

## **A co-criação, o crowdsourcing e a sustentabilidade aplicada à gestão e comunicação de marcas de moda**

The co-creation, crowdsourcing and sustainability applied to the management and communication of fashion brands

**João Morais \***

### **RESUMO**

As recentes alterações do contexto económico mundial, em geral, e da Europa, em particular, combinadas com as crises ecológica, climática e social, marcaram as características estruturais dos diferentes sistemas e originaram a mudança dos mercados. Este primeiro período conturbado do século XXI., assente especialmente, no colapso financeiro, teve a particularidade de, entre outros aspetos, conseguir colocar em causa os princípios, os valores e as práticas de consumo das últimas décadas e alargar o espectro dos consumidores. Ao assumirem o seu estatuto, estes são cada vez mais atentos, poderosos, socialmente interventivos e pressionam os negócios para um nível sociopolítico, de forma a originar a adaptação e modelação dos mecanismos económicos segundo os seus próprios valores. Logo, atingem um papel fulcral num sistema de cocriação de valor, em que a economia deixa de ser conduzida pelo mercado e passa a sê-lo por si próprio.

No mercado da moda, a reorientação para os critérios de escolha e de comportamento referidos, permitiu que as propostas de valor passassem a incorporar estas novas realidades. É a evolução para uma abordagem de mercado de natureza holística, sustentável e de partilha, enquadrando, dessa forma, os ambientes de marketing, a natureza global dos mercados e a expressão dos novos paradigmas económico-sociais. Ao longo do artigo será apresentada uma revisão da literatura com um quadro teórico de referência e analisadas duas marcas que assentam nestas premissas, a{r}evolution apparel e a Threadless.

**Palavras chave:** Comunicação, Consumidor, Co-Criação, Crowdsourcing, Sustentabilidade

\* Instituto Politécnico de Coimbra, Portugal. E-Mail: jmorais@esec.pt

## ABSTRACT

The recent alterations of the world economic context in general and Europe in particular combined with the ecologic, climatic and social crisis determine the structural characteristics of the different systems and led to the market change.

This first disturbed period of the XXI century, based specially on the financial collapse, had the particularity among other aspects of raising doubts about the principles, values and consumption practices of the last decades.

In assuming their status, they are increasingly aware, powerful, socially and interventional upon business to a sociopolitical level in order to give the modelling and adaptation of economic mechanisms according to their own values. Therefore, they reach a central role in co-creation system value in which economy is no longer driven by the market but for the consumer himself. In the particular case of fashion, the reorientation of the consumer's choice criterions of behaviour referred, allowed the value proposal to incorporate these new realities. It is an evolution to a new market approach of holistic nature and sustainable which combine the marketing environment, the global nature of the markets and express the new economic and social paradigms.

Based on a literatural review with a theoretical framework, this article will be present and analyze two brands based on these assumptions, {r}evolution apparel and Threadless.

**Keywords:** communication, consumer, co-creation, crowdsourcing and sustainability

**Received on:** 2014.05.09

**Approved on:** 2014.06.05

Evaluated by a double blind review system

## 1. INTRODUÇÃO

Com início na década de 90, a globalização potenciou desde logo um forte crescimento económico à escala universal e enormes oportunidades de negócios. Fatores como o desenvolvimento de novos mercados, o acesso à força de trabalho a custos mais baixos, a queda das barreiras à entrada e taxas sobre o comércio baixas, combinados com um fator-chave como apetência para o consumo dos mercados emergentes' fizeram com que houvesse um crescimento económico considerável no mundo industrializado. Na perspectiva do marketing de moda destaca-se o enfoque na **criação de novas marcas e a comunicação da respetiva imagem de moda, bem como a adopção pelos retalhistas de moda de estratégias de mercado suportadas na transformação das**

**propostas de moda com maior sucesso na estação em produtos de baixo custo, que correspondem às preferências manifestadas a cada momento pelos consumidores, o *fast-fashion*<sup>1</sup>. Contudo,** o reverso deste cenário evidenciou a volatilidade e a inter-relação do sector financeiro em termos globais. A crise de crédito americana rapidamente se repercutiu na Europa, expondo muitas das debilidades do sistema económico e condicionando o crescimento dos diversos países. Ademais, ao perspetivar as graves repercussões na forma como o consumo era entendido e executado, a sociedade intensifica a discussão sobre o modo como a recessão pode condicionar o estilo de vida e padrões de consumo, tornando o modelo de hedonismo até aí vigente, assente na aquisição de produtos determinada por desejos induzidos a falsas necessidades ou estatuto, como verdadeiramente insustentável (Assadourian, 2010; Ragnneda, 2008). Como resultado, a ação e intervenção política do cidadão anónimo na sociedade começa a expressar uma orientação para a sustentabilidade no sentido físico e económico do ambiente, através da institucionalização de movimentos sociais como métodos de pressão e garantes de bem-estar (Offe, 1985 citado em Gendron et al. 2009). Através de uma partilha rápida de valores comuns em redes sociais como, entre outras, o youtube, twitter ou facebook, passam a associar-se a causas como a antiglobalização, comércio justo, defesa dos direitos dos trabalhadores ou até a preservação dos ecossistemas. Constituindo ao mesmo tempo um garante de pressão aos agentes económicos com o intuito de originarem a adaptação e modelação dos mecanismos económicos e a produção de produtos segundo os seus próprios valores (Low e Davenport, 2009), o que predispõe a sua integração no processo de criação de valor (Eichentopf et al., 2011; Wexler, 2011).

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 A inversão do consumo: a cocriação, o crowdsourcing e a sustentabilidade como o novo paradigma do consumo de moda**

---

<sup>1</sup> Conceito cujo propósito assenta na colocação da roupa, nas lojas, num menor tempo possível e com a distância, o tempo e o custo a serem um fator crítico de sucesso. É uma oferta que induz a uma procura constante de novos produtos, variedade e frequência por parte dos consumidores (Bruce e Daly, 2006; Tsan-Ming et al., 2010).

Desde o início do século que o consumo desempenhou um papel fortemente hedonista, de sentimento de posse e com uma obsessão à qual não correspondia forçosamente um desejo natural (Diaz-Mendez, 2010). Associado ao anseio, simbolizou o consumismo e era visto como um paradigma cultural em que a posse e o uso de um número variável de bens era a principal aspiração cultural e o caminho para a felicidade, estatuto social ou sucesso (Assadourian, 2010). Fortemente assente nos valores ocidentais (Europa, Reino Unido e EUA), o consumo rapidamente se transformou num hiperconsumo, ao adotar um estilo de vida assente nas compras (Arnold, 2010). Neste cenário, o consumidor passou a movimentar-se numa sociedade materialista, egoísta, nada solidária, em que era constantemente encorajado a consumir o mais possível. Por consequência a oferta também passou a ser desenhada de forma a agradá-lo e a potenciar a sua compra, com as marcas a esforçarem-se para perceber o mais possível o que o consumidor quer e o que o levava a comprar. Este, por sua vez, passa a ser retratado como alguém que está constantemente a ser enganado, sujeito a impulsos de consumo descontrolados e a ser manipulado por uma publicidade agressiva e com promessas constantes de idealismo, estilos de vida e de estatuto social (Goodman, 2003). Com este ambiente assinala-se, de igual modo, a perda de recursos naturais. Causada em parte pelo consumo excessivo, aumento da população mundial e das suas necessidades, origina ameaças à sustentabilidade (Mintu-Wimsatt & Lozada, 1996).

Neste instante, esta conjugação de fatores e um horizonte nublado originam a discussão sobre a sobrevivência do próprio sistema. O consumismo, por exemplo, passa a ser percebido como algo que acarreta um conjunto de práticas e recursos que poderão originar a insustentabilidade em termos económicos, sociais, naturais no longo prazo. Altura em que surgem sinais que evidenciam a alteração do cenário, potenciando uma mudança paradigmática de padrões de consumo e o mote para a evolução do sistema cultural e do consumo para a sustentabilidade. Percepciona-se, então, a solução na alteração de hábitos de consumo pois estes têm uma relação direta com a estabilidade e sobrevivência do sistema (Assadourian, 2010). No caso particular da moda, autores como Abela e Murphy (2008) ou Black (2008) apontam indicadores claros de que a *fast-fashion* esteja a atingir o limite e se torne insustentável no longo prazo. Para os primeiros, a indústria e o consumidor começaram já a demonstrar que a situação não se pode perpetuar pois, na vertente empresarial, muitas são as empresas que se sentem pressionadas para a produção no limite e o consumidor, por sua vez, está mais ciente da

proporcionalidade entre os custos inerentes a esta abordagem de novidade e estatuto de moda e as questões ambientais, escassez de recursos energéticos e produção ética. Deste modo, Craik (2009) projeta o surgimento de alternativas através da combinação das diferentes perspetivas de consumidores e empresas. Por um lado, os produtos sustentados nos valores desejados pelo mercado e, por outro, a subsistência empresarial. Por conseguinte surge um novo paradigma da moda que concilia a importância económica do negócio da moda com o menor impacto ambiental possível do *design* e da produção. É uma nova abordagem que integra o uso de materiais desperdiçados, *design* com materiais reutilizados, a recriação, a reparação, a remodelação, a redução do uso de energia ou uso de materiais ecológicos e com um ciclo de moda mais longo, com um *design* com materiais de maior durabilidade e que não se limite à estética, valorizando a funcionalidade. Nesta relação de partilha e influência entre os dois agentes, Eichentopf et al. (2011) alertam para uma crescente integração do consumidor no processo de criação de valor através da resolução de problemas e desenvolvimento de ideias (Wexler, 2011). Suportados em muitas das ferramentas interativas referidas, Alag (2009) & Levy (1997) citados por Wexler (2011) assinalam o despontar da inteligência coletiva através do *crowdsourcing*. Este formato bastante original, simples e de baixo custo, permite a obtenção de resultados e contribui para a resolução de problemas. É uma manifestação particular de inovação aberta<sup>2</sup> e integrante de uma sociedade criativa em que a tarefa de desenvolvimento de uma ideia é desenvolvida por elementos exteriores à empresa<sup>3</sup>, ligados ou não entre si, mediante o desafio que lhes é lançado (Wexler, 2011; Sloane, 2011). Pode também ser visto como um ato de desenvolvimento de tarefas tradicionalmente desempenhadas pela entidade e externalizadas para a multidão (Miller et al., 2009), sob o controlo das marcas de forma a contribuir para a obtenção de valor.

---

2 Inovação aberta é o paradigma assumido pelas companhias que optam por usar ideias vindas do exterior e do interior de forma a desenvolver o conhecimento.

3 Forma bastante utilizada em empresas de grande consumo de forma a obter os novos produtos. “Todas as pessoas com que falo debatem-se com estes problemas em termos de I&D(...) Todos os anos os orçamentos de pesquisa aumentam a uma velocidade maior do que as vendas(...) O modelo atual tradicional está ultrapassado,” diz Larry Huston, vice presidente da Procter & Gamble para Investigação e Conhecimento a propósito do aumento do crowdsourcing.

In [http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds\\_pr.html](http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds_pr.html), acedido em março de 2014.

É esta integração do consumidor, uma cooperação, com benefícios simétricos e mútuos para as partes que se considera a cocriação (Banks & Deuze, 2009; Prahalad & Krishnan, 2008, citados por Wexler, 2011; Kotler et al, 2010).

Na perspetiva das marcas, a fonte de novas vantagens competitivas e subsequentemente do lucro, passa obrigatoriamente por uma interação constante com os consumidores, através de plataformas centradas nas suas experiências. Quando tal é conseguido, estes intercâmbios mostram a capacidade das marcas usarem as comunidades temáticas e as redes de contacto para identificarem continuamente as oportunidades e atuarem sobre elas. Deste modo, as marcas líderes são aquelas que aprendem que a obtenção da vantagem competitiva tem inerente um processo de cocriação de valor de novas competências e práticas negociais em que os produtos, serviços e experiências são desenvolvidos entre as empresas e os seus *stakeholders* (Ramaswamy, 2008).

### **3. METODOLOGIA**

O artigo inicia-se com uma revisão da literatura que permite a caracterização das mudanças ocorridas na envolvente económico-social e ambiental, as novas orientações de mercado, a par das novas exigências dos consumidores e a sua integração na cocriação como forma de gerar novas fontes de valor mútuo. Posteriormente são apresentadas duas marcas de moda, a {r}evolution apparel e a Threadless, que assumem a inversão do novo paradigma da moda e que desenvolvem esta abordagem holística orientada para a sustentabilidade com a descrição de factos/casos reais que vão ao encontro do quadro teórico de referência desenvolvido na primeira fase. Segundo este novo paradigma a organização e as marca podem inovar, melhorar as suas práticas, tornarem-se mais eficientes e produtivas e criar um padrão fértil de informação e de comunicação.

### **4. ANÁLISE DE MARCAS**

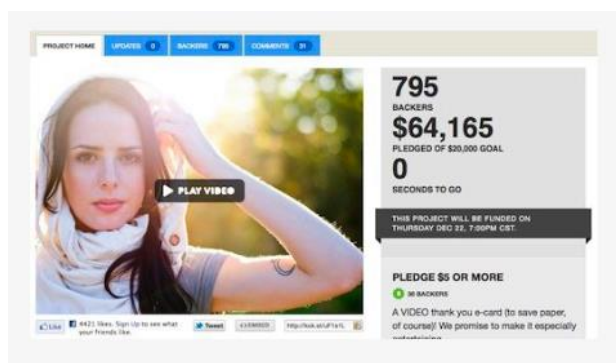
#### **4.1 O projeto {r}evolution apparel**

O projeto {r}evolution apparel é o exemplo perfeito de um projeto que combina os temas anteriormente referidos, o crowdsourcing e a cocriação de valor com a sustentabilidade. Em 2008 Kristin Glenn e Shanon Whitehead, duas jovens americanas, aquando de viagens independentes pela Austrália, conhecem-se e identificam desde

logo gostos e valores comuns como moda, viajar, sustentabilidade, minimalismo e também empreendedorismo<sup>4</sup>. Estes elementos, mais tarde e combinados entre si iriam originar uma linha de roupa feminina que visa mudar o paradigma de consumo tradicional, a Versalette.

O projeto propriamente dito ter-se-á iniciado numa viagem pela América Central com o intuito de procurar materiais sustentáveis, algodão orgânico e comércio justo que permitisse produzir uma linha de roupa nos EUA. Para isso, e uma vez que o financiamento era uma limitação para a possível materialização da ideia, as autoras recorram ao Kickstarter<sup>5</sup> e pouco mais de um mês depois de terem tornado público o projeto, 17 de novembro de 2011, o financiamento foi obtido, 22 de dezembro de 2011 (figura 1).

**Figura 1:** Vídeo do projeto revolution apparel em kickstarter.com



**Fonte:** <https://www.facebook.com/revolutionapparel>

<sup>4</sup> <http://www.forbes.com/sites/elisadoucette/2011/11/22/revolution-apparel-crowdsourcing-sustainable-fashion/2/>, acedido em abril de 2014.

<sup>5</sup> Plataforma on-line que financia projetos criativos em campos como a música, design, tecnologia, arte, comida, entre outros, mediante candidatura e a respetiva aprovação. Estes projetos ficam disponíveis no site para patrocinadores parceiros ou público em geral poderem financiar. É uma nova forma de comércio e patrocínio em que, embora haja uma partilha do modelo de negócio, o controlo absoluto dos projetos pertence aos seus criadores.

In <http://www.kickstarter.com>, acedido em abril de 2014.

O projeto foi apresentado na plataforma kickstarter da seguinte forma:

“ Acreditamos que pode ter mais com menos. E foi por isso que desenhamos a Versalette. Uma peça multifuncional que pode ser usada de 15 diferentes formas. Feita nos EUA com material 100% reciclável, prova que podemos ter mais opções com menos roupa no armário. A Versalette pode ser usada como saia, vestido, carteira, capucho, cachecol, entre outros (figura 2) e é essencial para viajantes e mulheres que querem minimizar os roupeiros, reduzir a pegada ecológica e vestir de uma forma criativa...Desenhamos para mulheres como nós, viajantes, minimalistas, aventureiras e consumidoras conscientes. Inspiramo-nos na ideia que cada compra consciente faz a diferença... ”. Ao viajarem por países subdesenvolvidos aperceberam-se das “reais necessidades...Ao estarmos rodeadas de pobreza, as nossas vidas pródigas parecem cada vez menos gratificantes...Só nós e a mochila já não nos parecem um mundo tão distante...a vida torna-se outra coisa...”. Demonstram que percebem também o papel que o consumidor desempenha na cadeia de valor da moda, “...o efeito dos pesticidas para as culturas de algodão e as dificuldades de trabalho na prática da exploração. Tudo para que o resto de nós possa consumir livremente e deitar fora, e consumir novamente. Mais e mais, até que percebamos que as coisas nunca nos hão de verdadeiramente satisfazer...Ainda não percebemos a razão pela qual o mundo em desenvolvimento deve suportar o impacto do nosso consumo em termos ambientais, económicos e pessoais...e é assim que a nossa {r} evolução começou. Versalette foi projetada para permitir a minimalistas e a viajantes como nós, viver com menos e ao mesmo tempo ter a confiança de que aquilo que a compra é baseada em tecidos sustentáveis e produzidos localmente (...). Queremos criar roupa que seja boa para o mundo ”. Deste modo o design oferecido tem forçosamente que estar assente nestes valores.



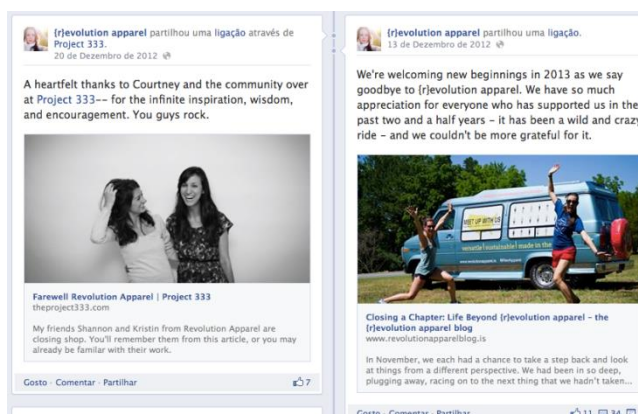
**Figura 2:** Versalette



**Fonte:** <https://www.facebook.com/revolutionapparel>

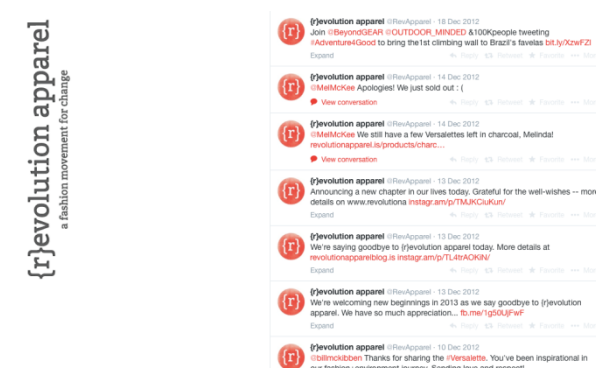
No fim, as autoras convidavam a comunidade kickstarter a acompanhar o projeto progressivamente e em particular os “altos, os baixos, o sucesso ou o insucesso ao longo do percurso”, na página do facebook (figura 3), twitter (figura 4) e no blogue, chamando a atenção para que apenas com o seu o apoio é que conseguiriam iniciar a produção nos EUA e partilhando com todos os valores em que acreditavam, materializados numa peça que será “ a primeira de uma linha inteira focada na ultraversatilidade e no design sustentável de roupa feminina”. Para isso esperavam que tal como em viagem, também este projeto servisse para fazer amizade com todos aqueles que partilhassem os valores em que acreditavam e que naturalmente comprassem a peça.

**Figura 3:** Página facebook



**Fonte:** <https://www.facebook.com/revolutionapparel>

Figura 4: Página twitter



Fonte: <https://twitter.com/revapparel>

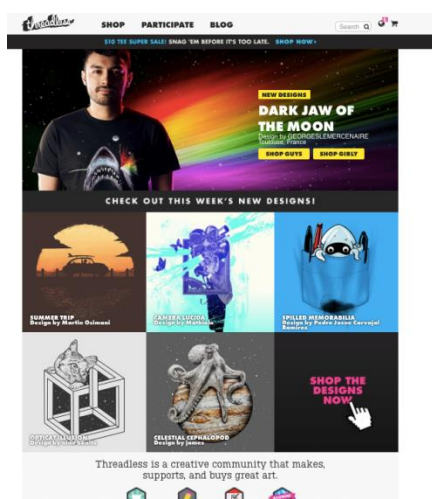
Esta abordagem retrata na realidade aquilo que Black (2008) defende, uma oferta cujo compromisso não está tão direcionado para o número de peças, mas sim para a integração do *design* com a durabilidade de longo prazo e a utilização de materiais duráveis e inovadores com um impacto e com uma perda menor para o ambiente, o que induz forçosamente a um ciclo de vida do produto mais longo. Com estes novos formatos, os princípios de um passado recente de usar uma única vez e depois deitar fora peças produzidas em massa com materiais baratos e de preço baixo, não coincidem com os valores de uma sociedade contemporânea que parece querer mudar a relação que tem com a roupa. No futuro, a possibilidade de regressar a um passado longínquo é premente, com as roupas a poderem voltar a ser produzidas para serem mantidas no tempo, a passarem entre os diferentes membros da família ou para serem oferecidas a pessoas mais necessitadas. Perspetiva-se um período semelhante àquele que antecedeu a produção em massa, em que a moda dependia de criadores individuais (alfaiates, modistas) e das capacidades individuais e familiares dos consumidores, para produzirem roupas com materiais de alta qualidade. Resultante disso, a reutilização, a personalização e a customização da roupa podem ser potenciadas.

## 4.2 Threadless

*Threadless* é uma comunidade criativa que foi criada segundo os mesmos princípios do projeto anterior, *crowdsourcing* no kickstrater, e que através das redes sociais (figuras 5 e 6) permite que os indivíduos submetam e deem a conhecer as *t-shirts* por si



**Figura 7:** Página internet Threadless



Mesmo que o discurso e a oferta desta t-shirts não enfoque num dos pilares da sustentabilidade, o ambiental, um dos seus pontos fortes é claramente a sustentação económica e social. O modelo de negócio ao assentar na comunidade e subsequentemente na partilha de lucros, no premiar a cocriação, no envolvimento e indução à participação cumpre uma vertente económica. Ao que acresce uma sustentabilidade social ao fomentar a criação de uma comunidade entre culturas e grupos sociais e subsequentemente o estabelecimento de relações entre eles (Niessen et al., 2010).

## 5. CONCLUSÃO

A conjuntura social, económica e ambiental está claramente a condicionar o mercado e em particular a forma como estas dimensões são percepcionadas. Mais do que um retrato de uma economia a implodir e da verificação da fragilidade das decisões dos negócios dos últimos anos, os consumidores e as empresas perceberam a importância da situação vivida. A sociedade está perante uma mudança que, apesar de recessiva em termos conjunturais, determina a emergência de um novo modelo económico-social, sustentado em paradigmas dos quais se destacam a sustentabilidade e a cocriação.

No caso particular da moda, a abordagem sustentável surge como uma resposta viável e adequada às condições estruturais e conjunturais do mercado, permitindo por um lado reduzir o impacto ambiental, satisfazendo também as exigências de estilo e os princípios

e valores pelos quais os consumidores se passam a orientar.

A {r}evolution apparel constitui um exemplo de um novo modelo de negócios resultante dos novos paradigmas sociais: o lançamento de uma ideia/projeto numa plataforma on-line, divulgando o projeto antes deste se encontrar consolidado, com o objetivo de angariar apoio da comunidade on-line. A procura de financiamento num sistema de crowdsourcing, a partilha alargada de ideias, a divulgação dos processos de implementação do negócio através da rede de apoiantes, constituem formas inovadoras de entrada no negócio da moda que alteram profundamente as práticas do setor. Já a Threadless testemunha uma orientação para o envolvimento e a integração do consumidor na cocriação do produto, evidencia projetos empresariais em que a criatividade, a inovação e a I&D são uma vantagem competitiva e comprova a importância da troca de informação na produção de novas oportunidades de negócio.

## REFERÊNCIAS

- Abela, A. & Murphy, P. (2008). Marketing with integrity: ethics and the service-dominant logic for marketing. *Journal of the Academy Marketing Science*, 36, 39–53.
- Arnold, C. (2010). *Ethical Marketing and the new consumer*. West Sussex: Willey publication.
- Assadourian, E. (2010). Transforming Cultures: From Consumerism to Sustainability. *Journal of Macromarketing*, 30, 186.
- Black, S. (2008). *Eco-chic the fashion paradox*. London: Blackdog publishing,
- Craik, J., (2009). *Fashion: The key concepts*. London: Berg Publishers.
- Diaz-Mendez, M. (2010). Ethics and consumption: a difficult balance. *Int Rev Public Nonprofit Mark*, 7, 1-10.
- Eichentopf, T. (2011) How should co-creation be adopted in a triadic relationship in order to develop a strong brand? Retrieved from [http://marketing.conference-services.net/resources/327/2958/pdf/AM2012\\_0138\\_paper.pdf](http://marketing.conference-services.net/resources/327/2958/pdf/AM2012_0138_paper.pdf).
- Gendron, C., Bisailon, V. & Rance Otero, A. I. (2009). The institutionalization of fair trade: more than just a degraded form of social action. *Journal of Business Ethics*, 86, 63–79.
- Goodman, J. & Newman, S. (2003). Understand Customer Behavior and Complaints. *Quality Progress*, vol. 36, no 1, 51-55.
- Jenvey, F., 2012. Social Media: The implications for retailers, brands and the supply chain. *Mudpie Trend Journal*. Retrieved from <http://trendjournal.mudpie.co.uk/?p=5940>.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: Do produto e do consumidor até ao espírito humano*. Lisboa: Actual Editora.
- Low, W. & Davenport, E. (2009). Organizational Leadership, Ethics and the Challenges of

- Marketing Fair and Ethical Trade. *Journal of Business Ethics*, 86, 97–108.
- Miller, F. P. et al., (2009). Crowdsourcing. *La Vergne, USA: Lightning Source Inc.*
- Mintu-Wimsatt, A. & Lozada, H.R. (1996). Sustainable Development and International Business. *Journal of Euromarketing*, 5 (3), 65-74.
- Niessen, B., Koefed, O., Skov, L., Romano, Z. & Delfanti, A. (2010). OpenWear. Sustainability, Openness and p2p production in the world of fashion. *Research report of the EDUfashion project*. Retrieved from <http://openwear.org/data/files/Openwear%20e-book%20final.pdf>
- Ragnneda, M. (2008). El consumismo inducido: reflexiones sobre el consumo postmoderno. *Pensar la Publicidad*, 2 (1), 123-140.
- Ramaswamy, V., (2008). Co-creating value through customers' experiences: the Nike case. *Strategy & Leadership*, 36 (5), 9-14.
- Sheth, J. & Sisodia, R. (2006). *Does Marketing Need Reform?: Fresh Perspectives on the Future*. New York: Me sharpe.
- Sloane, P. (2011). The brave new world of open innovation. *Strategic Direction*, 27(5), 3-4.
- Tsan-Ming, C., Chun-Hung, C. & Kin Man, C. (2010). A Fast Fashion Safety-First Inventory Model. *Textile Research Journal*, 81, 819-826.
- Wexler, M., (2011). Reconfiguring the sociology of the crowd: exploring crowdsourcing. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 31 (1/2), 6-20.

### **How to cite this article:**

Morais, J. (2014). A co-criação, o crowdsourcing e a sustentabilidade aplicada à gestão e comunicação de marcas de moda. *International Journal of Marketing, Communication and New Media. Online*, Vol.2, nº 2, pp.105-118. Disponível em <http://u3isjournal.isvouga.pt/index.php/ijmcm>