre...

Lilly: Eu trabalhava numa empresa voltada para eventos de moda, pro mercado de moda e eu não conhecia o Templo, nem o Herman, nem nada, mas eu conhecia uma das pessoas residentes do Templo e a gente tinha uma mesma vocação, a gente falava muito, ela era muito minha amiga, a gente conversava sobre os novos estilistas, a vocação do Rio para criação e etc e um dia ela me chamou, Lilly vem almoçar aqui com a gente no Templo, que a gente está querendo criar uma parada assim para novos empreendedores de moda. Acabou que eu fui nesse primeiro encontro, lá no Templo, que eu acho que dali saiu a base toda do que seria a Malha, sem a gente saber que era a Malha, sem saber que seria um galpão, a gente falava muito em um galpão de 600, 700 metros quadrados, fizeram um *typeform* que passou por uma galera, porque depois eles foram juntado um mailing só de pessoas de moda, agregando outras pessoas amigas de moda, acho que daí que entrou o André. Eu não tenho absoluta certeza, mas foi quando eu vi a entrada do André nos e-mails e passei a acompanhar de alguma maneira, esse encontro foi abril para maio de 2015 e acabou que eu consegui acompanhar os e-mails, o *typeform*, mas veio aquela loucura de segundo semestre e eu tive muito trabalho, não acompanhei mais a evolução,

mas acompanhei muito o André, porque eu já estava numa fase desgastada do meu trabalho antigo, já eram 20 anos, 13 anos na mesma empresa, questionando muito o mercado, porque o mercado, a gente achava que era uma crise, a gente nem sabia o que estava por vir para frente, mas a moda do Rio já tinha um momento de crise muito grande com a entrada do *fast fashion*, com a globalização, então assim já com uma crise financeira se instalando, uma crise política, etc, mas o segundo semestre foi muito bom, o que foi um pouco atrasando minha saída dessa empresa, mas eu acompanhava o André, eu conversava com o André sobre essa questão de você procurar alguma coisa que tenha mais a sua cara. Eu ia fazer 50 anos, isso é um super marco para a pessoa, é quase um ano novo com muitos graus, eu vou fazer 50 anos, a vida estava assim e o que você faz, você tem que se reinventar. E aí o ano de 2016 foi um ano de muita procura, de muito estudo, a Malha já tinha vindo pra cá, já existia o galpão, aí eu saí definitivamente do meu trabalho, pensando isso não é mais pra mim, não dá, eu quero procurar alguma coisa, muito mais com conteúdo, com honestidade, me veio essa coisa toda muito da ética na cadeia produtiva, no relacionamento com as pessoas, daí eu tive uma experiência profissional de uns 5 meses que eu entrei numa muito mais para ganhar dinheiro no sentido de medo do mercado, medo de ficar desempregada, era uma proposta ótima numa empresa ótima, eu fui. E deu tudo errado, era absolutamente contra tudo que eu estava indo para um caminho e eu por medo, véspera de olimpíada, com medo de ficar sem grana, com uma proposta legal, eu falei, cara, acho que eu vou. E foi meio que simultâneo à abertura da Malha. Nesse momento eu só acompanhava a Malha pelos amigos, pela mídia, vim na abertura, acompanhava de coração, nem nunca de maneira nenhuma achei (eu: sempre se envolveu desde o início...), mas não achei que eu viria pra cá, era uma coisa que eu achava um super projeto, que é um super projeto, eles começaram, eu vi aqui tudo cheio, parecia uma coisa muito redonda, sabe... tudo muito prontinho, tudo muito legal e eu estava aqui perto também, enfim, acompanhei um pouco, aí eu resolvi sair dessa empresa, porque eu estava me violentando muito e coisas da vida, sabe... (eu: não tinha a ver com seu propósito...) é, era o oposto... eu consegui ir para um lugar para validar que não era aquilo que eu queria... eu comecei, não fava a palavra proposito ainda, falava em marketing consciente, porque assim, eu sou formada em design, fiz pós graduação em marketing e trabalhei com moda a vida toda, então, eu exatamente achava que eu ia fazer um marketing consciente, que era trabalhar todas essas questões de responsabilidade, eu

já usava a Osklen como um exemplo, a reserva como um exemplo, ela não tinha nem lançado ainda, o 1P5P, eu soube pelo Roni aqui, antes dele lançar, numa conversa que eu tive com ele, conheço muito o mercado inteiro, como eu trabalhava com evento em todas as pontas da moda, seja atacado, varejo, *outlet*, Brasil a fora, eu conheço praticamente todos os players do Rio e quando eu entrei numa de fazer esse trabalho de ética, eu chamava ética naquele momento, sustentabilidade e ética, eram as palavras que eu usava e aí veio a história do consumo consciente, através do capitalismo consciente, que foi uma orientação que o Roni me deu e é isso assim, aí o André lançou o livro dele, com propósito,... tudo foi meio que se encaixando até que quando eu saí dessa outra empresa, foi exatamente a época que o André estava lançando o livro dele e eu falei, falei André não dá mais pra gente se violentar tanto assim e ele falou, vamos conversar, isso foi novembro do ano passado, vamos conversar, aparece lá na Malha e eu vim aqui conversar com ele e ele me chamou, Lilly olha, a gente conseguiu montar a Malha, a gente botou a Malha de pé, só que a gente precisa de uma parte de “promo”, de uma pessoa que possa tocar toda essa parte promocional, comercial do galpão, é uma necessidade que a gente tem muito grande aqui e nem eu, nem o Herman sabemos fazer isso. Isso era finalzinho de novembro, eu tinha tido um problema em casa com meu filho e falei, André, estou absolutamente lisonjeada, muito bacana, mas eu preciso pensar um pouco, preciso me afastar em dezembro, eu vou aproveitar que é um mês de férias, eu vou ficar com meu filho, eu vou a Teresópolis, teve um incêndio na minha casa, meu filho ficou mega traumatizado e eu vou ter que sair do Rio, mas quando a gente voltar, a gente conversa. E aí quando eu voltei, eu já fui direto pro Herman, o André já não queria mais saber de mim, queria que eu conhecesse o Herman, queria que eu validasse tudo, porque o André foi muito o propósito do galpão, eu acho e o Herman essa parte mais empreendedora do galpão. Aí já conversei com o Herman, já tinha uma outra possibilidade de eu tocar a parte dos encubados da C&A, quer era uma coisa que traria um dinheiro imediato, que teria uma função imediata, porque montar o “promo” é uma coisa assim.... até hoje eu estou montando o “promo”, quer dizer, que seja evento no galpão, que seja loja, *pop-up*, seja feira, então é uma coisa que vai e vem, vai e vem... mas então eu comecei com o projeto da C&A, entrei aqui no dia 06 de fevereiro para ser a gestora sênior do projeto da C&A, então eu era “promo” na Malha, mas cuidava da encubação também, entrei em fevereiro, a encubação terminou agora, ainda está rolando, porque a gente não finalizou,

finaliza no dia 20, mas foi um ano acompanhando 10 marcas, com mentorias, bate papos, encontros, ativações, tudo que a gente propôs e ao mesmo tempo tocando “promo”, fizemos feira, feira Carandaí, feira veste Rio, logo em junho já começamos com o rio Design Leblon, que é a loja que tem lá no rio Design, eles tinham tido uma experiência de varejo, porque eu cheguei a ir, porque eu já estava conversado com o André, em dezembro eu fui lá conhecer a loja que eles tinham, no Rio Design Barra, entendi todo o formato da loja e tudo e quando eu entrei pra cá, que a gente começou a falar de “promo”, eu fiz muitas perguntas, a gente fez muita avaliação pro que tinha passado de loja, com outras experiências de mercado, chegamos a uma definição do que seria a loja da Malha e ela é muito fofa, muito gostosinha (eu: eu fui lá no Rio Design Leblon), é... a gente está acabando agora em dezembro, mas com muita tristeza, porque foi muito legal o tempo todo, a gente deu uma patinada agora nesses últimos meses, mas foi o que eu falei para o shopping ontem, entender um pouco nosso modelo de negócio sabe, a partir do momento que a gente bota uma loja colaborativa, a Malha não ganha dinheiro nenhum com a loja, a Malha assina a loja, a Malha gere a loja, mas é uma loja que ela é paga pelos residentes. Tem seu custo compartilhado com os residentes, etc e eu entendi que agora no final de ano novembro e dezembro, eles piram querendo estar em todos os lugares ao mesmo tempo p poder vender, então eles fazem 5 feiras diferentes, Carandaí, Cluster, Babilônia, Mercado, Carioquíssima, abriram duas outras lojas colaborativas, aí vai para as lojas, então chega no final, eles não dão conta, então eu sinto, claro que isso é uma avaliação superficial, mas eu acho que é a principal, que eles desfocam, perdem o foco, eu tinha vendedora que era residente, eu entrava na loja e ela, ai Lilly eu não estou conseguindo emitir minha nota fiscal, preciso emitir minha nota fiscal, você está trabalhando, você não está co-empresendedora, aqui você é vendedora da loja, mas a cabeça dela está em outro lugar, aí a outra que cobre folga também está desesperada porque está montando outro ponto de loja, porque vai abrir mais, vai fazer mais uma feira, então eu acho que novembro, dezembro, vira um momento muito da oportunidade deles ganharem dinheiro, então eles sumiram do galpão, eles desapareceram porque assim, agora tem alguma em são Paulo, tem gente montando babilônia hoje, então assim, eu entendo que a Malha, aí voltando um pouquinho, isso a parte Lilly encubação, que durou de fevereiro até agora, finalizando dia 20, a Lilly “promo” na Malha, que é isso, essa parte toda comercial e que fizemos os dois veste rio, estamos com essa loja na operação, já sete meses, estou cavando

agora alguns eventos fora da Malha, pra gente poder ter essa flexibilidade, Malha in e Malha out, porque tem um monte de gente que adora a Malha, mas não vem até aqui, escuta, escuta e não vem, então assim, quando a Lilly virou CEO, porque assim, imagina, botaram uma pessoa sênior, uma pessoa absolutamente questionando todo o mercado, dentro desse galpão, desenvolvendo um modelo de negócio e eu fazia tudo, até que um dia, o Herman chegou e falou, você quer ser CEO da Malha, eu falei, está ótimo, vamos juntos, vamos nessa, foi a pior opção que eu fiz, porque naquele momento deixou de ter graça, naquele momento deixou de ser um empenho meu para virar uma obrigação, mas topei, com muito carinho e tudo e hoje a gente trabalha muito nas expectativas e estratégias pro galpão, então assim acabamos de fazer uma imersão e o que que a gente avaliou, por exemplo, assim, a Malha é um lugar muito forte para o movimento, sabe assim as pessoas identificam, elas leem e falam, nossa Lilly como acontece coisa na Malha, nossa que legal aquilo que vocês fizeram na Malha, nossa Lilly que não sei o que aquilo na Malha, as pessoas acompanham e ela falam, tanto é que quando as pessoas chegam aqui elas levam meio que um choque, porque esse mundo das redes sociais te filtra x coisas que acontece, não tem absolutamente mentira nenhuma, só que não é 24 horas de reality show, assim, hoje a gente vai ter dois eventos aqui, sabe, anteontem a gente teve evento, o tempo todo a gente tem coisa acontecendo, individualmente na Malha e a gente vê que isso dá muito feedback pra gente de conceituação, de proposito, então acho que nesse ponto a gente tem uma “coisinha” fechada, redonda, a gente tem uma deficiência muito grande no galpão, que eu atribuo 60% da crise, porque hoje as pessoas estão fazendo conta mesmo, de dizer Lilly não vale a pena pra mim ir ao galpão, eu prefiro ficar na minha casa e ir fazendo feirinha, entendeu... (eu: tem essa questão financeira, da crise,...) tem uma questão financeira que eu acho que está muito grave, principalmente para o pequeno empreendedor, está ruim para o grande, imagina para o pequeno, eu vi muita gente sair daqui dizendo Lilly eu não tenho dinheiro para eu vir todo dia, encubado que não paga nada fala Lilly eu não posso ir todo dia porque eu não tenho dinheiro, então eu acho que sim esse é um primeiro ponto e eu acho que o segundo ponto, é entender como que as pessoas podem ocupar a Malha, por exemplo, eu converso muito com os residentes, os residentes são super engajados, em querer trazer mais gente pra cá, mais movimento e etc, eles precisam produzir aqui, entendeu, aqui não pode ser só um ponto de contato, tem que ser um ponto de mais do que isso, sabe, de conhecimento, de contato,

de produção, então vem pra cá quem tem atelier, se a pessoa produz na “cofábrica”, se a pessoas produz no seu contêiner, existe um caso, tem dois casos novos, que a gente está vendo, mas são pessoas que já entraram, sabendo que tem que abrir todos os dias, no contrato esta, que abe todo dia, senão paga multa e etc, que é uma pessoa que trabalha com entrega online, então ela tem como vir pra cá trabalhar, então ela trabalha daqui, com computador, com um armário compartilhado, que é a Mag Magnolia, as meninas, elas são recentes, mas o negócio delas é muito mais online, mas elas precisam de um ponto e aí tem uma validação do ponto ser aqui, até pelo próprio proposito da natureza do negócio e a outra é o algodão doce que é muito legal, porque não tem nada a ver com moda, mas é absolutamente lúdico e ela precisa guardar o carrinho dela, ela precisa produzir as coisas para fazer feira, entendeu, então ela tem aqui como se fosse uma micro fabrica, que é algo doce, ela faz babilônia, ela passou a semana inteira produzindo algodão doce para levar para a babilônia e o carrinho fica aqui, então quando ela vai para a babilônia ela leva o carrinho, leva tudo dela, então acaba, ela fica aqui, ela tem onde produzir e é um ambiente gostoso e etc, etc. Então, hoje a gente massagem, a gente tem ela, a gente tem a retro barbearia, que são coisas que geram um fluxo, essa semana a gente teve a visita do banco 24 horas, a gente vai instalar um 24 horas aqui dentro, a gente está trazendo uma rampa de skate, coisas que gerem movimento no galpão, que sejam pontuais mas que virem um habito (eu: trazer esses projetos que não tem a ver com moda, tem o objetivo disso, de trazer pessoas, de movimentar o galpão), sim, porque moda é aquela coisa, nunca vai deixar de ser e a gente fala que a moda é muito mais do que roupa, moda não é roupa, moda é expressão, moda é comunicação, hoje a moda é muito ativista, eu estava vendo aqui, não sei se foi a Riachuelo, se foi a C&A, na verdade acho que foi Riachuelo e C&A, as duas estão numa campanha de seja diferente, de aceite as desigualdades, ame acima de todas coisas, então, todo esse momento de individualidade de valorização, de empoderamento das minorias, está sendo muito explorado e isso é definitivamente o core da Malha, a gente aqui fala que está na zona Norte, mas que a um passo da zona sul, a gente super abraça todas as causas de periferia, a gente tem o jacaré na moda, agencia de modelos do jacaré, da comunidade, a gente tem o gueto *run crew*, que é um coletivo de corre de empoderamento feminino, a gente tem uma residente, que não é residente, mas é residente do coração, que é a Leandra, de uma ONG chamada charmosas, que tem um projeto no engenho da rainha e namorado dela é “Dj”, “Dj” campeão pela Red Bull e

eles dão aula de *Dj* aqui, então a gente cede o espaço para eles, então assim a gente é uma inclusão social, que fala sobre esses movimentos que trazem as tendências de moda, então a gente acredita que tudo isso aqui dentro é uma pesquisa de campo, quando a gente fala com uma Grandene da vida, é isso que interessa eles, é entender esse *mix*, esse é o novo consumidor (eu: através dessas pessoas aqui, fazendo acontecer..) exatamente, seja a realização do produto de moda, seja a influência da moda. Eu acho que é bem essa união, que é isso, quando eu falo que o que a gente tem de forte que é esse movimento, é isso, isso a gente conseguiu passar muito, as pessoas sabem, a gente fez um festão de um ano da Malha e que aí veio muita gente mesmo. E assim, eu sou mais velha, eu sou da zona sul, vim de uma época de uma moda careta, de uma moda *mainstream*, convencional, várias amigas do mercado da moda vieram já trazendo suas filhas, de 14, 15 anos, com a desculpa de eu vim, porque a Mariana queria, eu vim porque a Gil adora essas coisas e era tipo homem passando de cueca com uma touca na cabeça, homem de saia, meninas e meninos, a galera do passinho, um desfile performático do brechó replay, que é uma coisa absolutamente conceitual e no final todo mundo sai assim nossa Lilly que coisa incrível, que ambiente, que coisa efêmera, que tudo pode e ninguém julga, então eu acho que isso a gente conseguiu na Malha. Hoje a gente tem uma estratégia de além de correr atrás de projetos, que tragam novas encubações, novos projetos para dentro do galpão, hoje a gente está procurando patrocínio para o galpão, porque uma vez que a gente tenha um patrocínio, que endossa essa história toda, que entre com a gente nesse movimento, que a gente possa ganhar força, porque hoje a gente faz tudo muito, assim sustentabilidade, aí sustentabilidade 4D e etc, vai deixar de ser filantropia, quando isso vai virar um business sabe, das pessoas, de eu não estar aqui por proposito e sim desenvolvendo um trabalho, de uma pessoa estar aqui porque ela acredita no movimento, mas porque ela tem retorno no seu negócio, da gente não ser *hobin hood*, sabe cobrar do grande, a C&A paga a gente, mas a Leandra faz o curso de graça, sabe, pra gente poder ter esse equilíbrio, pra gente poder fomentar mais isso, sabe, que a gente acredita muito e sempre a moda como o fio condutor da história toda sabe.

Eu: o que vocês acham que grandes empresas, que participam de projetos de incubação, recebem da Malha?

Lilly: Não só a gente toca o projeto todo, geralmente eles só patrocinam, às vezes, é claro eles entram com uma parte de comunicação, um pouquinho de mentoria também, mas a gente toca o projeto todo e eu acho que isso né, a gente endossa o conceito que eles estão pagando para, a C&A tem “trocentos” programas incríveis e eles acreditam que a Malha endossa e reforça esse conceito. Quando a gente conversa com uma empresa, vou dar um exemplo, totalmente..., o SEBRAE, por exemplo, e a FIRJAN, eles gostam de estar perto da gente justamente para entender, a gente é um laboratório, eu queria muito que alguém pagasse para a gente ser um laboratório. Já pedi, SEBRAE, FIRJAN, quando que vocês podem botar um dinheiro e a gente faz um projeto, o que que a gente vai fomentar com o dinheiro de vocês, o que que vocês precisam, o que vocês querem, vamos desenvolver aqui dentro, vamos pegar o nosso DNA e vamos injetar grana nisso, para isso virar alguma coisa concreta, então acho que a gente endossa todo esse conceito que eles querem passar né. Eu estou montando uma mentoria nova, com uma tecelagem têxtil está querendo desenvolver produtos em cima dos descartéis da indústria que ela tem, sobra muito tecido e ela não tem mais o que fazer com aquilo, acaba vendendo para pequenos atacadistas, coisas assim, mas hoje existe uma coisa chamada banco de tecido, que está dando muito certo. Esse projeto existe no Sul e em São Paulo, estamos tentando trazer esse projeto pra cá, inclusive essa tecelagem queria fazer uma parceria com o banco para eles virem pra cá, tipo o banco operar aqui as coisas dele. A outra coisa... eles estão vindo porque estão começando com projeto em sustentabilidade, então vir para a Malha, fazer encubação, que através de tecido de descarte dele, ele está desenvolvendo o mercado dentro da Malha, endossa o projeto dele. então eu acho que a gente, a Malha é um grande selo, sabe...

Eu: em relação as dificuldades que vocês podem ter que enfrentar daqui para frente, o que que vocês veem como uma grande dificuldade da Malha.

Lilly: A dificuldade que a gente tem hoje, a maior é essa de reter o residente aqui, seja encubado, seja não encubado, o que a gente precisa para eles estarem aqui, para eles ficarem aqui, para isso ser de verdade um lugar de criação, da finalização desse movimento, porque só fazer festa é muito legal, conceitua, espalha, eu acho que a gente tem o dever da comunicação, acho que todo mundo que hoje fala da sustentabilidade, de consciência, de impacto, uma das principais coisas hoje é disseminar esse conceito, isso acho que a gente já faz muito bem, agora, como a gente ter o pequeno empreendedor aqui,

um “*head*” que usufrui isso e que isso seja um produto de verdade, eu acho que hoje para mim é o meu maior desafio. É fazer essa retenção do residente que dentro desse universo que eu dou para ele, ele consiga materializar algo e entender que aquilo foi fruto dessa experiência que ele vive dentro da Malha.

Eu: Você acha que para os residentes trabalhar em rede ainda não está fomentado na cabeça deles?

Lilly: Existe um movimento colaborativo muito grande, de ajudar o amigo a fazer o dele, tipo, eu preciso de alguém que *silk* minhas blusas, poxa fulano de tal é ótimo e faz pra mim, eu comprei um tecido novo, isso eles trocam muito, o tempo inteiro, existe um grupo de Whats App para isso, então essa colaboração existe, existe uma outra que a gente estimula muito, que são as co-criações, ou seja, eu juntei com você e fiz uma peça, eu juntei com você e desenvolvi um projeto, então, a gente também, mas só que isso a gente percebe que acontece quando eles estão aqui, quando eles estão juntos, então, por exemplo, a CLO já fez um quimono que era modelo da agora, ela deu o top dela e virou uma “colab” das duas, a outra, viu que uma trabalha com capsula de café e entendeu que a capsula de café poderia ser um botão, então vira uma “colab” de uma peça com um botão que é da outra, uma trabalha com tingimento natural, a outra com roupa infantil, elas se juntaram e fizeram um modelinho de roupa infantil com tingimento natural, então isso são coisas que a gente também estimula, que é muito pontual, mas é isso, mas existe, acontece, a gente podia ter mais se eles ficassem aqui, acaba que os vizinhos que se falam mais e de tanto a gente falar, eles acabam fazendo.

Anexo III

New sustainable fashion business models: case study “the coworking”

L.F. Barcellos & A.C. Broega
Universidade do Minho, Guimarães, Portugal

ABSTRACT: The current fashion scenario presents unsustainable practices and business models, which are focused on the mass market, reducing the costs and stimulating hyperconsumption. In opposition to this, new sustainable fashion business models are emerging with high ethical attitudes and more conscious with the future of the planet. Thus, it becomes relevant to explore sustainable fashion business models. In this context, the main goal of this article is to identify new existent models and the concepts that underlie them. The method used was the exploratory research, through case analysis, to stimulate the understanding of the theme. The results embrace coworking spaces, which are identified by the concepts they involve and how a new business model can contribute to a more sustainable fashion system.

INTRODUCTION

The environment where the actual society lives have been constructed by a culture based on a way of projecting, producing, distributing and consuming which is originated during the Industrial Revolution, especially after the 80s of the 20th century (Malaguti, 2009).

The desire for power and ambition to grow were preponderant for the industrial revolution to take place. These values guided people's lives and developed a capitalist society governed by the pursuit of money. From this, the society comes to experience an environment immersed in deep poverty, with a scarcity of resources and economic vulnerability (Carvalho, 2016).

In this context, according to Malaguti (2009), many environmental problems were generated. The necessity to reconsider the relationship between man and nature is required to establish limits on production, consumption and in the concept of environmental responsibility of the man's relationship with the objects and the environment. Based on Carvalho's (2016) rationale, the actual world is in a tremendous economic crisis as result of the internal crisis of values, conscience, environmental, market, trust, political, affective and even spiritual. The current socioeconomic system goes against human and social development, and it is necessary to find a new way of thinking about economics.

From this conjuncture and searching for complementarity, segmentation, agreements, and partnerships, a new way of human relations practices is being experienced in the usage of territories or even in social relationships. According to those as mentioned earlier, the practices and actions in consonance with the concept of sustainable environmental, social and cultural development increasingly need to emerge in the sectors of the economy.

According to Freire & Araújo (2016), the fashion sector, specifically, has been criticized throughout history for undertaking unsustainable practices in which business models are focused

on the mass market, cost reduction and stimulus to exacerbated consumption, building fast fashion thinking or disposable fashion mentality.

The fast fashion movement contributes to the subhuman work conditions in countries where labor laws are inefficient and secondary. Besides, the environmental costs are enormous to the detriment of a possible lower cost of production. Some brands outsource their production, and with that, they also outsource their responsibility, fomenting slave labor. Another issue is that resources are being used on a large scale, as well as a significant amount of waste is being generated in production. This way, the short concerning with the workers and with the environment, where everything is produced, is evident.

Contrary to this movement, the slow fashion has been growing, stimulating the quality, creativity, ethics, the valorisation of the product and its impact on the environment. Additionally, this movement values the variety and cultural importance, as well as the positive impact generated by the society (Carvalho, 2016).

It should be noted that the “slow” in question refers not only to slowing down production and consumption but also a different worldview based on a new way of thinking, acting and consuming with awareness and ethics. This suggests a disruption with the old values, in favor of a shared growth (Carvalho, 2016).

Fashion is the second most polluting industry, but it is also the second most productive job industry in the world (Carvalho, 2016). With this, it is understood the relevance of the study in question, mainly for dealing with issues of the textile/fashion sector. The reflexion about new sustainable fashion business models is essential for the construction of a new era in the industry, making this sector a transformative agent and broadcasting new ideas.

SUSTAINABILITY

Considering that the present study refers to sustainable business models in fashion, it is essential the theoretical understanding about concepts related to sustainability.

According to Berlin (2012) in the 1960s, after disastrous events and ecosystem imbalances, researchers and environmentalists began discussions about the environmental crisis, perceived as a global problem. Years later, in 1972, the Union Nation Conference on the Human Environment happened in Stockholm, Sweden. This first conference focused on environmental issues. After more than ten years of this Conference, the concept of sustainable development emerged, considered complex and questioned since their origin. The definition of the term involved the following aspects:

- The dissonance between the partners of industrial production and consumption.
- The possibility of a future for the next generations, with natural resources available.
- The decrease, if not the eradication of misery in the world.

Thus, the concept of sustainability was delimited as a new paradigm of the relationship between the human being and the environment, not ignoring the economic question.

In the last two centuries, the evolution of the industrial sector has generated gains and damages to humanity. The harms were the degradation of the environment, the biodiversity loss, the climate change, the increased greenhouse effect, the acid rain, the soil deterioration, the waste and misuse of natural resources, the excessive garbage growth, and in particular, the hunger and misery (Berlin, 2012).

In pursuit of increased profit, the environment has been deteriorated, and the dignity of much of society has been renounced, compromising the future of human life. Still according to Berlin (2012), currently the debates are about the necessity of reconciling economic growth, job creation, access to health and education, and improvement in the quality of life. For this to be possible, it is essential to preserve the natural environment, biodiversity, and natural resources.

As already mentioned, the term sustainability has multiple definitions. However, it is not the intention of this article to expose the wide variety of meanings attributed to the term. According to Berlin (2012), the concept of Sachs relates sustainability with eight criteria, such as social, cultural, environmental, territorial, economic, national and international political. In addition, Sachs emphasizes the importance of the rational and ecologically sustainable use of nature.

The relationship between sustainability and fashion, first association in this work, has many different facets, however, that complement each other. Fashion and Sustainability can mean much more than generating ecologically correct products. It can reveal the generation of new transforming tendencies, promoting the re-signification of the logic of consumption.

1. New sustainable thinking in the fashion market: slow fashion (concept)

According to Irokawa et al. (2017), in this current scenario of the fashion industry, characterized by hyperconsumption, accelerated production, a high degree of competition and the search for low cost of production, fashion brands, appealingly, bring news at all times, based in ephemeral tendencies, sustaining an exaggerated consumption. In this dynamic, the fashion sector is becoming increasingly unsustainable, a reason for reflection and questioning by professionals and researchers in the area.

In response to this new perspective, a new sustainable way of thinking in the market emerged, called slow fashion. This line of thinking proposes reflections about current production and consumption values, believing in more ethical attitudes, consumer awareness and, above all, consumer choices. The knowledge of the production process, the perception of quality and the durability of the pieces begin to be considered in the consumption of a fashion product. These new conditions imposed by consumers take some fashion brands redefine their values and seek more transparency in their business (Irokawa et al. 2017).

The idea of “slow fashion” was created by British designer Kate Fletcher, a consultant, and professor of sustainable design at the Center for Sustainable Fashion in 2007, through the concepts of the slow food movement, designed by the Italian journalist Carlos Petrini, in 1986. The principles were set in opposition to the conceptions of the fast fashion movement. The slow fashion values the diversity as opposed to mass production; global-locality against globalization; self-consciousness rather than image; symbiosis to the detriment of parasitism; confection and maintenance for a long life cycle and not the constant news; the real price adding the social and ecological costs as opposed to the cost based on labour and materials; the search for strengthening social capital and valorisation of the territory in denial to the weakening of social capital, small and medium production scale as opposed to large scale, sustainable rather than unsustainable (Irokawa et al. 2017).

According to Carvalhal (2016), slow fashion is part of a transformative process in the fashion market, which stimulates the quality, creativity, ethics, valorisation of the product and the impact on the environment. Similarly, Irokawa et al. (2017) believes that the idea of slow fashion is not only restricted to the concern about the origin of the raw material and the use of resources in a conscious way, but, above all, it is proposes to make consumers aware of the production chain, valuing each stage of production.

2. New sustainable forms of structuring in the fashion market

In this context already mentioned, new sustainable fashion business models are arising to meet the needs of current's world. New ways of “making” fashion, building, working and educating become preponderant, having as central axis practices in consonance with the theme environmental, social and cultural sustainability. The textile/fashion sector needs to reinvent itself, to rethink the whole process to build a future that protects the planet and improves people's lives.

After research on new sustainable fashion business models, the coworking spaces were found. The researchers of this article were interested in knowing this business model, their characteristics and which concepts are involved when professionals of the fashion area use these spaces.

3. The coworking Model

The *coworking* spaces emerged as a new way of structuring in the fashion sector, presenting an innovative character concerning business model. Therefore, it becomes crucial to understand how

it is established in the fashion area and for that, first it is necessary to conceptualize it in a general way, so that later to be characterized, in particular, in the fashion market.

According to Rus & Orel (2015), long before the 2008 economic crisis, new forms of work have been created instead of traditional jobs in large hierarchically organized companies, outside the big corporations that these new forms of work and support are being explored. With considerable growth in recent years, *coworking* has emerged, as a new type of workspace and organizational arrangement appropriate to the creative class, with the concept of community as the main characteristic.

The first *coworking* space was Spiral Muse Coworking, created by Brad Neuberg in San Francisco in 2005. They have achieved success and have moved to a larger space, an industrial loft, where an old hat factory operated. This initiative stimulated the creation of two *coworking* spaces, Citizen Space and Indy Hall, in 2006, also in the United States. The founders were proponents of the Open Source Movement, a rebellion among computer programmers against large corporations that used proprietary rights to profit by restricting the flow of information, stifling innovation and learning of grassroots growth. The focus of the movement was taken to the *coworking* movement, a global organization, with the vision and values of collaboration, openness, community, sustainability, and accessibility (Rus & Orel, 2015).

Still, according to Rus & Orel (2015), independent professionals sought this type of space to escape the isolation of their homes and as a way of uniting the workplace with the community, thus making them more productive. These sites usually provide minimal structures that allow users to use space part-time or full-time, deciding whether or not to participate in activities, thus maintaining their independence.

However, according to a study by Spinuzzi, there are two types or configurations of *coworking* spaces, one is the "The Good Partners" model, which emphasizes collaboration among the members in common projects, and the other is the "The Good Neighbors" model, in which the participants work alone but collaborate to the community within the space. In the first case, the community arises from the collaborative work between the participants, and in the second, the collaboration arises from an awareness of joining efforts among the participants to build a community (Rus & Orel, 2015).

Some authors consider that these work environments are opportunities for contact, collaboration, expansion of networks and exchange of information. So Rus & Orel (2015) mentions that Kenline (2012) defined *coworking* as a socio-cultural community ecosystem of exchanges, in which a network of people are connected by shared social networks and resources. This definition points that the *coworking* model is not limited to the physical spaces used by individuals in their field of work, but is defined as a system in which social networks and resources are connected, forming a collaborative economy.

METHODOLOGY

This article results from in-depth research on new sustainable fashion business models during the accomplishment of the dissertation work in Design and Marketing. The research methodology was based on an exploratory study of the theme studied, whose main objective of this article is to identify and understand the new sustainable fashion business models to promote knowledge about the theme.

According to Gerhardt & Silveira (2009), the exploratory research aims to promote an approximation about a theme, in order to make it more explicit or to construct hypotheses. The method presented here is by definition exploratory since there is an analysis of examples that stimulate the understanding of the study in question. Thus, searches were done on the internet about spaces of *coworking* and the respective interpretation and analysis of the information found. The analysis was based on the identification of the concepts involved in these new business models and all the interpretation of the facts made through the vision of the researchers of the article.

PRESENTATION AND CONSIDERATION ON RESULTS

Established general concepts regarding *coworking*, the characterization of this new way of structuring the business, specifically in the fashion sector, will be done. After research, eleven *coworking* spaces were found focused on the fashion area and located in several countries, such as Portugal, United States, Germany, Spain, England, and Brazil. These spaces have common elements in terms of central idea and some other aspects that differentiate them from each other. In an attempt to understand these already created models, in this article will be presented each *coworking* space found in the fashion area and will be exposed components that resemble them, common characteristics found and also the specificities that differentiate them, in a general way.

The *coworking* space, Sew Stitches, located in Nevada, United States, was created for fashion professionals to share the workspace, knowledge, extend their networks of contact and develop a community. For this, they offer a place for project development, which can be rented by the hour.

Nadelwald, a *coworking* space, created in Berlin, Germany, is a project that has as its principle the creation of a shared workspace, from the provision of flexible hours, the use of specialized machines by all members, sewing workshops, and a creative exchange. In addition, there is a physical and online store for the commercialization of products created by members of the community. There are several types of flexible fares, varying according to the hours, days or months that the professionals want to work in the place.

In Brazil, in Pernambuco, there is the Creativity Warehouse, a *coworking* space, belonging to the Porto Digital project (one of the main technological parks and innovation environments in Brazil). The place offers structure and services to support the local economy, providing technology to artisans and fashion designers and stimulating the creativity and entrepreneurship of professionals.

The Sewing Café project was developed in Leicestershire, England, as a *coworking* space, with the central idea of making everyone accessible to sewing practice. With this, they offer a space for manufactory (social sewing) and offer machines that can be rented for hours by the members.

The *coworking* space, Fábrica Santo Tirso, located in the city of Santo Tirso, Portugal, was created as a workspace and business in the fashion area, for experimentation and promotion of cultural events. The idea is to become the city and the North of Portugal a cultural, commercial and tourist axis in the scope of Fashion and Design. There are incubation projects, training courses and various activities in the fashion area.

The Teté Café Costura, a *coworking* space, located in Madrid, Spain, was developed with the concept of social sewing, a space to acquire knowledge in sewing, where it can rent sewing machines. The idea is based on developing a place where creativity is present so that sewing and fashion communicate in a natural way. Periodically, fashion professionals are invited to transmit and share their knowledge through workshops. The idea is to transform the environment into a relaxed place so that the exchange of knowledge can happen in the cafes and collective spaces. Besides, the idea is to make this space, a meeting place for creativity in the area of sewing and fashion.

The space of *coworking*, Space 530, designed and implemented in a luxury building in the center of Manhattan, New York, United States, accept several fashion brands on the rise and companies that seek to use technology in the fashion market. Members can use office space (private suites or collective space), showroom space to experiment new collections with product launches and fashion exhibits. Currently, it unites more than 40 fashion brands, which becomes the space valuable for making contacts. It has some flexible membership options, which do not require a long-term commitment, and clients can enter into contracts with minimum terms, without a large deposit. In addition, there are dependencies such as cafe, lounges, pantries, reception with staff and equipped presentation/conference rooms.

The CRU Cowork, located in the city of Porto, Portugal, is a *coworking* space developed with the intention of implementing a regime of sharing and collaboration for creative activities. The motivation for the creation of the project was to provide optimized space management and resources that imply low-cost jobs. The space is shared by independent professionals, who exhibit and promote their work in a shop and an art gallery. Focused on creative activities, not exclusive to fashion, fashion professionals are locals and pay a monthly income that allows getting a work environment. They have facilities such as meeting rooms available for up to 6 people, spaces for

workshops, for practical training or theoretical expositions with up to 16 participants, screen printing manufactory, a photography studio with available material and photography laboratory.

In São Paulo, Brazil, Lab Fashion was implemented as a *coworking* space that offers a physical structure for fashion designers to create, develop, undertake, stimulate creativity, expand their contact networks and develop new forms of production. With a privileged location, there are meeting rooms, specialized service, sewing room with sewing machines and specific materials available, room for individual attendance, rented by hour/period, with a fitting room, tables removable and mirrors. Also, they offer training courses, lectures, workshops and consulting with multidisciplinary teams on business in the fashion field. It focuses on the interaction between members and aims to reduce costs for those who use, compared to the costs of an individual structure.

The *coworking* space Nemona was idealized as an incubator and network of fashion and sewing in Berlin, Germany. It started with an equipped manufactory with specialized machines, cutting tables and sewing items for tailors, designers and dressmakers to produce their pieces. Currently, about 150 designers and fashion producers work there. The main objective is to promote a network of fashion design in Berlin to strengthen sales, increase local production and generate high-quality jobs in the textile sector. They promote workshops and courses, repair and commercialize sewing machines, as well as providing a technical team to support sewing. This project has generated jobs and stimulated new business models in Germany, such as online portal "Sourcebook.eu". It is a B2B platform, e-commerce for business-to-business transactions, developed for textile traders, producers and service providers of the Berlin fashion industry. Today, Nemona is working in professionalization with a focus on sales, with the support of the Neukölln Fashion Economy subproject. The focus of the work is on education, economics, and integration and the aim is improve the economic situation of Neukölln fashion workers in the long term, with the generation of jobs in the city and making the district a place of reference in the fashion area. The project includes the development of projects in partnership, the presence in several events in the area of fashion and art and the business fair and the creation of temporary stores. Nemona also performs as an intermediary platform in the industry, promoting fairs, communicating requests for cooperation and information from industry partners. Besides, professionals in the area of business management and fashion production organize the workshops. One relevant aspect of this *coworking* space refers to the projects idealized and implemented in the field of sustainability, some of them being winners of the Werkstatt N label.

Lastly, the Malha project was identified, considered more than a space of *coworking*. It is a collaborative network platform for the fashion ecosystem, which connects creators, entrepreneurs, producers, suppliers, and consumers by building a collaborative, local and independent fashion. Implemented in July 2016, in the city of Rio de Janeiro, idealized by influential professionals in the fashion sector, the project was elaborated in the garden of Templo, the first space of creative *coworking* in Rio, where great brands, designers, entrepreneurs, and educators talked about challenges and needs in the industry. This collective idealized to work with a new fashion, thinking about the future of the sector through a new business model that could better meet the needs of today's world.

Space, machinery, and equipment (technology), photo studio and content generation are shared, encompassing all of the production chain. The community is formed by brands that have values focused on sustainability or interest in developing from this perspective. The concept of sustainability, in all axes, environmental, social and cultural are very well founded in the structure and actions developed in the project.

The Malha was created with the intention of realizing fair trade, an essential premise considered for the collective economy. This means realizing commercial partnerships based on dialogue, transparency, better conditions of exchange and guarantee of rights for those who produce and work in the fashion market. The space offers free events for the benefit of the local community as a way to develop local cultural movements, receiving cultural producers, content mobilizers, activators of independent movements, who are interested in taking their ideas, projects and be part of a movement for a fashion more collaborative. This way of organizing facilitates the interaction of people through the actions and joint activities of associates and the discovery of affinities among them, which are fundamental for the establishment of fast partnerships.

FINAL CONCLUSIONS

Sustainability in the fashion sector has been an ever-present theme, and with that, new sustainable fashion business models are emerging in the market. With this new thinking, focused on practices in line with environmental, social and cultural sustainability, fashion is beginning to take a path with a greater commitment to the environment and greater awareness of the future of the planet.

With the research done, it is understood that most of the spaces of *coworking* spaces in the fashion area have as a central idea, the creation of a workplace for professionals of the sector, with the intention of establishing a system for sharing, collaboration, and integration among the members, allowing the coexistence of different ideas and projects in the same space.

The sharing of space, knowledge, the possibility of extending the network of contacts, developing a community are also elements that characterize, in most cases, this business model. Many of these spaces are created to support the local economy, providing access for those who work and seek to work in fashion, increasing local production and generating high-quality jobs in the textile sector.

Besides, in *coworking* spaces, the management of space and resources occurs in an optimized way, which results in jobs of low cost.

The physical structure is provided for professionals to create, develop, undertake, stimulate creativity, and even develops new forms of production and can be used by independent professionals or fashion brands.

Some of these spaces have an area for workshops for practical training, theoretical expositions, experimentation of new collections with product launches, and fashion exhibitions and photography studio.

After research, which appeared as a point of greater relevance, when it comes to a more sustainable future for the fashion sector, was the fact that some *coworking* spaces were created with the intention of developing the local community, allowing access to a workplace for fashion professionals to perform their functions.

There is *coworking* space, such as the Malha, which is considered more than that, it is a new business model more complex and broad. A collaborative network platform that from a collaborative space and interaction between professionals creates the possibility of a connection between the different parts of the system that involve the whole process of producing a fashion product, providing significant gains in scale and benefits along the chain.

In this way, it is understood that spaces of *coworking* are emerging as business models of sustainable fashion, even if gradually, but that already show that there is a movement in the fashion sector traveling in more ethical and sustainable ways. These business models emerge with a new approach, which distances from the perverse logic of *hyperconsumption* and financial success as priorities and they approach a way of thinking with more awareness about the reflexes of business in society and on the planet.

ACKNOWLEDGEMENTS

“This work is supported by FEDER funds through the Competitiveness Factors Operational Programme - COMPETE and by national funds through FCT – Foundation for Science and Technology within the scope of the project POCI-01-0145-FEDER-007136”.



REFERENCES

- Armazém da Criatividade. [Online] Available at: <http://www.armazemdacriatividade.org/#home> [Acesso em 26 09 2017].
- Betahaus. [Online] Available at: <https://www.betahaus.com/magazine/nadelwald-from-coworking-to-co-sewing> [Acesso em 26 09 2017].
- Berlim, L., 2012. *Moda e Sustentabilidade. Uma Reflexão Necessária*. São Paulo: Estação das Letras e Cores.
- Carvalho, A. 2016. *Moda com propósito*. 1ª ed. São Paulo: Paralela.
- CRU. [Online] Available at: <https://cru-cowork.com/> [Acesso em 26 09 2017].
- Deskmag. [Online] Available at: <http://www.deskmag.com/en/cosewing-spaces-coworking-for-diy-fashionistas-626/2> [Acesso em 26 09 2017].
- Fabrica Santo Thyrso. [Online] Available at: <http://www.fabricasantothyerso.com/> [Acesso em 28 02 2018].
- Freire, K. & Araújo, R. 2016. *Design estratégico e modelos de negócio para moda sustentável: o estudo do caso vuelo*. IN: Encontro de Sustentabilidade em Projeto. Anais ENSUS 2016 – IV Encontro de Sustentabilidade: 646-657. Florianópolis.
- Gerhardt, T. & Silveira, D. 2009. *Métodos de Pesquisa*. 1ª ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Irokawa, E., Maia, S. & Câmara, J. 2017. *Slow fashion: Possíveis caminhos para a indústria da moda contemporânea*. Bauru: 13º Colóquio de Moda.
- Lab Fashion. [Online] Available at: <http://labfashion.com.br/> [Acesso em 26 09 2017].
- Malaguti, C. 2009. *Design e valores materializados: cultura, ética e sustentabilidade. Estudos avançados em design: Sustentabilidade I: 55*. In: De Moraes, D. Kruken, L. (Org.). Barbacena: Editora da Universidade do Estado de Minas Gerais. Available at http://www.tcdesign.uemg.br/pdf/Sustentabilidade_I.pdf
- Malha. [Online] Available at: <https://www.malha.cc/> [Acesso em 28 11 2017].
- Nemona. [Online] Available at: <http://www.nemona.de/> [Acesso em 26 09 2017].
- Rus, A. & Orel, M., 2015. *Coworking: A Community of Work*. Teorija in Praksa, 52(6), pp. 1017-1038, 1244.
- Sew Stitches Cafe. [Online] Available at: <http://www.sewstitchescafe.com/> [Acesso em 26 09 2017].
- Space 530. [Online] Available at: <https://www.space530.com/> [Acesso em 26 09 2017].
- Teté Café Costura. [Online] Available at: <https://www.tetecafecostura.com/> [Acesso em 16 01 2018].
- The Sewing Cafe. [Online] Available at: <http://www.thesewingcafe.co.uk/> [Acesso em 26 09 2017].

