



## Marketing de Relacionamento no Varejo de Moda Feminina em Ambientes Digitais e Omnichannel

*Letícia Marinho Nascimento<sup>1</sup>; Jackson Henrique Silva Andrade<sup>2</sup>*

**Resumo:** O presente estudo teve como objetivo analisar as principais contribuições teóricas e práticas sobre o marketing de relacionamento no varejo de moda feminina em ambientes digitais e omnichannel. Por meio de uma revisão bibliográfica integrativa, foram examinados 21 estudos publicados entre 2018 e 2024 em bases nacionais e internacionais, buscando compreender as transformações do relacionamento entre marcas e consumidoras. Os resultados indicam que a confiança, a experiência do cliente e a personalização permanecem como eixos centrais para a fidelização, enquanto o avanço da digitalização ampliou a importância da integração entre canais e do engajamento emocional. Observou-se que as estratégias mais eficazes são aquelas que equilibram tecnologia e empatia, combinando o uso ético de dados com práticas de comunicação transparente e personalizada. A pesquisa reforça que o sucesso do marketing de relacionamento na moda feminina depende da capacidade das marcas de construir relações autênticas e sustentáveis, nas quais propósito, confiança e experiência se tornem diferenciais competitivos.

**Palavras-chave:** marketing de relacionamento; moda feminina; engajamento digital; personalização; omnichannel.

## Relationship Marketing in Women's Fashion Retail in Digital and Omnichannel Environments

**Abstract:** This study aimed to analyze the main theoretical and practical contributions regarding relationship marketing in women's fashion retail within digital and omnichannel environments. Through an integrative literature review, twenty-one studies published between 2018 and 2024 in national and international databases were examined to understand the transformations in the relationship between brands and female consumers. The results indicate that trust, customer experience, and personalization remain central pillars of loyalty, while digitalization has increased the relevance of channel integration and emotional engagement.

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração do Instituto de Ensino Superior do Sul do Maranhão – IESMA/Unisulma. E-mail: leticia.marinho@hotmail.com;

<sup>2</sup> Professor Orientador. Especialista em gestão de pessoas. E-mail: jackson.andrade@unisulma.edu.br.

The findings also reveal that the most effective strategies are those that balance technology and empathy, combining the ethical use of data with transparent and personalized communication practices. The research reinforces that success in relationship marketing within women's fashion depends on brands' ability to build authentic and sustainable relationships, in which purpose, trust, and experience become key competitive differentiators.

**Keywords:** relationship marketing; women's fashion; digital engagement; personalization; omnichannel.

## Introdução

O varejo de moda feminina ocupa posição de destaque tanto na economia quanto no comportamento de consumo contemporâneo, movimentando cifras expressivas e exercendo forte influência cultural e social. No Brasil, segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT, 2023), o setor de vestuário representa aproximadamente 5% do PIB da indústria de transformação e gera mais de 800 mil empregos diretos. Dentro desse universo, a moda feminina se sobressai pela amplitude da oferta e pela representatividade no consumo, configurando-se como a categoria de maior diversidade de produtos e de maior frequência de compra por parte das consumidoras. Esse cenário, marcado por intensa competitividade e pela renovação constante de tendências, impõe desafios significativos às empresas do setor, sobretudo no que se refere à retenção e fidelização de clientes.

Nesse contexto, o marketing de relacionamento se apresenta como uma abordagem estratégica fundamental, por priorizar a construção de vínculos duradouros com as consumidoras, ultrapassando a lógica estritamente transacional e enfatizando personalização, confiança e criação contínua de valor (Kotler; Keller, 2018; Grönroos, 2004). Contudo, apesar de sua importância reconhecida, a aplicação consistente do marketing de relacionamento no varejo de moda feminina ainda enfrenta limitações. Payne e Frow (2017) e Kumar e Reinartz (2016) destacam que, embora haja investimentos crescentes em programas de fidelidade e ferramentas digitais, muitas dessas iniciativas permanecem superficiais e desarticuladas da jornada completa do cliente. De forma complementar, Blanco e Díaz (2021) observam que as consumidoras desse setor demandam experiências fluidas entre canais físicos e digitais, personalização no atendimento e autenticidade nas interações — fatores que ampliam os desafios da fidelização em ambientes digitais e omnichannel.

Diante desse contexto, estabelece-se o seguinte problema de pesquisa: quais são as principais estratégias, dimensões e desafios do marketing de relacionamento no varejo de moda feminina em ambientes digitais e omnichannel, segundo a literatura científica?

Para responder a essa questão, o presente estudo tem como objetivo geral analisar, com base na literatura acadêmica, as dimensões, estratégias e desafios do marketing de relacionamento aplicados ao varejo de moda feminina em ambientes digitais e omnichannel. Os objetivos específicos são: (i) mapear a evolução conceitual do marketing de relacionamento e sua aplicação no setor de moda; (ii) identificar estratégias relacionais utilizadas no varejo digital e omnichannel de moda feminina; (iii) discutir benefícios e limitações do marketing de relacionamento nesse contexto; e (iv) apontar tendências e lacunas na literatura que possam orientar futuras pesquisas empíricas.

A relevância deste estudo justifica-se pela necessidade de compreender como o marketing de relacionamento tem sido discutido e aplicado ao varejo de moda feminina, diante das transformações provocadas pela digitalização e pela integração omnichannel. Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui ao sistematizar e analisar criticamente a literatura existente, oferecendo uma visão integrada das principais dimensões do tema. No campo prático, os resultados podem auxiliar gestoras e gestores do setor a desenvolver estratégias mais eficazes de fidelização, alinhadas às expectativas de consumidoras cada vez mais conectadas, exigentes e seletivas. Além disso, há também uma dimensão social relevante: consumidoras de moda não buscam apenas produtos, mas experiências autênticas e vínculos simbólicos com as marcas, o que reforça a importância de práticas empresariais pautadas em confiança, personalização e responsabilidade social (Porter; Kramer, 2011).

Espera-se, assim, que a análise integrativa possibilite identificar as dimensões mais relevantes do marketing de relacionamento para o varejo de moda feminina, evidenciando estratégias eficazes e os principais desafios relatados pela literatura. Ademais, busca-se destacar lacunas ainda existentes, de modo a orientar futuras pesquisas empíricas e contribuir para a consolidação de práticas relacionais capazes de fortalecer a fidelização e a lealdade das clientes em um setor altamente competitivo e em constante transformação digital.

## Metodologia

A presente pesquisa caracteriza-se como de natureza qualitativa, com objetivo exploratório-descritivo, estruturada sob a forma de revisão bibliográfica integrativa. De acordo

com Souza, Silva e Carvalho (2010), a revisão integrativa reúne, analisa e sintetiza resultados de diferentes estudos sobre um tema, permitindo compreensão ampla, crítica e sistemática do conhecimento produzido. Em consonância, Botelho, Cunha e Macedo (2011) detalham etapas para garantir transparência e reprodutibilidade. Esta abordagem mostra-se adequada para identificar dimensões, estratégias e desafios do marketing de relacionamento no varejo de moda feminina em ambientes digitais e omnichannel. A última rodada de buscas foi realizada em outubro/2025.

### **Tipo de Estudo**

O trabalho adota abordagem qualitativa, privilegiando interpretação e compreensão crítica da literatura (GIL, 2019). Quanto aos objetivos, classifica-se como exploratória-descritiva. Não há coleta de campo; a unidade de análise são documentos científicos (artigos, livros e relatórios técnicos elegíveis) recuperados nas bases definidas, que são lidos na íntegra e analisados segundo categorias temáticas.

### **Bases de Dados e Estratégia de Busca**

A revisão integrativa foi conduzida entre dezembro de 2024 e fevereiro de 2025, abrangendo as bases CAPES Periódicos, SciELO, SPELL, Emerald Insight, ScienceDirect e Google Scholar, selecionadas por sua relevância na área de Administração e Marketing. A busca concentrou-se em estudos publicados em português e inglês, excluindo o espanhol por ausência de resultados pertinentes ao tema. Utilizaram-se combinações de descritores com operadores booleanos, como: “marketing de relacionamento” AND “moda feminina”, “customer relationship management” AND “fashion retail”, “omnichannel” AND “engajamento digital”.

As buscas priorizaram artigos revisados por pares e com acesso integral, identificados entre 2015 e 2024. Após a triagem inicial, os resultados foram consolidados em planilhas, permitindo a organização por autor, ano, periódico e pertinência temática. Essa sistematização assegurou abrangência e reprodutibilidade, fundamentos essenciais da revisão integrativa.

### **CrITÉrios de Inclusão e Exclusão**

Foram considerados para análise:

- **Período:** 2000–2025 (com exceção controlada para clássicos fundacionais — p.ex., Morgan & Hunt; Grönroos — apenas no referencial teórico).
- **Tipos de fontes elegíveis:** artigos revisados por pares; livros/capítulos acadêmicos; relatórios técnicos de instituições reconhecidas (Sebrae, IBGE, ABIT/IEMI, ANPD).  
**Idiomas:** PT/EN/ES.
- **Inclusão:** estudos sobre marketing de relacionamento/CRM/CX/omnichannel no varejo (ênfase em moda feminina ou aplicáveis por transferência conceitual explícita).
- **Exclusão:** duplicados; materiais sem rigor científico (opiniões, notícias, resenhas); resumos de congresso sem artigo completo; estudos fora do recorte temático.
- **Prioridade:** quando houver sobreposição, preferem-se artigos nacionais em português publicados em periódicos da área (SciELO/Spell/ANPAD).

## Procedimentos de Seleção

A seleção ocorreu em quatro etapas: (I) busca nas bases e de duplicação; (II) triagem por título e resumo; (III) elegibilidade por leitura na íntegra; (IV) inclusão final. A triagem foi realizada em dupla (autora e orientador), com resolução de divergências por consenso. Os registros de decisão e as razões de exclusão foram controlados em planilha de extração (Excel). Para cada estudo incluído, elaborou-se fichamento analítico (autor, ano, país, objetivo, método, contexto, principais achados e limitações) e o mapeamento ao eixo temático correspondente.

## Técnica de Análise

Os dados foram submetidos à análise de conteúdo temática (Bardin, 2016). O processo compreendeu: (a) **pré-análise** (leitura flutuante e organização do corpus); (b) **codificação aberta** (unidades de registro extraídas dos resultados/discussões dos artigos); (c) **codificação axial** (agregação em categorias); e (d) **síntese interpretativa**. As categorias a priori derivadas do referencial foram: confiança/promissão; fidelização/lealdade; experiência do cliente (CX)/personalização; engajamento digital/mídias sociais; integração omnichannel; programas de fidelidade e métricas de valor; privacidade/LGPD; responsabilidade social/valor compartilhado. Categorias emergentes foram incorporadas quando recorrentes na literatura analisada.

## **Síntese dos Resultados**

A síntese foi estruturada em tabelas/quadro de extração (autor, ano, país, objetivo, método, contexto e principais achados), apresentadas no Anexo A, e no fluxograma PRISMA (Cap. 4.1), assegurando rastreabilidade. No corpo do texto (Cap. 4.2–4.3), os estudos foram agregados por eixos temáticos, com indicação de frequência (n) por eixo, convergências e divergências.

## **Desenvolvimento**

### **Fundamentos do marketing de relacionamento**

O marketing de relacionamento consolidou-se ao longo das últimas décadas como um pilar estratégico para a competitividade organizacional. Diferentemente do marketing transacional centrado na venda pontual, o enfoque relacional busca vínculos duradouros sustentados por confiança e compromisso, que favorecem cooperação e lealdade (Morgan; Hunt, 1994). Na prática gerencial, a orientação relacional demanda processos e métricas que integrem pessoas, dados e tecnologia — isto é, CRM como capacidade organizacional, e não apenas como ferramenta (Demo; Pessoa; Pôrto, 2015). Em linha com essa abordagem, a manutenção de clientes tende a ser mais eficiente e rentável do que a aquisição, quando ancorada em comunicação relevante, personalização e entrega consistente (Kotler; Keller, 2016).

O conceito ganhou formulações iniciais na década de 1980, com Berry (1983), ao definir relacionamento como atração, manutenção e — em serviços — aprimoramento das relações com clientes. Esse deslocamento teórico se consolida quando Grönroos (1994) propõe a passagem do marketing-mix para o marketing de relacionamento como novo paradigma da área; posteriormente, o autor articula a lógica relacional em serviços como processo de interação, promessa e entrega de valor (Grönroos, 2004).

A teoria compromisso–confiança posiciona confiança e compromisso como variáveis mediadoras centrais do sucesso do relacionamento, pois reduzem incerteza, sustentam cooperação e alinham expectativas ao longo do tempo (Morgan; Hunt, 1994). Essa base teórica segue atual como lente explicativa para resultados de lealdade e valor no ciclo de vida do cliente.

No Brasil, estudos recentes reforçam especificidades do relacionamento em moda. Scussel (2019) desenvolveu uma escala de percepção de relacionamento em marcas de luxo no país, evidenciando dimensões como confiança, satisfação e lealdade na experiência do consumidor brasileiro. Pegoraro (2024), em estudo de caso no varejo têxtil, mostra que pós-venda estruturado e comunicação contínua favorecem recompra e vínculo com a marca. Esses resultados dialogam com o recorte da moda feminina digital/omnichannel, onde proximidade simbólica e serviços de conveniência potencializam a retenção.

Outra distinção importante entre relacionamento e transacional está na ênfase ao ciclo de vida do cliente: em vez de focar apenas em resultados imediatos, valoriza-se o *lifetime value* — ou valor esperado de um cliente durante todo o seu vínculo com a empresa (Payne; Frow, 2017). Nesse sentido, o marketing de relacionamento não é meramente um programa tático (pontos, descontos), mas um sistema integrado que abrange promessa, entrega e aprendizagem contínua com o cliente.

No contexto do varejo de moda, marcado por alta rotatividade, diversidade de produtos e forte apelo simbólico, essa visão relacional torna-se ainda mais crítica: a cliente espera reconhecimento, coerência e evolução no vínculo com a marca — o que exige integrar dados, processos e cultura sob a lógica de CRM como capacidade organizacional (Demo; Pessoa; Pôrto, 2015).

## **Experiência do cliente (CX) e jornada**

A gestão da experiência do cliente (Customer Experience Management – CEM) consolidou-se como eixo estratégico do marketing de relacionamento, ao reconhecer que o valor percebido vai além do produto e abrange cada interação com a marca. Segundo Lemon e Verhoef (2016), a experiência resulta da combinação de respostas cognitivas, emocionais, sensoriais e sociais que ocorrem ao longo da jornada — da pré-compra ao pós-venda — e depende da consistência entre os pontos de contato.

Assis et al. (2019) destacam que a clareza das informações, a usabilidade dos canais digitais e a agilidade de resposta são fatores decisivos para satisfação e fidelização, especialmente no varejo de moda. Nesse sentido, o gerenciamento de experiências positivas atua como ativo relacional, capaz de gerar confiança e engajamento.



As ferramentas de Customer Relationship Management (CRM) centralizam dados, permitem segmentação e personalizam interações. Mais que tecnologia, representam processos orientados ao cliente (Payne; Frow, 2017). A personalização reforça vínculos emocionais ao adaptar comunicações e ofertas às preferências individuais (Peppers; Rogers, 2011), potencializada por automação e analytics (Kumar; Reinartz, 2016). Para medir efetividade, utilizam-se métricas como NPS, lifetime value e recompra (Reichheld, 2003), além de indicadores de engajamento e ticket médio (SEBRAE, 2023).

No contexto brasileiro, Gomes et al. (2022) identificaram o crescimento das pesquisas sobre experiência do cliente, especialmente no varejo, destacando que medir e gerir a jornada de forma integrada — entre canais físicos e digitais — é prioridade para empresas que buscam fidelização e diferenciação. Wedel e Kannan (2016) acrescentam que a análise de dados em ambientes digitais torna a experiência mais preditiva e personalizada, enquanto Lynch e Barnes (2020) enfatizam o desafio de equilibrar a vivência sensorial das lojas físicas com a praticidade do online.

Pesquisas recentes (Silva; Nogueira, 2023; Pegoraro, 2024) mostram que empresas que tratam a experiência do cliente como processo relacional contínuo, e não apenas como etapa operacional, alcançam níveis superiores de fidelidade. O engajamento emocional, quando a marca é percebida como parte da identidade do consumidor, torna-se um dos principais preditores da lealdade e da defesa espontânea da marca.

## **Varejo de moda feminina no Brasil**

O setor de moda feminina possui forte representatividade no varejo brasileiro. Em 2023, a cadeia têxtil-confecção movimentou R\$ 203,9 bilhões, cerca de 5% do PIB industrial, empregando 1,5 milhão de pessoas, sendo 75% mulheres (ABIT/IEMI, 2024). Esse porte econômico e a diversidade de formatos reforçam sua relevância na dinâmica do varejo nacional.

O subsetor responde por mais de 60% das vendas de vestuário, segundo o IEMI (2024), o que explica a busca constante por estratégias de diferenciação e relacionamento que aumentem recompra e preferência de marca. De acordo com o SEBRAE (2023), três vetores orientam a consumidora brasileira de moda: digitalização, propósito e autenticidade. Isso se traduz em transparência, conveniência omnichannel e personalização, fatores que sustentam vínculos e reduzem fricções na jornada.



A compra híbrida — com alternância entre loja física e e-commerce — tornou-se padrão no comportamento da consumidora. Segundo a CNC (2024), 68% das clientes de moda afirmam comparar preços e avaliações online antes da compra, exigindo sistemas integrados de CRM e visão omnichannel para garantir coerência na jornada.

As micro e pequenas empresas respondem por mais de 90% dos empreendimentos do setor (SEBRAE, 2023), o que torna o relacionamento personalizado uma ferramenta de sobrevivência. A manutenção de carteiras de clientes e o pós-venda ativo são diferenciais competitivos frente às grandes redes. Além da dimensão funcional, o consumo de moda feminina expressa identidade e pertencimento. Bittencourt e Santos (2022) destacam que marcas que comunicam valores simbólicos e autênticos criam conexões emocionais duradouras, transformando consumidoras em defensoras da marca.

A transformação digital acelera essa dinâmica. O uso de inteligência artificial, chatbots e análise de dados permite monitorar o comportamento de compra em tempo real e ajustar campanhas com base em perfis psicográficos (Nogueira; Souza, 2023). Assim, o marketing de relacionamento apoia-se em dados, experiência e propósito para consolidar vínculos e vantagem competitiva.

Em síntese, o varejo de moda feminina brasileiro combina forte apelo simbólico, predominância de pequenos negócios e transição digital intensa, tornando o marketing de relacionamento uma competência essencial para sustentar marcas e fidelizar consumidoras.

## **Omnichannel no varejo de moda**

O omnichannel representa a evolução do varejo multicanal, ao integrar canais físicos e digitais para oferecer uma experiência contínua e sem rupturas. Segundo Verhoef, Kannan e Inman (2015), essa abordagem alinha todos os pontos de contato — lojas físicas, aplicativos, e-commerce e redes sociais — sob uma visão única do cliente, promovendo consistência e fluidez ao longo da jornada.

Almeida e Ribeiro (2022) explicam que a implementação de estratégias omnichannel exige infraestrutura tecnológica e mudança cultural, pois a integração de dados e metas entre setores é essencial para que o cliente perceba coerência entre canais. Entretanto, essa transição enfrenta desafios como resistência à inovação e falta de integração de sistemas.

No varejo de moda feminina, a importância da integração é ampliada pela natureza sensorial e simbólica do consumo. Lynch e Barnes (2020) destacam que a consistência da experiência e a comunicação integrada são fatores decisivos para fidelização, enquanto a consumidora atual busca autonomia e conveniência, alternando entre loja física e online conforme suas preferências.

De acordo com pesquisa do SEBRAE (2023), 67% das empresas de moda que adotaram estratégias digitais integradas relataram aumento na retenção de clientes, reforçando que o omnichannel é ferramenta competitiva e não apenas tendência. Gasparin e Slongo (2023) acrescentam que essa sinergia entre relacionamento e tecnologia aumenta o engajamento emocional, o ticket médio e a frequência de compras, fortalecendo a percepção de valor. Conforme Verhoef, Kannan e Inman (2015, p. 178): “O cliente omnichannel não se limita a utilizar múltiplos canais, mas espera que cada ponto de contato reflita uma identidade de marca coesa, contextual e personalizada.”

A adoção plena de estratégias omnichannel requer governança digital e capacitação das equipes, assegurando uso ético dos dados e foco na experiência do cliente (Almeida; Ribeiro, 2022). O SEBRAE (2023) reforça que, para pequenos negócios de moda, a integração entre canais amplia o alcance e fidelização.

Em síntese, o omnichannel fortalece o marketing de relacionamento ao transformar cada interação em aprendizado sobre o comportamento da cliente, consolidando vínculos sustentáveis e valor de marca que transcendem a transação comercial.

### **Engajamento digital, conteúdo e mídias sociais na moda**

As mídias sociais transformaram o relacionamento entre marcas e consumidores, criando espaços de diálogo contínuo e construção de valor simbólico. O engajamento digital passou a ser um dos principais indicadores de lealdade, refletindo o grau de envolvimento emocional e cognitivo com a marca. Kaplan e Haenlein (2010) definem as redes sociais como “aplicações baseadas na internet que permitem a criação e o compartilhamento de conteúdo gerado pelo usuário” (p. 61), modificando de forma definitiva o fluxo comunicacional.

No varejo de moda feminina, o conteúdo assume papel estratégico. As consumidoras são fortemente influenciadas por estímulos visuais e narrativas identitárias. Para Gomes (2022), “a experiência de consumo nas mídias sociais é moldada pela estética e pela autenticidade

percebida da marca” (p. 58), impactando diretamente o desejo de compra e a fidelização. Assim, o engajamento vai além de curtidas ou comentários — traduz-se na criação de vínculos simbólicos entre marca e público.

Fontes et al. (2024) apontam que equilibrar conteúdo comercial e emocional torna as marcas mais humanizadas e transparentes, fortalecendo o relacionamento e ampliando a probabilidade de recompra. De modo semelhante, o SEBRAE (2023) destaca que o diálogo constante e a personalização das mensagens são práticas essenciais para fidelizar consumidoras no varejo de moda.

Os influenciadores digitais também desempenham papel central na mediação entre marcas e público. Antonello (2021) afirma que a influência não se dá apenas pela exposição do produto, mas pela capacidade de construir pertencimento e credibilidade junto à audiência. Essa prática, quando conduzida de forma ética e coerente, reforça o posicionamento da marca e amplia o alcance do relacionamento.

Para Pegoraro (2024, p. 18), “o engajamento digital é uma extensão do marketing de relacionamento no ambiente online: ele não substitui o contato humano, mas o amplifica por meio de interações contínuas, personalizadas e transparentes”. Essa visão sintetiza a essência do engajamento como processo relacional e não apenas tecnológico, destacando o papel ativo das consumidoras na formação de comunidades em torno das marcas.

A literatura recente confirma que o marketing de conteúdo atua como catalisador de interações positivas, estimulando a confiança e a lealdade (KUMAR; REINARTZ, 2016). No varejo de moda, a estética e a narrativa visual deixam de ser apenas atributos e se tornam elementos estratégicos de relacionamento e posicionamento. Em síntese, o engajamento digital representa a evolução contemporânea do marketing de relacionamento, onde cada interação online se converte em oportunidade de fidelização.

### **Personalização, dados e *analytics* para relacionamento**

A personalização consolidou-se como um dos pilares do marketing de relacionamento contemporâneo. Ela traduz a capacidade das empresas de adaptar comunicações, ofertas e experiências conforme o perfil e o comportamento de cada cliente. Payne e Frow (2017) explicam que o valor relacional é ampliado quando a organização utiliza os dados para

compreender o cliente de forma individual, transformando cada interação em oportunidade de aprendizado e fidelização.

Kumar e Reinartz (2016) reforçam que a personalização eficaz depende do uso estratégico de analytics, permitindo decisões baseadas em evidências e mensuração precisa do ciclo de vida do cliente (CLV). Esses autores destacam que “o relacionamento rentável é aquele sustentado por dados confiáveis e aplicados com foco na longevidade do vínculo” (p. 214). No varejo de moda, isso se traduz em recomendações inteligentes, campanhas segmentadas e experiências omnichannel que refletem o estilo e o momento da consumidora.

De acordo com dados do SEBRAE (2023), a coleta e análise de dados de comportamento, preferências e interações permitem que as marcas criem microsegmentações e campanhas de remarketing mais assertivas. No entanto, o mesmo relatório alerta que a personalização só é sustentável quando associada à transparência e ao respeito à privacidade do cliente — princípios que se tornaram obrigatórios com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD, 2018).

Nesse sentido, a conformidade ética é parte indissociável do relacionamento. A Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD, 2024) enfatiza que o uso legítimo de dados pessoais deve estar vinculado à finalidade informada e consentida pelo titular, assegurando confiança e credibilidade na relação entre empresas e consumidores. Assim, a personalização deve ser entendida não apenas como prática de marketing, mas como expressão de respeito e empatia — valores essenciais para a fidelização e o fortalecimento da marca no ambiente digital.

### **Programas de fidelidade e valor de ciclo de vida do cliente**

Programas de fidelidade, quando bem planejados, constituem ferramentas estratégicas de retenção e valorização de clientes. Eles têm como objetivo recompensar consumidores recorrentes, estimulando a continuidade do relacionamento com a marca e aumentando a rentabilidade ao longo do tempo. Berman (2006) argumenta que programas de fidelidade bem estruturados ampliam o valor do ciclo de vida do cliente (customer lifetime value) e fortalecem vínculos emocionais. No entanto, alerta que benefícios pouco relevantes ou mal comunicados podem transformar tais programas em custos adicionais sem retorno efetivo.

No contexto digital, o marketing de conteúdo desempenha papel complementar importante. Pulizzi (2014) ressalta que, ao oferecer informações úteis e educativas, as empresas se posicionam como parceiras do consumidor, construindo relações baseadas em confiança e credibilidade. Essa abordagem é particularmente relevante em ambientes digitais, onde os consumidores buscam referências e avaliações antes de realizar compras.

No Brasil, Neto (2024), em estudo de caso na Revista Brasileira de Marketing (ReMark), constatou que programas de fidelidade mobile em redes de moda resultaram em aumento do ticket médio e da frequência de compras. Resultados semelhantes foram identificados por Barbosa e Prado (2023), que analisaram programas de fidelização em franquias de moda e observaram crescimento de 18% na taxa de recompra entre participantes ativos. Silva e Nogueira (2022) destacam que, no varejo digital brasileiro, aplicativos de fidelidade que combinam recompensas personalizadas e experiências omnichannel têm maior taxa de adesão e impacto direto no lifetime value.

Além disso, o SEBRAE (2023) recomenda que empresas do setor monitorem indicadores-chave, como taxa de recompra, participação em programas de fidelidade, NPS (Net Promoter Score) e engajamento em canais digitais, para avaliar o retorno sobre investimentos em estratégias relacionais. O acompanhamento sistemático desses indicadores permite ajustar programas de fidelização conforme o comportamento real do consumidor, garantindo maior efetividade e sustentabilidade.

## **Privacidade, consentimento e LGPD**

A crescente utilização de dados pessoais para personalização e fidelização exige conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei nº 13.709/2018). A Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD, 2022) publicou o *Guia Orientativo sobre Cookies*, no qual recomenda transparência na coleta, granularidade no consentimento e minimização de dados. Em 2024, a ANPD lançou também o *Guia de Legítimo Interesse*, esclarecendo que essa base legal só deve ser utilizada quando houver proporcionalidade entre os interesses da empresa e os direitos dos titulares, não sendo aplicável a dados sensíveis (ANPD, 2024).

No varejo de moda feminina, a questão é particularmente sensível, uma vez que as empresas lidam com dados cadastrais, comportamentais e preferências de consumo para

segmentação e personalização de experiências. Estudos nacionais apontam que muitas empresas do setor ainda enfrentam dificuldades em adaptar seus sistemas de coleta e uso de dados à LGPD. Carvalho e Mello (2022) identificaram que práticas de consentimento genérico ou pouco claras reduzem a confiança do consumidor e podem gerar riscos legais. Já Andrade e Costa (2023) destacam que programas de fidelidade devem incorporar mecanismos explícitos de opt-in e permitir a gestão granular de preferências pelos usuários, garantindo conformidade e transparência.

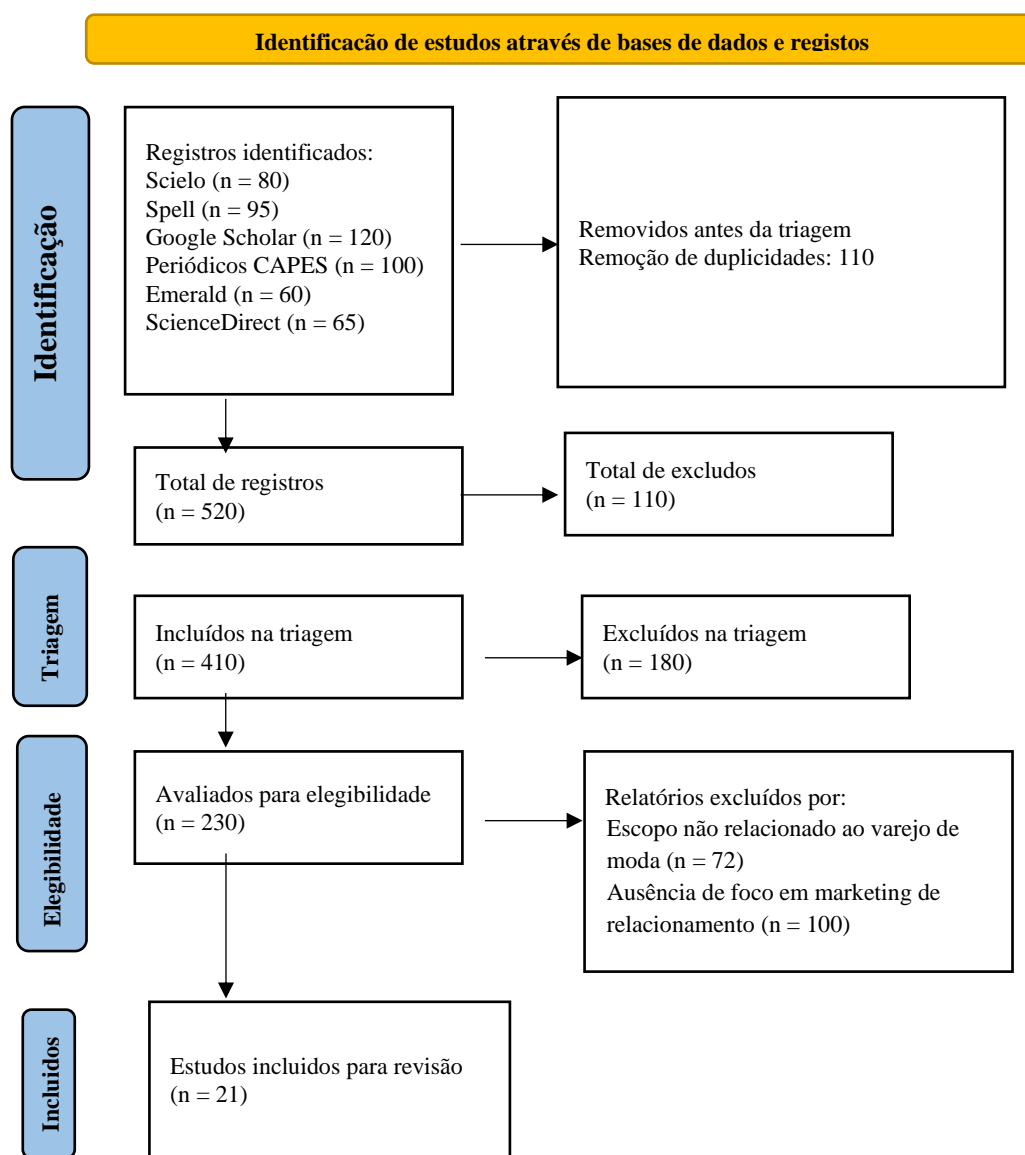
Equilibrar eficiência tecnológica, ética no uso de dados e inovação nas estratégias de relacionamento tornou-se um desafio estratégico. Payne e Frow (2017) enfatizam que a legitimidade e a sustentabilidade das práticas de marketing de relacionamento dependem de processos consistentes de governança e respeito aos direitos dos consumidores. No varejo de moda, isso significa alinhar personalização e compliance regulatório para fortalecer vínculos duradouros e confiáveis.

## **Revisão Integrativa – Resultados e Discussão**

### **Processo de seleção dos estudos**

O processo de seleção seguiu as recomendações do PRISMA 2020 (Page et al., 2021), assegurando rastreabilidade e rigor na triagem dos artigos. Foram identificados 520 registros nas bases SciELO, Spell, CAPES, Google Scholar, Emerald e ScienceDirect. Após a remoção de duplicidades ( $n = 110$ ), restaram 410 registros. A triagem por título e resumo resultou na exclusão de 180 artigos e, na etapa de elegibilidade, 172 foram eliminados por não se adequarem ao tema de marketing de relacionamento ou ao setor de moda. Assim, 21 estudos compuseram o corpus final da revisão. O processo está representado na Figura 1 – Fluxograma PRISMA 2020, que demonstra as etapas de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos estudos analisados.

**Figura 1** – Fluxograma PRISMA 2020 aplicado à revisão integrativa sobre marketing de relacionamento no varejo de moda feminina.



Fonte: Dados do estudo (2025), com base em Page et al. (2021).

## Caracterização dos estudos incluídos

A análise dos 21 estudos selecionados revelou predominância de publicações entre 2018 e 2024, com maior representatividade de pesquisas internacionais — especialmente dos Estados Unidos, Reino Unido e Espanha — e crescimento recente de estudos brasileiros sobre o tema. Do ponto de vista metodológico, destacam-se abordagens qualitativas e estudos de caso, seguidos por pesquisas quantitativas e análises bibliométricas.



Os eixos temáticos mais recorrentes foram confiança e compromisso, experiência do cliente, integração omnichannel, engajamento digital, personalização, programas de fidelidade e privacidade de dados. Essa distribuição evidencia a evolução do debate acadêmico e revela lacunas ainda presentes, sobretudo em investigações empíricas nacionais voltadas à mensuração de resultados. Assim, o conjunto dos estudos analisados constitui a base para a discussão dos resultados a seguir, organizada segundo esses eixos temáticos.

## **Resultados organizados por eixos temáticos**

A análise dos estudos selecionados permitiu identificar cinco eixos que sustentam o debate atual sobre o marketing de relacionamento no varejo de moda feminina: **(1) confiança e compromisso, (2) experiência do cliente, (3) engajamento digital, (4) personalização e uso de dados, e (5) privacidade e ética de informação**. Esses eixos refletem a evolução do relacionamento entre marcas e consumidoras em um contexto cada vez mais digital e competitivo.

### **Eixo 1 – Confiança e compromisso**

A confiança é apontada como a base de qualquer relacionamento duradouro entre marca e cliente. Morgan e Hunt (1994) definem o modelo de compromisso–confiança como essencial para o desenvolvimento de vínculos de lealdade, sustentados pela cooperação e pela redução de incertezas. Grönroos (1994) complementa que a confiança nasce da entrega consistente de valor e da comunicação transparente, fatores que reduzem a vulnerabilidade percebida pelo cliente. Em estudos recentes, Kumar e Reinartz (2016) reforçam que a credibilidade de marca e o acompanhamento próximo do consumidor aumentam a propensão à recompra e o engajamento genuíno. Assim, a confiança pode ser entendida como uma moeda simbólica que fortalece o vínculo e sustenta o relacionamento ao longo do tempo.

### **Eixo 2 – Experiência do cliente**

A experiência de consumo deixou de ser apenas transacional e tornou-se um processo emocional e sensorial. Lemon e Verhoef (2016) explicam que a experiência do cliente (CX) abrange todas as etapas da jornada — do pré-compra à recompra —, envolvendo percepções formadas em múltiplos pontos de contato. No setor de moda feminina, a experiência é

influenciada por elementos simbólicos, como estética, ambientação e coerência entre o online e o presencial (Verhoef et al., 2015). Pesquisas nacionais (Gasparin; Diniz; Luiz, 2023) destacam que as consumidoras valorizam marcas que oferecem continuidade estética e narrativa em todos os canais, fortalecendo a percepção de valor e a fidelidade.

### **Eixo 3 – Engajamento digital**

O engajamento digital é uma das expressões contemporâneas do relacionamento de marca. Segundo Kaplan e Haenlein (2010), as mídias sociais criaram um espaço de diálogo no qual o consumidor participa ativamente da construção do valor simbólico. No contexto da moda feminina, esse engajamento vai além das interações visuais: ele representa identificação, pertencimento e defesa de marca. Fontes et al. (2024) afirmam que conteúdos autênticos e emocionalmente relevantes geram vínculos mais profundos e ampliam a lealdade. Assim, o engajamento digital se consolida como um indicador mensurável do envolvimento emocional e da reputação construída pela marca junto ao seu público.

### **Eixo 4 – Personalização e uso de dados**

A personalização tem se tornado essencial para o fortalecimento dos laços com o cliente. Payne e Frow (2017) afirmam que o uso estratégico de dados possibilita experiências individualizadas e direcionadas, convertendo cada interação em oportunidade de fidelização. Kumar e Reinartz (2016) reforçam que o uso inteligente de analytics e métricas como o Customer Lifetime Value (CLV) amplia o retorno do relacionamento de longo prazo. O SEBRAE (2023) evidencia que as empresas que aplicam personalização de forma consistente aumentam o ticket médio e a retenção, desde que mantenham práticas éticas e transparentes na gestão das informações.

### **Eixo 5 – Privacidade e ética de informação**

O fortalecimento da confiança no relacionamento depende também da forma como os dados são utilizados. Desde a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD, 2018), a transparência e o consentimento se tornaram requisitos fundamentais para o tratamento de informações pessoais. A Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD, 2024) ressalta que o uso responsável e ético dos dados é indispensável para a manutenção da credibilidade das empresas. No setor de moda, onde a experiência é carregada de emoção e imagem, a confiança

digital se tornou parte da identidade da marca, reforçando que ética e relacionamento são dimensões inseparáveis.

Em conjunto, os eixos revelam que o sucesso no marketing de relacionamento na moda feminina depende da integração entre tecnologia, propósito e autenticidade. As marcas que cultivam confiança, valorizam a experiência e respeitam a privacidade constroem relações mais sólidas, sustentáveis e emocionalmente significativas com suas consumidoras.

### **Discussão crítica e implicações práticas**

A revisão dos estudos revelou que o marketing de relacionamento no varejo de moda feminina tem evoluído de uma perspectiva transacional para uma abordagem relacional, experiencial e orientada por dados. Essa transformação reflete não apenas mudanças tecnológicas, mas também um reposicionamento cultural das marcas, que passaram a compreender o valor das relações afetivas e simbólicas com suas consumidoras.

De modo geral, os resultados confirmam que confiança, experiência e personalização são os pilares centrais dessa construção. No entanto, observou-se que grande parte dos estudos ainda foca na adoção de ferramentas digitais, sem discutir de forma aprofundada a dimensão emocional e subjetiva que sustenta o engajamento das consumidoras com a marca. Essa lacuna reforça a necessidade de integrar aspectos comportamentais e simbólicos aos modelos analíticos e métricas de desempenho.

A literatura analisada também aponta desafios significativos para a efetividade das estratégias. Entre eles, destacam-se a fragmentação das bases de dados, a resistência organizacional à integração omnichannel e a falta de maturidade digital em pequenas empresas de moda, especialmente no contexto brasileiro. Tais limitações reduzem o potencial de personalização e dificultam a consolidação de experiências consistentes em todos os canais.

Em contrapartida, as boas práticas identificadas demonstram que o uso ético e estratégico de dados pode gerar vantagens competitivas sustentáveis, desde que aliado à transparência e ao respeito à privacidade. O equilíbrio entre tecnologia e humanidade aparece como o grande diferencial competitivo, uma vez que a consumidora contemporânea não busca apenas conveniência, mas também identificação e propósito.

Do ponto de vista prático, os resultados desta revisão oferecem subsídios valiosos para marcas e gestores do setor de moda. Investir em CRM integrados, treinamento de equipes e

produção de conteúdo autêntico são caminhos efetivos para fortalecer o vínculo com o público. Além disso, políticas de privacidade claras e comunicação empática tornam-se componentes essenciais para construir relacionamentos duradouros e responsáveis.

Em síntese, a discussão reforça que o marketing de relacionamento na moda feminina deve equilibrar racionalidade analítica e sensibilidade humana. Mais do que acompanhar tendências digitais, as marcas precisam compreender o significado cultural de suas interações e reconhecer que a fidelização nasce da confiança e do respeito — valores que permanecem mesmo em um ambiente mediado pela tecnologia.

## **Conclusão**

Esta pesquisa teve como objetivo analisar, por meio de uma revisão bibliográfica integrativa, as principais contribuições teóricas e práticas sobre o marketing de relacionamento no varejo de moda feminina em ambientes digitais e omnichannel. A partir da análise de 21 estudos publicados entre 2018 e 2024, foi possível identificar tendências, desafios e oportunidades que caracterizam o comportamento das consumidoras e as estratégias utilizadas pelas marcas nesse segmento.

Os resultados evidenciaram que a confiança, a experiência do cliente e a personalização permanecem como pilares centrais do relacionamento, enquanto o avanço das tecnologias digitais ampliou a importância da integração entre canais e da coerência comunicacional. O engajamento digital surge como um novo indicador da força das relações de marca, refletindo não apenas interações, mas vínculos emocionais e simbólicos construídos com autenticidade.

A revisão também destacou que a personalização de estratégias e o uso ético de dados são fatores determinantes para a fidelização, desde que aliados à transparência e à proteção da privacidade, conforme preconiza a LGPD. Entretanto, observou-se que muitas empresas brasileiras de moda ainda enfrentam desafios estruturais e culturais para consolidar práticas integradas de relacionamento, principalmente pela falta de capacitação digital e resistência à inovação.

Do ponto de vista prático, o estudo oferece subsídios relevantes para gestores e empreendedores do setor, indicando que investir em gestão de relacionamento (CRM), conteúdos autênticos e capacitação das equipes é essencial para fortalecer vínculos e gerar

experiências de valor. Além disso, evidencia-se a necessidade de políticas éticas de uso de dados e de ações que unam tecnologia e sensibilidade humana no contato com o cliente.

Conclui-se que o marketing de relacionamento na moda feminina vai além das estratégias promocionais: ele representa uma forma de comunicação empática e sustentável, onde confiança e propósito são tão determinantes quanto tecnologia e desempenho. A pesquisa reforça que o verdadeiro diferencial competitivo das marcas está na capacidade de equilibrar dados e emoção, construindo relações que perduram pelo significado e pela experiência compartilhada.

Como limitação, o estudo concentrou-se em publicações acadêmicas, o que pode restringir o alcance de práticas emergentes do mercado. Assim, recomenda-se que futuras pesquisas explorem estudos de caso empíricos com empresas brasileiras de diferentes portes, investigando a aplicação prática das estratégias de relacionamento e seus impactos mensuráveis na fidelização e no valor de marca.

## Referências

ABIT; IEMI. *Relatório setorial da indústria têxtil brasileira 2024*. São Paulo: Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção; Instituto de Estudos e Marketing Industrial, 2024.

ALMEIDA, F. L.; RIBEIRO, C. S. Estratégias omnichannel e integração digital no varejo brasileiro: desafios e oportunidades. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 24, n. 3, p. 115–132, 2022.

ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados. *Guia orientativo sobre o uso de cookies e proteção de dados pessoais*. Brasília: ANPD, 2022.

ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados. *Guia de legítimo interesse*. Brasília: ANPD, 2024.

ANDRADE, L.; COSTA, J. R. Privacidade e consentimento digital no contexto da LGPD: um estudo sobre fidelização e transparência. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 22, n. 4, p. 233–249, 2023.

ANTONELLO, C. Engajamento digital e *storytelling* no varejo de moda: impactos na fidelização de clientes. *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 5, p. 51234–51250, 2021.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2016.

BARBOSA, R. M.; PRADO, L. F. Programas de fidelidade e recompra em franquias de moda: um estudo empírico. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 22, n. 1, p. 77–96, 2023.

BERMAN, B. Developing an effective customer loyalty program. *California Management Review*, v. 49, n. 1, p. 123–148, 2006.

BITTENCOURT, C.; SANTOS, A. L. Consumo de moda e construção de identidade: análise simbólica de marcas femininas. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 26, n. 3, p. 202–218, 2022.

BLANCO, C.; DÍAZ, M. Estrategias de fidelización en el comercio minorista de moda: omnicanalidad y experiencia del consumidor. *Revista Española de Marketing – ESIC*, v. 25, n. 2, p. 193–212, 2021.

BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. A.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Gestão & Sociedade*, v. 5, n. 11, p. 121–136, 2011.

CARVALHO, D. F.; MELLO, V. R. Práticas de consentimento digital e confiança do consumidor no varejo online. *Revista de Administração da UFSM*, v. 15, n. 2, p. 88–106, 2022.

DEMO, G.; PESSÔA, R.; PÔRTO, G. *Marketing de relacionamento: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2015.

FONTES, L. C.; SILVA, M. R.; OLIVEIRA, J. P. Conteúdo emocional e fidelização de marca nas mídias sociais de moda. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 23, n. 2, p. 75–92, 2024.

GASPARIN, A. R.; DINIZ, E. H.; LUIZ, J. V. R. Omnichannel no varejo brasileiro: integração de canais e desafios gerenciais. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, v. 27, n. 2, p. 1–21, 2023.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOMES, L. A. V. et al. Experiência do cliente: análise bibliométrica da produção científica brasileira. *Revista Brasileira de Marketing (ReMark)*, v. 21, n. 2, p. 99–115, 2022.

GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, v. 32, n. 2, p. 4–20, 1994.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa mensal do comércio – PMC 2024*. Rio de Janeiro: IBGE, 2024.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, v. 53, n. 1, p. 59–68, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2016.

- KUMAR, V.; REINARTZ, W. *Creating Enduring Customer Value*. Cham: Springer, 2016.
- LEMON, K. N.; VERHOEF, P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, v. 80, n. 6, p. 69–96, 2016.
- LYNCH, J.; BARNES, L. Omnichannel fashion retailing: examining the customer journey and experience. *Journal of Fashion Marketing and Management*, v. 24, n. 2, p. 234–250, 2020.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 20–38, 1994.
- NETO, A. C. Programas de fidelidade mobile no varejo de moda: impacto sobre ticket médio e recompra. *Revista Brasileira de Marketing (ReMark)*, v. 23, n. 1, p. 45–63, 2024.
- NOGUEIRA, M.; SOUZA, E. P. Inteligência artificial e comportamento do consumidor no varejo de moda. *Revista Administração em Diálogo (RAD)*, v. 25, n. 4, p. 140–157, 2023.
- PAGE, M. J. et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ (British Medical Journal)*, v. 372, n. 71, p. 1–9, 2021.
- PAYNE, A.; FROW, P. A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, v. 69, n. 4, p. 167–176, 2005.
- PAYNE, A.; FROW, P. *Customer relationship management: strategy and implementation*. 2. ed. Londres: Routledge, 2017.
- PEGORARO, L. Pós-venda e relacionamento com clientes no varejo têxtil brasileiro: um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea (RAC)*, v. 28, n. 1, p. 1–19, 2024.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. *Managing customer relationships: a strategic framework*. 2. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2011.
- PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating shared value. *Harvard Business Review*, v. 89, n. 1–2, p. 62–77, 2011.
- PULIZZI, J. *Epic content marketing: how to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less*. New York: McGraw-Hill, 2014.
- REICHHELD, F. F. The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, v. 81, n. 12, p. 46–54, 2003.
- SCUSSEL, L. M. Relacionamento e lealdade de marca no segmento de luxo: proposta de escala de mensuração. *Revista Brasileira de Marketing (ReMark)*, v. 18, n. 1, p. 112–130, 2019.
- SEBRAE. *Tendências de varejo: moda e comportamento do consumidor*. Brasília: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023.



SILVA, C. R.; NOGUEIRA, F. T. Experiência relacional e fidelização no varejo digital brasileiro. *Revista de Administração da UFSM*, v. 16, n. 2, p. 121–139, 2023.

SOUZA, M. T.; SILVA, M. D.; CARVALHO, R. Revisão integrativa: o que é e como fazer. *Einstein (São Paulo)*, v. 8, n. 1, p. 102–106, 2010.

VERHOEF, P. C.; KANNAN, P. K.; INMAN, J. J. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue. *Journal of Retailing*, v. 91, n. 2, p. 174–181, 2015.

WEDEL, M.; KANNAN, P. K. Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing*, v. 80, n. 6, p. 97–121, 2016.

•

Recebido: 15/10/2025; Aceito 21/10/2025; Publicado em: 31/10/2025.