

★**ZAGINI**

RADAR EXECUTIVO / VESTUÁRIO

O problema não é a blusinha barata

É o sistema por trás do preço

Como marcas e indústrias brasileiras podem responder à nova concorrência

OUTUBRO DE 2026



A etiqueta mostra o preço. A operação **explica a vantagem.**

Quanto custa decidir, produzir e errar antes de o consumidor confirmar a demanda?



CUSTO TOTAL

Sourcing, produtividade, frete e complexidade.



TEMPO DE RESPOSTA

Do sinal de mercado à reposição disponível.



RISCO DE ESTOQUE

Capital comprometido antes de validar o SKU.



VALOR PERCEBIDO

O motivo concreto para escolher a marca.

Tributação altera o jogo. A resposta exige escolhas sobre o portfólio e a cadeia.

Fonte: análise Zagini a partir de IEMI e do modelo divulgado pela SHEIN.

O consumo cresceu. A produção nacional recuou.

+9,8%

consumo em peças

Variação acumulada de 2021 a 2025

-1,9%

produção nacional em peças

Variação acumulada de 2021 a 2025

+105%

importações em valor (US\$)

Variação acumulada de 2021 a 2025

Participação no consumo brasileiro de vestuário



+9,3 p.p.

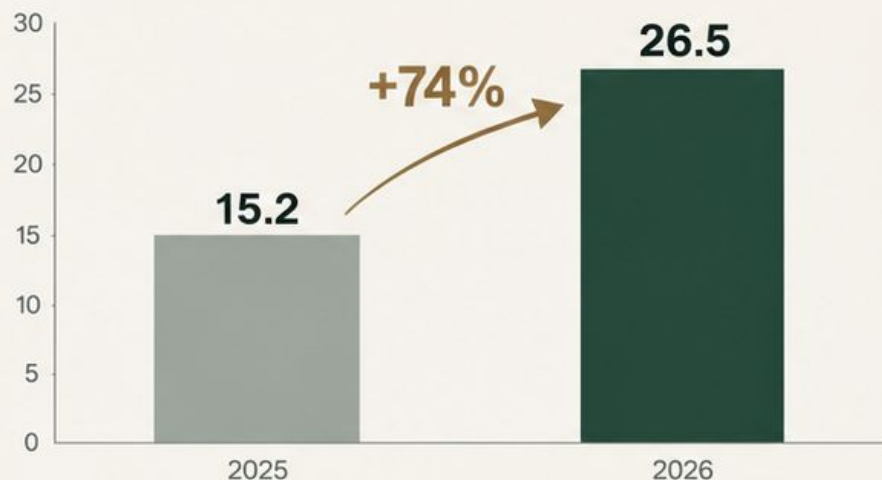
de participação dos importados
entre 2021 e 2025

12,9% para 22,2% das peças.
Importações de todos os países,
não apenas Ásia ou Shein.



O cross-border voltou a acelerar

Remessas no mês de agosto (milhões)



+74%



Todas as categorias do PRC.
Não é uma série exclusiva de moda.

BRASIL / REGRAS VIGENTES



0% de Imposto de Importação

Até US\$ 50, para pessoa física em plataforma certificada no Remessa Conforme.



Acima de US\$ 50 até US\$ 3 mil

II de 60%, com dedução de US\$ 30.



ICMS de 17% a 20% continua,

calculado por dentro.
O limite considera produto, frete e seguro.



Fora do PRC:

II de 60%, sem dedução, mais ICMS.

Fontes: Receita Federal, regras vigentes consultadas em 23/09/2026. Receita/Abit via Folha, 23/09/2026.

A informação chega antes da escala

100-200

peças por novo desenho no lote inicial



01 TESTAR

Lançar uma pequena quantidade.



02 OBSERVAR

Ler venda, busca e comportamento.



03 REPOR OU RETIRAR

Escalar o que responde e conter o erro.

Testar primeiro; repor conforme a resposta. Microlote não é produção individual sob encomenda.

Fonte: SHEIN Group, A Pioneering Model for On-Demand Fashion (2023). Descrição da própria companhia.

Trazer pedidos não transfere um ecossistema



PLANO ANUNCIADO EM 2023 PARA ATÉ 2026



US\$ 150 mi
investimento
anunciado



2.000
fábricas
pretendidas



100 mil
empregos
projetados

O QUE A REUTERS ENCONTROU



Fabricantes relataram pressão por preços menores e entregas mais rápidas. A Shein reconheceu avanço mais lento e desafiador.

O QUE O FABRICANTE PRECISA ORÇAR



Desenvolvimento, lote mínimo, matéria-prima, capacidade, qualidade e prazo. Reservar reposição sem assumir risco ilimitado.



A venda de sellers locais no marketplace não comprova fabricação brasileira.

A concorrência acontece antes da etiqueta

Dois modos de comprometer capital. Empresas reais podem combinar os dois.

ENGRENAGEM	COLEÇÃO COM COMPROMISSO ANTECIPADO	TESTE E REPOSIÇÃO
 Demanda e dados	Previsão define a compra principal	Sinal observado decide a próxima compra
 Lote e sortimento	Maior profundidade em menos apostas	Lotes iniciais menores e seleção por resposta
 Custo e sourcing	Preço unitário orienta a negociação	Custo total inclui flexibilidade e erro
 Produtividade e prazo	Eficiência por lote e calendário fixo	Setup, fluxo e capacidade para repor
 Logística e estoque	Disponibilidade financiada antes da venda	Reposição exige informação e entrega rápidas



Microlote sem reposição rápida pode apenas trocar excesso de estoque por ruptura.

Fontes: SHEIN Group; ASOS. Comparação conceitual e implicações elaboradas pela Zagini.

Respostas diferentes à mesma pressão competitiva



BRASIL

0%

II até US\$ 50 no PRC

Compras de pessoa física em plataformas certificadas.
O ICMS permanece.



ESTADOS UNIDOS

US\$ 800

Isonção suspensa

Fim da isenção de minimis.
A tributação varia por origem e produto.



MÉXICO

33,5%

Taxa global geral

Remessas no regime simplificado de courier.
Há exceções por tratado.



UNIÃO EUROPEIA

€ 3

Por categoria tarifária

Remessas abaixo de € 150.
França aplica malus ambiental.
EPR europeu em implementação.



As regras alteram o custo de entrada. **A empresa ainda precisa resolver produto, margem e velocidade.**

As empresas respondem com operação e proposta de valor



ASOS / REINO UNIDO

3 semanas

do desenho ao site, no menor prazo divulgado

Test & React superou 20% das vendas de marca própria ao fim de 2025. A rede divulgada inclui Reino Unido, Turquia e Marrocos.



TESTAR E REPOR COM
SOURCING REGIONAL



INDITEX / ESPANHA

58,3%

margem bruta do grupo em 2025

A companhia associa o desempenho à oferta de moda, agilidade comercial e disciplina operacional. Zara Pre-Owned opera em 17 mercados.



SUSTENTAR MARCA, PRODUTO
E CIRCULARIDADE



ZALANDO / EUROPA

24 mercados

com ZEOS no balanço divulgado de 2025

Marcas acessam logística compartilhada, marketplaces e suas próprias lojas online. Fulfillment regional reduz a necessidade de rede própria.



COMPARTILHAR ESCALA
E MELHORAR ENTREGA

Fontes: ASOS FY25 e HY24; Inditex, Relatório Anual 2025; Zalando, balanço da estratégia de 2025.

A resposta começa pela escolha do produto



Onde vale competir por preço?



Onde o cliente pagaria mais?



Qual aposta merece um lote menor?

As respostas mudam quando concorrência e margem são analisadas juntas.

Fonte: análise Zagini. Simulação ilustrativa com custo variável unitário constante; não representa uma empresa.

A ARMADILHA DO PREÇO

-10% no preço
pode exigir

+50% em volume
para manter a contribuição.



Exemplo: preço líquido de R\$ 100, custo variável de R\$ 70 e novo preço de R\$ 90.

Cada produto pede uma resposta



DEFENDER

Onde o preço precisa ser competitivo e a conta fecha.



DIFERENCIAR

Onde o cliente reconhece valor e aceita pagar mais.



RECONFIGURAR

Onde produto ou operação precisam mudar para competir.



EVITAR

Onde insistir consome margem e capital.



Quais produtos da sua próxima coleção pertencem a cada grupo?

Fonte: arquitetura de decisão Zagini.



O que falta para decidir com segurança?



O MERCADO OFERECE

Com quem seu produto realmente compete?



O CLIENTE VALORIZA

Que diferença justifica um preço maior?



A OPERAÇÃO PERMITE

Quanto vale investir nessa aposta?

Qual produto merece o próximo investimento?

A Zagini conecta essas evidências para orientar a decisão da sua próxima coleção.

Fonte: abordagem de análise Zagini. A decisão depende dos dados e das restrições de cada empresa.

Piloto Zagini de 30 dias: uma decisão de coleção

1 categoria / 2 referências internacionais / 2 concorrentes nacionais



ENTREGÁVEIS

- 01 Arquitetura de preços
- 02 Gap de valor por SKU
- 03 Stress test de margem
- 04 Mapa das 4 respostas
- 05 Plano de teste e decisão

Fontes públicas, pesquisa autoral, dados da empresa e apoio da Zagini AI Core. Em 30 dias, a entrega é uma decisão testável. O resultado comercial depende da execução e do ciclo da categoria.

Fonte: escopo proposto pela Zagini. Cronograma condicionado à disponibilidade dos dados e dos responsáveis.



★ ZAGINI

A próxima coleção precisa de uma resposta por produto

Onde vale competir antes de sacrificar margem?

A conversa inicial parte de uma categoria e de uma decisão real. A Zagini conecta concorrência, valor percebido e economia da operação.

THIAGO A. KLEIN

thiago@zagini.com.br
+55 (47) 98825 5263

BASÍLIO C. GAEDKE

basilio@zagini.com.br
+55 (47) 98415 6722