

Serviços de engenharia para empresas de vestuário e calçados de Belo Horizonte: estudo de caso de website de consultoria

Luciana dos Santos Duarte¹, Tatiane Elizabeth dos Santos², Fátima Regina Sales³, Gabriela Carneiro Reis⁴,
Matheus Henrique Antunes Lima⁵

Resumo: Este trabalho busca compreender a demanda de serviços de engenharia para empresas de moda mineira e, assim, poder adequar os serviços oferecidos via o website estudo de caso. A metodologia consiste em uma revisão de literatura sobre empreendedorismo em serviços, bem como estudo das empresas de vestuário e calçados de Belo Horizonte. Além de pesquisa documental e técnica junto a organizações ligadas à indústria, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, aplicado um questionário estruturado em 30 empresas da Feira Hippie de Belo Horizonte, e comunicados os serviços para 263 empresas, profissionais e instituições de moda mineira. As pesquisas demonstraram a necessidade de se adequar os serviços de engenharia oferecidos no website para melhor atender ao mercado de Minas Gerais. Por outro lado, a crise econômica, no curto prazo, foi entendida como uma limitação, e não como uma oportunidade, para a oferta de serviços de engenharia para a moda em Belo Horizonte. Percebeu-se ser mais oportuno tentar empreender os serviços de engenharia fora do Brasil, o que requer pesquisas de mercado a partir da localidade em que o consultor se encontra.

Palavras chave: Serviços de Engenharia, Indústria de Vestuário, Indústria de Calçados, Moda de Minas Gerais, Desenvolvimento de Website.

Engineering services for clothing and footwear companies in Belo Horizonte: consulting website case study

Abstract: This paper seeks to understand the demand for engineering services for fashion companies in Minas Gerais and thus be able to tailor the services offered via the website case study. The methodology consists of a literature review about entrepreneurship in services, as well as a study of clothing and footwear companies in Belo Horizonte. In addition to documentary and technical research with industry-related organizations, semi-structured interviews were used, a structured questionnaire was applied to 30 companies from the Hippie Fair of Belo Horizonte, and the services were communicated to 263 fashion companies, professionals and institutions. Research has shown the need to adapt the engineering services offered on the website to better serve the Minas Gerais market. On the other hand, the short-term economic crisis was understood as a limitation, not an opportunity, for the supply of fashion engineering services in Belo Horizonte. It was found to be more opportune to try

¹ Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Minas Gerais, e International Institute of Social Studies, Erasmus University of Rotterdam, santosduarte.luciana@gmail.com

² Engenharia de Produção, Faculdades Kennedy, tatiane_tin@hotmail.com

³ Engenharia de Produção, Faculdades Kennedy, regysales19@gmail.com

⁴ Departamento de Geografia, Universidade Federal de Minas Gerais, gabireis@live.com

⁵ Sistemas de Informação, Departamento de Ciência da Computação, Universidade Federal de Minas Gerais, antuneslima.mh@gmail.com

to undertake engineering services outside Brazil, which requires market research from the location where the consultant is.

Key-words: Engineering Services, Apparel Industry, Footwear Industry, Minas Gerais Fashion, Website Development.

1. Introdução

A internet está cada vez mais inserida no cotidiano das pessoas, seja nas buscas de informação, nos relacionamentos sociais, nas transações financeiras como compras, pagamentos, transferências bancárias, entre outras atividades. No mundo empresarial, tal inserção da internet é prerrogativa. De acordo com GATES (1995), daqui a algum tempo só existirão dois tipos de empresas: as que estão na internet e as que não estão em lugar algum.

Neste sentido, diversos empreendimentos surgem inicialmente *online*, e operacionalizam seus serviços também de modo *offline*. Um exemplo é o website Ethical Fashion Brazil, fundado em 2007, em Belo Horizonte, e que se apresenta como “Agência e Plataforma para Negócios Sustentáveis de Moda” (ETHICAL FASHION BRAZIL, 2019). Dentre suas várias operações, destacam-se seis tipos de serviços de Consultoria em Engenharia: 1) Gestão da Produção; 2) Engenharia do Produto; 3) Ergonomia e Fatores Humanos; 4) Engenharia Reversa; 5) Logística Reversa; 6) Projeto de Fábrica.

O conjunto de serviços em Engenharia de Produção do website se apresenta como uma possibilidade de estudar a adequação e aplicação dos mesmos para a realidade das empresas de moda de Belo Horizonte. Como vetor para tais estudos, tem-se a abordagem de empreendedorismo, bem como o uso de seus conhecimentos de forma estratégica em um cenário de crise generalizada na indústria brasileira. Finalmente, entende-se que empreender com serviços customizados, isto é, a consultoria em engenharia, é uma alternativa para uma empresa manter-se competitiva em um contexto de crise. Assim, é oportuno realizar a pesquisa e o desenvolvimento de serviços em engenharia, com foco em setores altamente terceirizados, como o de Vestuário e Calçados.

As empresas do setor de Moda tem natureza de alta competitividade, de forma a desfavorecer as trocas de conhecimentos entre as mesmas. Além disso, a maioria das confecções fundamenta seus negócios na terceirização, isto é, os produtos de vestuário são manufaturados por meio de facção de costureiras independentes, logo de forma descentralizada. Acredita-se que, com o agravante da nova legislação sobre terceirização do trabalho no Brasil, Lei 13.429 (PLANALTO, 2017), as empresas de moda tendem a adquirir conhecimento estratégico de forma pontual e de curto prazo, via consultorias em áreas de desenvolvimento. Logo, é oportuna uma investigação acerca do mercado de consultoria na área de Engenharia de Produção para o setor de Moda, incluídas indústrias e confecções. É possível empreender neste mercado? Se sim, de que forma? Como deve ser a gestão dos serviços de consultoria em Engenharia, tendo como suporte a estrutura de uma plataforma online, além das especificidades do mercado?

Percebe-se que pequenas empresas de confecção de moda podem se beneficiar pela estratégia de aquisição e aplicação de conhecimento específico em Engenharia, via serviços de consultoria. A saber, por definição, uma empresa de serviços é aquela que “vende ou produz” conhecimento, especialização, suporte e apoio a qualquer entidade, física ou jurídica. Atividades de serviços diferenciam-se de outras pelo aspecto da intangibilidade do produto,

medidas em seu desempenho, com maior frequência e peso, por aspectos subjetivos e pelas expectativas de serviço mais do que por aspectos objetivos (BERNARDI, 2010).

Além das justificativas econômicas e operacionais apresentadas, é válido ressaltar a oportunidade da pesquisa quanto a sua contribuição teórica. Afinal, enquanto na literatura dos cursos de graduação sobre Moda predominam estudos de Pesquisa & Desenvolvimento, além de Marketing, na literatura de Engenharia de Produção a ênfase é em produtos, processos e tecnologias. Sendo assim, é oportuna uma pesquisa que relaciona conhecimentos da área de Serviços em Engenharia aplicados para o campo da Moda, buscando contribuir para ambas as áreas.

2. Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é compreender a demanda de serviços de engenharia para empresas de moda mineira e, assim, poder adequar os serviços oferecidos via o website estudo de caso. São objetivos específicos: (a) estudar as características dos setores de vestuário e calçados de Minas Gerais; (b) analisar as principais necessidades de um rol de empresas de vestuário e calçados, quanto a serviços estratégicos de engenharia de produção; (c) customizar os serviços, via website estudo de caso, de acordo com as demandas das empresas; (d) delinear estratégias para a oferta dos serviços de engenharia.

3. Metodologia

A proposta metodológica foi dividida em quatro etapas, descritas a seguir. Inicialmente, na etapa de base teórica, foi feita uma revisão de literatura sobre o perfil da indústria da moda em Minas Gerais, com foco nas indústrias de vestuário e calçados, bem como foi abordado o empreendedorismo em serviços. Em seguida, a etapa de base exploratória foi dividida em: (a) um relato de experiência da autora, na qual se aborda o empreendedorismo digital em moda e se apresenta o website estudo de caso; e (b) em uma parte sustentada pelo estudo de dados primários, na qual foram analisados questionários estruturados aplicados em um rol de 30 empresários e vendedores da Feira Hippie de Belo Horizonte, e analisado o retorno de 263 contatos realizados com confecções e profissionais da moda. Também foram feitas visitas técnicas a organizações ligadas à indústria da moda em Belo Horizonte, como o atual Sindicato das Indústrias do Vestuário e do Calçado de Minas Gerais (outrora Sindinvest e Sindicalçados), SEBRAE Minas e Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG), com o objetivo de coletar dados secundários de pesquisa documental e técnica do setor estudado. Do vasto material obtido principalmente com a FIEMG, foram retirados alguns trechos para embasar a seção de referencial teórico. Na terceira etapa, de base experimental, foram articuladas as informações da etapa teórica junto às da etapa exploratória. Os resultados obtidos foram compreendidos de forma aplicada ao posicionamento do website estudo de caso. Considerando seu potencial e suas limitações, foram apontadas as estratégias pertinentes quanto aos serviços de engenharia. Finalmente, nos aspectos conclusivos da pesquisa se deu a compreensão dos resultados analisados. Destaca-se que este artigo apresenta parte dos resultados de dois projetos de iniciação científica, focados no estudo dos serviços do website estudo de caso. As pesquisas foram desenvolvidas nos anos de 2018 e 2019, no curso de Engenharia de Produção de uma faculdade particular de Belo Horizonte.

4. Referencial teórico

4.1. A indústria da moda em Minas Gerais

O estado de Minas Gerais é formado por conglomerados isolados de moda, onde cada parte

se especializa em uma competência e a diversidade é obtida através da compra e venda de produtos e/ou matérias-primas de uma região especialista para outra. O mercado é caracterizado por cadeias de suprimento desconexas e pelo baixo nível de inovação em design de moda e consequente lentidão no processo de desenvolvimento de novos produtos. Tais características motivam o intercâmbio de varejistas para diversas regiões do país em busca de novidade e produtos com bom nível de inovação em design de moda. Enquanto isso, a indústria local perde competitividade para cadeias globais de suprimento que trabalham no esquema *fast fashion* (DUARTE & ALMEIDA, 2016).

Em 2017, enquanto o Brasil apresentava 72.255 empresas de moda registradas e 1.174.351 empregados registrados, Minas Gerais tinha 9.750 empresas e 127.971 empregados na moda, o que corresponde a uma participação de MG no cenário nacional de 13,5% e 10,9% respectivamente, conforme indicou o Registro Anual de Informações Sociais do Ministério da Economia (FIEMG, 2019). Todavia, o setor é altamente informal, com a maioria da produção de vestuário e calçados terceirizada, o que indica que diversas empresas não estão registradas, e seu potencial é maior do que os dados demonstram. Quanto ao porte das empresas registradas, 71,8% das indústria de moda em Minas Gerais são consideradas micro, e 23,2% são pequenas, sendo que as micro são as que menos geram empregos (Gráfico 01).

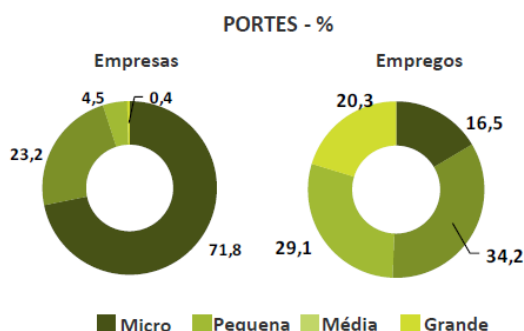
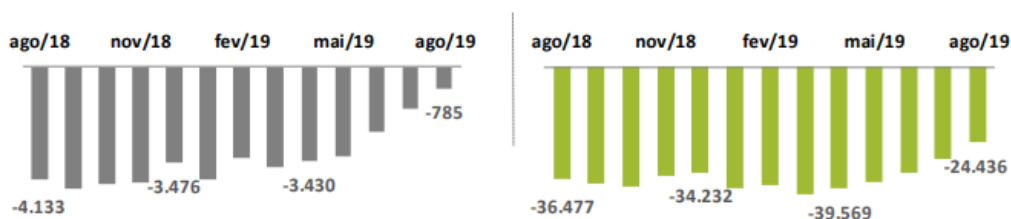


Gráfico – Perfil do porte das indústrias de moda de Minas Gerais (2017)

Fonte: Federação das Indústrias de Minas Gerais (2019), com base em dados do Ministério da Economia

Entretanto, com a crise econômica nacional, dados da Federação das Indústrias de Minas Gerais (2017) com relação a dezembro de 2016 à dezembro de 2017, mostraram reduções na massa salarial, nas horas de trabalho na produção, e no número de empregos, configurando o mercado de moda como de incerteza. Já dados de agosto de 2018 a agosto de 2019, da FIEMG (com base em pesquisas do Ministério do Trabalho), apontam para a continuidade do cenário de crise, demonstrando o saldo negativo de empregos na indústria da moda em Minas Gerais e no Brasil (Gráfico 02).



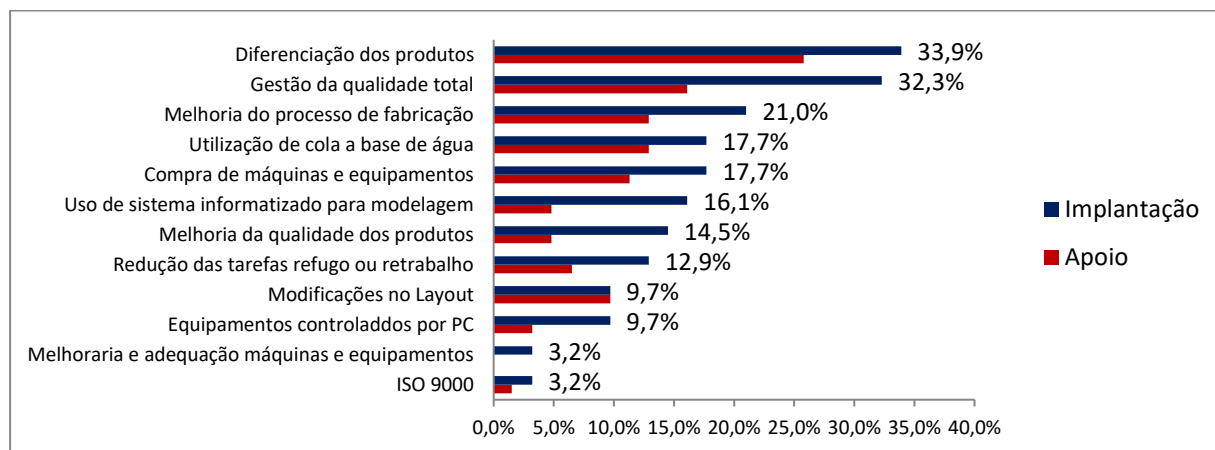
Fonte: Federação das Indústrias de Minas Gerais (2019)

Gráfico 02 – Comparação do saldo de empregos na indústria da moda, em Minas Gerais (à esq.) e Brasil (à dir.)

4.2. Breve caracterização do setor de produção de calçados e vestuário em Belo Horizonte

Na década de 1960, o desenvolvimento do setor calçadista foi impulsionado com o surgimento da Feira de Arte, Artesanato e Produtores de Variedades (atual Feira Hippie) que, entre 1973 e 1983, fez crescer o número de expositores. No mesmo período, Belo Horizonte começou a se consolidar como um núcleo criador de estilismo e moda. A partir da década de 1980, o perfil dos expositores da feira perdeu um pouco do caráter artesanal e o pólo começou a se especializar em calçados femininos de alto valor agregado (SINDICALÇADOS, 2014).

Na produção de calçados em Minas Gerais, a costura é considerada a fase mais crítica, seguida da montagem e do corte. O principal motivo apontado pelas empresas é a baixa qualificação da mão-de-obra. Esse cenário reforça a necessidade de investimentos em treinamento e mudanças na cultura dos funcionários e empresários. O Gráfico 03 expõe os principais projetos que as empresas desejam implantar (destaca-se que a soma das categorias é maior que 100%, dado a possibilidade do empresário marcar mais de uma opção), e que reconhecem necessidade de apoio. Muitos desses projetos estão ligados a Qualidade, como gestão da qualidade total, melhoria do processo de fabricação, melhoria da qualidade dos produtos, ISO 9000 e redução das taxas de refugo/retrabalho.



Fonte: Instituto Euvaldo Lodi – IEL/SISTEMAFIEMG (2010)

Gráfico 03 – Projetos com implantação planejada (azul) e com necessidade de apoio (vermelho)

Já a indústria de vestuário, começa a se desenvolver em Belo Horizonte nos anos 1980, com a criação do Grupo Mineiro de Moda (GMM), fruto da associação de 10 confecções já existentes na cidade. O Grupo permaneceu atuante por 12 anos e revelou a moda mineira para o Brasil (PRADO & BRAGA, 2011). Expressões como o GMM incentivaram o aparecimento de novos estilistas e confecções de moda. Outras marcas e estilistas surgiram após a “abertura dos caminhos” pelo GMM. Marcas como a Vide Bula e Divina Decadência surgiram e, conforme registram os autores, tais marcas atingiram portes maiores e se destacaram na moda brasileira na década de 1990 (PRADO & BRAGA, 2011), como pode ser observado no seguinte trecho:

[...] ao final da década de 1980, Minas Gerais contava com mais de 7 mil confecções, entre informais e cadastrais (somando essas últimas cerca de 5 mil), das quais 70% estavam instaladas na capital. Assim, era mesmo inevitável que Belo Horizonte, de repente, entrasse na rota dos editores de moda e, em consequência, dos compradores (PRADO & BRAGA, 2011, p. 502).

Com o surgimento do Grupo, pode-se dizer que uma moda, genuinamente criada em território mineiro, modificou e influenciou a trajetória deste setor na cidade. A partir daí olhares foram

atraídos para a moda belo-horizontina, projetando-a para o resto do país. A capital mineira tornou-se referência nacional na produção de moda. Alguns bairros tornaram-se destaques neste setor econômico, como os bairros de Lourdes, o bairro Prado, e o Barro Preto, sendo o último tradicionalmente reconhecido pelas vendas no atacado (REIS, 2016).

4.3. Empreendedorismo e inovação em serviços

Em contextos de extrema incerteza, os estudos dos fenômenos do empreendedorismo e da inovação parecem que não podem mais ser reduzidos a um modelo mecânico, racional e individualista em conformidade com uma abordagem da economia utilitarista. Este fenômeno demanda uma compreensão abrangente dos atores internos e externos, estudando os fluxos de informação dos processos que geram uma acumulação de conhecimentos, a partir da mobilização de habilidades coletivas e conhecimentos mais ou menos compartilhados (GONZALEZ *et al.*, 2017).

Logo, nota-se a oportunidade de compreender as capacidades de incorporar o conhecimento externo, transformá-las e combiná-las estrategicamente com as suas competências internas do empreendimento, dentro das suas práticas (BENDER, 2003). A saber, a ideia de um empreendimento surge da observação, da percepção e análise de atividades, tendências e desenvolvimentos, na cultura, na sociedade, nos hábitos sociais e de consumo. As oportunidades detectadas ou visualizadas, racional ou intuitivamente, das necessidades e das demandas prováveis, atuais e futuras, e necessidades não atendidas definem a ideia de empreendimento (BERNARDI, 2010). Tais considerações caracterizam a natureza complexa em empreender.

Com relação a um empreendimento de serviços para que seja bem-sucedido, o mesmo deve enfatizar os aspectos subjetivos, como, por exemplo, imagem, pontualidade, resultados visíveis, entre outros, para tornar concreto um produto intangível e os aspectos subjetivos de avaliação da empresa (BERNARDI, 2010). No caso de empreendimentos de serviços de assessorias e consultorias, podem ser citados ainda os seguintes fatores que tornam o serviço tangível: diagnósticos e planos factíveis; resultados concretos e mensuráveis; cumprimentos de prazos; e atualização tecnológica.

5. Desenvolvimento

5.1. Empreendedorismo digital em moda

Algumas influenciadoras digitais, antes chamadas de blogueiras, advogam para si o pioneirismo na criação de blog de moda em 2006 (COUTINHO, 2018, CRIS GUERRA, 2019). Entretanto, sabe-se que essa afirmação é mais uma estratégia de posicionamento comercial que de veracidade histórica. O *boom* de criação de blogs de moda no Brasil, como uma alternativa de jornalismo e de publicidade paga se deu até o período de consolidação do aplicativo de mídia social Instagram (cujo lançamento foi em 2010), isto é, em 2012. Como o conteúdo destes blogs era baseado principalmente na publicação de imagens pessoais ou relativas aos profissionais da moda e do showbiz, o Instagram se mostrou como uma alternativa mais ágil de oferecer este tipo de conteúdo, que demandava pouco texto escrito e pouca reflexão e, assim, diversos blogs foram abandonados.

Com relação aos principais websites de jornalismo de moda no Brasil, como Vogue Brasil, Constanza Pascolato e Lilian Pacce, eles sobreviveram ao *boom* dos blogs e das mídias sociais, tendo adaptado seu conteúdo para textos mais curtos (cerca de 300 palavras), poucas imagens de baixa resolução, e reconhecendo os influenciadores digitais e suas mídias

independentes. Percebe-se que o conteúdo de moda passou a ser consumidor de forma mais imediata, mais focado em imagem do que em texto, ainda assim opinativo ou parcialmente autoral, gratuito para o consumidor, e acessado a partir do celular.

Quanto aos websites de consultoria de moda no Brasil, percebe-se que a maioria está focada no popular termo “consultoria de moda e estilo”, que diz respeito a duas linhas de trabalho principalmente: (1) um profissional (consultor) para auxiliar pessoas comuns a desenvolverem um estilo e adquirirem roupas; (2) o auxílio de um intermediário de vendas (consultor ou corretor), para conectar compradores de moda (lojistas) com empresas vendedoras (showrooms). No Brasil, são poucos os sites que oferecem serviço de consultoria em design para a moda. Quanto à oferta de serviços de engenharia de produção para a moda, foi identificado apenas mais um site, além do website estudo de caso. Os sites pesquisados não divulgam os valores dos serviços. Exceto um deles, em 2018, informava para serviços de Marketing e de Design para Calçados, valores para pacotes de Estudo de Mercado na faixa de R\$2040 a R\$3000, venda de Cartela de Cores por R\$60, e pesquisa de Iconografia de R\$49 a R\$59. Em 2019, as informações de valores do mesmo site haviam sido retiradas, bem como alterada a estratégia de venda de serviços por customização em massa (ASSINTECAL, 2019).

5.2. Histórico de desenvolvimento e operação do website Ethical Fashion Brazil

O website Ethical Fashion Brazil tinha inicialmente, em 2007, o formato de um blog em que se compartilhava o conteúdo sobre moda ética e sustentável. Conforme a autora do blog foi se capacitando, da graduação em design a dois doutorados em andamento, e se tornando uma profissional reconhecida na área de moda, premiada e em evidência nas mídias, a estrutura do website também foi se transformando. Em termos de conteúdo, passou a comunicar também as palestras, workshops e demais eventos dos projetos de caridade (The Street Store BH e Pimp My Carroça) oferecidos pela autora/consultora.

Já com relação à estrutura, do blog hospedado e customizado no UolHost (2007-2011), passou para a plataforma Wordpress e instalação de diversos templates (também entendidos como layouts pré-programados) adquiridos no website Themeforest (2011 em diante). Disponível em dois domínios (ethicalfashionbrazil.com e modaetica.com.br), fez uso também de diversos outros serviços de hospedagem, como HostGator e LocaWeb. Em 2015, utilizou todo o espaço do plano de hospedagem no UolHost e precisou migrar todo o conteúdo dos últimos cinco anos para um novo plano. A cópia (*back-up*) do conteúdo foi insuficiente (as imagens foram salvas, mas o conteúdo de código html aparecia salvo em código xml e programadores capacitados não conseguiam solucionar o problema). Como agravante, a empresa de hospedagem não liberava o conteúdo anterior para a migração para um plano nela mesma, e tentativa manual de um outro *back-up*. Isso deu início a um processo na Justiça contra o serviço de hospedagem. A causa foi ganha após dois anos, sem advogado de defesa, o que resultou no recebimento do valor médio de danos morais, mas o conteúdo de texto e template foi todo perdido. Em 2016, o site passou a ser desenvolvido por um programador requisitado para os websites das confecções de moda de Belo Horizonte, o qual recebeu o pagamento mas nunca entregou o serviço. Isso levou a um segundo processo na Justiça, contra o profissional e a sua empresa Infometas. Sem acordo na audiência, o profissional mudou de endereço, não sendo mais encontrado pelos oficiais de justiça, tampouco sua empresa tinha endereço, e o processo foi finalmente arquivado.

Então, desde 2017, o site passou a ser desenvolvido, como um projeto pago, junto a treze estudantes de Ciências da Computação da Empresa Júnior de Informática da Universidade

Federal de Minas Gerais, a iJunior UFMG. Todo o projeto e conteúdo (em português e inglês) foi novamente elaborado pela autora, tendo o suporte e execução técnica dos estudantes. A parceria de negócios deu certo e, em abril de 2019, a excelente equipe de jovens programadores, desenvolvedores e analistas, foi homenageada junto ao website com uma exposição no Museu da Moda, em Belo Horizonte, chamada “Quem fez meu site?”. A saber, a exposição consistiu em um *assemblage* de resíduos têxteis, fiações de eletrônicos, sucata de computadores e milhares de cartelas de cores recortadas que se assemelhavam a *pixels* de imagem virtual. Nessa colagem industrial, que deu sequência a uma cadeira desenvolvida para a IV Bienal Brasileira de Design, emergiram retratos com as telas do site e com imagens de fantasmas. Os seres fantasmagóricos tratavam com ironia e humor a equipe da iJunior UFMG, cujo mascote é um fantasma, o Espírito Júnior. Assim, o *Zeitgeist* (ou Espírito do Tempo) do Pós-Modernismo se apresentou, na instalação, como fragmentos que atravessam e compõem o real e o virtual, revelando com leveza o trabalho e as identidades de quem está por trás do meramente visível. O mundo industrial e tecnológico foi organizado por meio do gesto, da ação em manusear sensivelmente os resíduos, e criar formas utilitárias para expressar o trabalho coletivo de desenvolvimento do site de moda ética e sustentável.

Quanto aos serviços ofertados, o agravante da crise econômica no Brasil se fez sentir na redução da demanda vinda por meio de buscas orgânicas no Google para os clientes potenciais, partir de 2015. Até esse período, era possível escolher projetos a partir dos contatos que chegavam via o website, e foram realizadas diversas consultorias para empresas de portes diversos, de calçados, bolsas e vestuário, do Sul ao Nordeste do país. Desde 2011, o website estruturava-se como Pessoa Jurídica, com um CNPJ de Micro Empreendedor Individual (MEI), com o CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) de “loja de variedades”, bastante abrangente, e que portanto permitia também adquirir e receber amostras e peças pilotos para auxílio no desenvolvimento de produtos. A saber, no Brasil, não existe MEI/CNAE para serviços intelectuais, ou seja, os serviços de engenharia, design e conhecimento científico devem ser vendidos via CPF, Pessoa Física. A alternativa para tentar se estruturar com um CNPJ e ofertar serviços é registrar a combinação de até 15 CNAEs. Ao serem analisadas, junto ao SEBRAE, todas as possibilidades, foram identificados quatro CNAEs como os mais adequados para as operações do website (incluindo a criação da loja virtual e a publicidade paga de produtos), vide Tabela 01.

| Descrição Subclasse CNAE | CNAE |
|---|-----------|
| Lojas de variedades, exceto lojas de departamentos ou magazines | 4713-0/02 |
| Promoção de vendas | 7319-0/02 |
| Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial | 8599-6/04 |
| Comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios | 4781-4/00 |

Fonte: autoras (2019)

Tabela 01 – CNAEs aplicáveis para operação do website Ethical Fashion Brazil

A partir de 2018, com a experiência da primeira consultoria internacional, para Agência de Desenvolvimento Internacional do governo dos Estados Unidos (USAID), foi identificado ser mais estratégico utilizar o CPF, ao invés do CNPJ, para a prestação de serviços. No entanto, com a previsão da abertura do e-commerce do website até 2020, a formalização do negócio é, novamente, imprescindível. Em 2019, com a mudança da consultora para a cidade de Haia (Holanda), considerada um dos cinco pólos de tecnologia com maior crescimento na Europa (EMERCE, 2019), foi necessário rever o posicionamento do website. Foi iniciada uma rede de contatos em tecnologia e moda, com o apoio do The Hague Business Agency, e participações

semanais no evento Startup Tuesday The Hague. Em novembro de 2019, o website integrará a programação de negócios do evento Impact Fest, tido como o mais amplo encontro para inovação e impacto da Europa (IMPACT CITY, 2019). Já a prospecção de cliente será reiniciada a partir de Amsterdam, uma das principais capitais da moda na Europa.

Ao longo dos anos de desenvolvimento do website e de oferta de serviços de consultoria em design de produto, engenharia de produção e conhecimento científico, permanceram inalterados a missão e a visão, respectivamente: “transformar o mundo industrial da moda com o conhecimento científico”, e “servir empresas e a sociedade civil com soluções para um melhor sistema da moda”. Dentre os valores, podem ser enumerados: (1) ética da sustentabilidade; (2) tratamento justo e equitativo; (3) amor verdadeiro por todos os seres vivos; (4) excelência científica e pensamento crítico; (5) criatividade e coragem para mudar as regras do sistema (ETHICAL FASHION BRAZIL, 2019).

5.3. Análise de demanda de serviços de engenharia pela indústria de vestuário e calçados

De fevereiro a março de 2019, foram identificadas 314 empresas de moda feminina, masculina, infantil, grávida e tamanhos especiais, bem como de calçados e acessórios, concentradas principalmente na Região Metropolitana de Belo Horizonte, incluindo poucas empresas de outros pólos de moda mineiro (como Divinópolis e Jacutinga). O critério de seleção das empresas foi principalmente as que já participaram da principal feira de moda, acessórios e bijuterias de Minas Gerais, o Minas Trend. Deste total, foram enviados e-mails comunicando os serviços de design e engenharia para a moda, oferecidos pelo website Ethical Fashion Brazil, para uma seleção de 308 empresas, excluindo os contatos que aparentavam serem de lojas multimarcas e outras que já não mais existiam. Do total das 308 empresas contatadas, 58 e-mails não foram encontrados, isto é, ou estavam incorretos, ou a caixa de entrada estava lotada, ou eram inexistentes. Ou seja, efetivamente 250 empresas receberam um e-mail sobre os serviços oferecidos. Deste total, apenas oito empresas retornaram, porém sem a perspectiva de desenvolver um projeto nas áreas de engenharia e design. Além dessas empresas, também foram enviados e-mails para treze contatos relacionados, como associações, sindicatos e corretores de moda. Nenhum retornou quanto a indicação de alguma possível demanda.

A propósito, essa estratégia de divulgação, de prospecção do cliente pelo “contato frio”, o e-mail marketing ou a ligação de um “estranho”, típica do início de carreira (WEISS, 2016), somente havia sido usada em uma outra ocasião, em março de 2013, para dezenas dos mesmos contatos. Neste período, alguns responderam com demandas reais por serviços de engenharia e design, e algumas puderam ser inclusive descartadas pela consultora. Quanto aos resultados atuais, um agravante para explicá-los, além da crise industrial, do pouco capital do empresário para investimentos, é a própria dinâmica da oferta dos serviços para os profissionais das indústrias. O fato deste profissional receber um “cardápio” de serviços não o motiva a contratá-los. Acredita-se que a motivação para a contratação de serviços de engenharia é a resolução de um problema real que necessita de expertise além dos recursos humanos da própria empresa.

Em entrevistas semiestruturadas com funcionários do Sindinvest e Sindicalçados, em 2018, apurou-se sobre algumas particularidades da indústria da moda. Por exemplo, a questão ambiental: a FIEMG tem procurado promover a discussão de sustentabilidade, mas só as empresas maiores, que são poucas, têm a preocupação ambiental. Houve uma iniciativa de

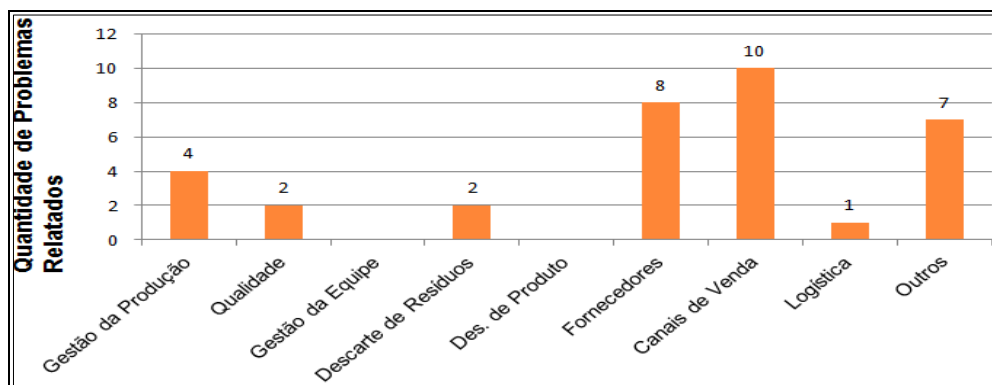
consultoria de Produção Mais Limpa junto a FIEMG, porém o número mínimo de empresas não foi atingido, porque ainda falta conscientização e, portanto, a mesma não aconteceu.

5.4. Pesquisa com empresários e vendedores na Feira Hippie de Belo Horizonte

Com cerca de 2300 expositores organizados em 17 setores, a Feira Hippie possui um público estimado em 80 mil visitantes semanais, emprega mais de 11 mil pessoas diretamente e 20 mil indiretamente, além de responder por 0,4% do PIB da cidade. O evento reúne apenas artistas, artesãos, micro e pequenas empresas de manufatura uma única vez por semana, aos domingos, das 07 às 14 horas (FEIRA HIPPIE, 2019).

No mês de junho de 2019, foi aplicado um questionário estruturado de 15 perguntas para um rol de 30 feirantes, sendo eles a maioria empresários produtores, e incluindo alguns vendedores. Empresas de moda infantil, calçados, bolsas, vestuário feminino e outros participaram. O tempo de mercado das empresas varia de 02 a 45 anos, com no máximo 10 funcionários empregados (incluindo família). Ao serem perguntados se haviam retrabalhos na produção, 70% afirmou que sim, principalmente no processo de costura. Verificou-se também que 90% do desenvolvimento de produto é feito pelo próprio dono da empresa, que não é capacitado em estilo, design ou engenharia.

Quanto ao atual cenário da crise econômica nacional que configura o mercado da moda como incerto, 87% dos entrevistados informaram que houve queda do faturamento, principalmente a partir de 2015, 13% disseram que não houve crescimento do faturamento nos últimos dois anos. Alguns empresários relataram queda de até 80% das vendas. Com relação aos principais problemas enfrentados pela empresa (era possível selecionar mais de uma opção), a maioria informou serem os canais de vendas e os fornecedores (Gráfico 04), ou seja, a dificuldade em vender o máximo de produtos, com materiais atuais, no tempo certo e para mais clientes.



Fonte: autoras (2019)

Gráfico 04 – Quantidade de problemas relatados por 30 empresas da Feira Hippie, em junho 2019

Ao serem indagados sobre quais serviços de engenharia contratariam, em hipótese, houve 10 marcações para Gestão de Vendas, seguido por nove indicações de Gestão da Produção e nove também para Desenvolvimento de Produto. Os serviços menos prováveis de serem contratados são Logística (2), Descarte de Resíduos (3), Gestão de Equipe (3), Qualidade (4) e, em equilíbrio, Gestão de Estoques (7).

Finalmente, diante da pergunta se pagariam pelos serviços de engenharia supracitados, apenas um empresário dos 30 entrevistados disse que pagaria R\$1000,00 e cinco deles pagariam algum valor na faixa de R\$1000,00 a R\$2.000,00. Os que não pagariam representam mais de 50% dos entrevistados. A redução do faturamento nos últimos anos e a incerteza se

vai melhorar foram as justificativas mais relatadas por eles. Os que não conseguiram afirmar se contratariam ou não, deu-se pelas justificativas de que se melhorarem as vendas podem pensar na possibilidade de contratação de algum dos serviços mencionados.

5.5. Estratégias para a oferta dos serviços de engenharia

Retomando as perguntas colocadas na introdução deste trabalho, pode-se afirmar que sim, é possível empreender nos serviços de engenharia de produção para a indústria da moda, com o auxílio de um website específico. Considerando o contexto de crise no setor e todos os dados coletados, podem ser desenvolvidas cinco estratégias de posicionamento para o website e comunicação dos serviços. A primeira delas é aproximar os conhecimentos de Engenharia de Produção da “dor” do empresário, que é a necessidade de vender. Isso pode ser enfatizado com a oferta de serviços na área de Marketing, e/ou argumentando que as vendas são consequências do investimento em Engenharia do Produto, por exemplo.

Além disso, verificou-se que alguns dos serviços ofertados pelo website não tem demanda na atual conjuntura, como Projeto de Fábrica (não é momento de investir em layout, uma das atividades mais morosas e onerosas), Logística Reversa (pois a questão ambiental não forma quórum nem das grandes empresas a convite de consultoria da FIEMG), Ergonomia e Fatores Humanos (em um cenário de desemprego, não é momento das empresas investirem em capital humano, melhorando postos de trabalho e projetando trabalho, mas sim momento de aproveitar ao máximo a alta oferta de trabalhadores). Um dos problemas mais identificados pelos empresários de calçados foi a demanda por qualidade. A Engenharia da Qualidade poderia emergir como um dos macro pacotes de serviços ofertados no website, ao invés de ser citada dentro dos pacotes de serviços em Gestão da Produção e de Engenharia do Produto. Em terceiro lugar, os serviços de engenharia podem ser oferecidos em módulos, parcelados, com valores mais acessíveis, e levando-se mais semanas/meses para serem desenvolvidos, a fim de que seus custos sejam amortizados pelos empresários.

Já a quarta estratégia envolve a prospecção de potenciais clientes por meio do próprio conteúdo do website, que é bilíngue (a saber, 50% do conteúdo da internet está em inglês, como visto em um Workshop do Google). Logo, o conteúdo deve ser direcionado, escrevendo sobre os clientes que se deseja prospectar além de Belo Horizonte, bem como escrevendo sobre os problemas que se deseja resolver com serviços de engenharia. Afinal, o conteúdo focado faz com que o website seja encontrado pelo público que deseja atingir. Por fim, a quinta estratégia diz respeito ao tipo de operação muito fundamentado na presença da consultora, atualmente residindo na Holanda. Isto é, não adianta dialogar com as empresas brasileiras se, no momento, não se pode atendê-las presencialmente, visitar suas fábricas.

6. Considerações finais

Este trabalho buscou contribuir para a literatura de Serviços de Engenharia, aplicada na indústria da Moda. As pesquisas realizadas demonstraram a necessidade de se adequar os serviços de engenharia oferecidos no website para melhor atender ao mercado de Minas Gerais. Por outro lado, a crise econômica, no curto prazo, foi entendida como uma limitação, e não como uma oportunidade, para a oferta de serviços de engenharia para a moda em Belo Horizonte. No momento, é mais oportuno tentar empreender com os serviços de engenharia fora do Brasil, o que requer pesquisas de mercado a partir da localidade em que o consultor se encontra acessível.

7. Referências

ASSINTECAL. **Consultoria em desenvolvimento de produto.** Disponível em: <<https://www.assintecal.org.br/consultoria-em-desenvolvimento-de-produto>> Acesso em 30 de setembro de 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO; CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. **O setor têxtil e de confecção e os desafios da sustentabilidade.** Brasília: CNI, 2017, 102 p.

BRAGA, J.; PRADO, L. A. S. **História da moda no Brasil: das influências às autorreferências.** Barueri: Disal Editora, 2011, 640 p.

BENDER, G. **Innovation in Low-Tec Companies: Towards a Conceptualisation of NonScience-Based Innovation.** In: HIRSCH-KREINSEN, H., JACOBSEN D., LAESTADIUS St. (eds.). **Low-tech Innovation in the Knowledge Economy.** Frankfurt: Peter Lang, 2003, pp. 85-98.

BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas.** 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COUTINHO, C. **Estúpida, eu?** São Paulo, Editora Intrínseca, 2018, 176 p.

CRIS GUERRA. **Sobre.** Disponível em: <<http://crisguerra.com.br/cris-guerra-mobile/#sobre>> Acesso em 30 de setembro de 2019.

DUARTE, L. S.; ALMEIDA, J. F. F. **Estratégias de competitividade com ênfase em *fast fashion* para pequenas empresas de confecção e de varejo do polo de moda de Belo Horizonte.** Anais do 18º Congresso Brasileiro de Ergonomia. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016.

EMERCE. **The Hague in top five fastest growing tech hubs in Europe.** Disponível em: <<https://www.emerce.nl/wire/the-hague-top-five-fastest-growing-tech-hubs-europe>> Acesso em 30 de setembro de 2019.

ETHICAL FASHION BRAZIL. **About Ethical Fashion Brazil.** Disponível em: <<http://ethicalfashionbrazil.com/ethical-fashion-brazil/>> Acesso em: 29 de setembro de 2019.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE MINAS GERAIS. **Pesquisa indicadores industriais de Minas Gerais.** Ano 26, nº 12, dez 2017.

_____. **Panorama setorial.** Disponível em: <<https://www7.fiemg.com.br/PanoramaSetorial>> Acesso em 30 de setembro de 2019.

FEIRA HIPPIE. **Sobre a Feira Hippie.** Disponível em: <<https://feirahippie.com/>> Acesso em 30 de setembro de 2019.

GATES, B. **A estrada do futuro.** São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

GONZÁLEZ, S. A. P.; DUARTE, L. S.; LIMA, F.; RAJÃO, R. G. L. **Abordagens teóricas para o estudo da inovação e sua interface com manifestações do empreendedorismo.** Anais do VII Simpósio Nacional de Ciências, Tecnologias e Sociedades, Universidade de Brasília, 2017.

IMPACT CITY. **Impact Fest 2019.** Disponível em: <<https://impactcity.nl/event/impactfest2019/>> Acesso em 30 de setembro de 2019.

INSTITUTO EUVALDO LODI, FIEMG, SINDIBOLSAS, SINDICALÇADOS. **Perfil das empresas de Calçados e Bolsas da Região Metropolitana de Belo Horizonte.** Belo Horizonte, 2011, 148 p.

REIS, G. C. **Moda-festa e cultura mineira no recorte territorial de Belo Horizonte-MG.** Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação do Departamento de Geografia da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016, 122 p.

SINDICALÇADOS. **Arte em couro: a força empreendedora e a energia criativa da indústria de calçados e bolsas de Belo Horizonte.** Belo Horizonte, 2014.

WEISS, A. **A bíblia da consultoria: métodos e técnicas para montar e expandir um negócio de consultoria.** São Paulo: Autêntica Business, 2017.