

Indústria da moda: Um modelo de planejamento integrado de coleção

Paula Malburg Rebelo (Universidade do Vale do Itajaí) paularebelo@hotmail.com
Moacir Marques (Universidade do Vale do Itajaí) engenheiromarques@yahoo.com.br
Roberto Hering (Universidade do Vale do Itajaí) heringroberto@gmail.com

Resumo:

Em um ambiente econômico de crescimento desenfreado, as empresas devem buscar cada vez mais ter um bom planejamento para execução de seus processos; tal ação garante um melhor aproveitamento dos recursos e das atividades que agregam valor, garantindo teoricamente ao cliente final o nível de serviço desejado. Para a indústria da moda, objeto deste estudo, é importante um bom planejamento de forma integrada em todas as áreas para que uma coleção alcance seus resultados esperados. Entretanto, um sistema de planejamento integrado e seus processos para execução é um campo ainda pouco explorado. O presente artigo tem por objetivo a criação de um planejamento integrado de coleção, através de um estudo teórico sobre o tema e levantamento de todas as etapas do processo de coleção *fashion*, abrangendo todas as fases desde a concepção do produto até o cliente final, em formatos de planos; propondo assim um modelo de planejamento integrado para as utilizações em empresas de confecção de moda.

Palavras chave: Planejamento, Processo, Coleção, Moda.

Fashion industry: A model of integrated collection planning

Abstract

In an economic environment of unbridled growth, the companies should seek to have a good planning to execute their processes; this action guarantees a better use of resources and activities that add value, theoretically guaranteeing the end customer the desired level of service. For the fashion industry, section of this study, it is important to have a good planning in an integrated way in all areas, so the collection achieves its expected results. However, an integrated planning system and its processes for execution are a field still to be explored. The present article aims at the creation of an integrated collection planning, through a theoretical study on the theme and survey of all stages of the fashion collection process, covering all phases from product conception to the costumer, in scheme formats; proposing a model of an integrated planning for uses in fashion-making companies.

Key-words: Planning, Process, Collection, Fashion.

1. Introdução

Atualmente, diante do mercado atual cada vez mais competitivo, empresas de todos os setores buscam por melhorias alternativas e inovações para manterem-se estáveis e rentáveis para

poderem se sobrelevar perante seus concorrentes. É necessário que a empresa planeje suas ações de forma eficaz e produtiva e esteja aberta à padrões ativos e efetivos de produção. Segundo Treptow (2013, p. 203) “vivemos um momento de globalização e rompimento de barreiras econômicas. A indústria da moda pode projetar-se além de fronteiras e revelar-se uma consistente fonte de riquezas para a economia nacional”.

Keller (2004) afirma que a indústria da moda é uma das que mais tem poder e movimenta o desenvolvimento econômico no mundo todo. No Brasil, hoje em dia, a moda é também muito representativa economicamente e ultrapassa a construção civil, que nos anos 90 era a indústria que mais gerava lucratividade ao país. Neste contexto, Sousa (2016) afirma que indústria da moda é um dos segmentos do mercado que mais geram lucratividade, assim garantindo crescimento de concorrências no setor.

As coleções de moda por vezes, têm dificuldades de execução dentro do prazo, custo e até qualidade; isto pode acontecer por vários fatores, porém um grande provável pode ser a falta de um bom planejamento. Assim, a necessidade de utilizar este planejamento para garantir um bom desempenho nas coleções, e consequentemente nos negócios, tendo em vista rentabilidade e satisfação do cliente é um fator importante para uma boa gestão da cadeia *fashion*.

Segundo Drucker (1962, p. 131) "o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes". Portanto, a introdução de modelos de planejamento e controle dentro de uma organização é essencial, tendo em vista que estes meios representam oportunidades de progresso e irão trazer vantagens competitivas dentro da economia vigente e um bom desempenho no mercado.

Um planejamento integrado de coleção de moda irá unir todos os processos desta, buscando padronizar e organizar as etapas como um manual de instruções. Ademais, busca-se com a integração aperfeiçoar procedimentos de modo que as empresas não se percam no sentido sistemático, a ponto de iniciar um projeto sem ter ideia das suas consequências e resultados esperados.

Portanto, integrar um planejamento busca unir seus componentes de maneira sequencial e sincronizada com o intuito de atingir as metas e estratégias propostas para a enfim da implementação do mesmo. Outrossim, Moreira (2014) afirma que um planejamento integrado irá contribuir com todas as áreas da empresa, principalmente com a alta gestão, oferecendo confiabilidade, facilidade e clareza total sobre o negócio, qualitativa e quantitativamente, fazendo com que diretores e gestores tomem suas decisões e planejem suas estratégias de uma melhor forma, buscando melhores resultados.

Desta forma, objetivando o presente estudo observa-se a necessidade da apresentação de um modelo de planejamento integrado de moda que sirva como referência a ser seguida por profissionais da área estudada.

2. Fundamentação teórica

Para fundamentar este estudo, buscou-se abordar alguns conceitos importantes de moda, coleção e a cadeia de negócio da moda; bem como, planejamento, direcionado a coleção e esse, com uma abordagem integrada.

2.1 Moda

Moda vem do latim *modus*, que significa modo ou maneira. Moda, segundo Palomino (2002) apud Stefani (2005, p. 11), “é muito mais do que roupa, é um sistema que integra o simples uso

das roupas do dia-a-dia a um contexto maior, político, social, sociológico.” A mesma está presente na vida de toda a sociedade e vem acompanhando o homem desde sempre, sujeitando todos ao modismo, mesmo sendo visto como algo efêmero, pois de acordo Stefani (2005) moda não é simplesmente vestir; moda é uma coleção de informações que caracterizam a pessoa, tempo e sociedade.

Antigamente, moda era relacionada apenas a vestuário, porém atualmente, já abrange diversos segmentos. Cobra (2008) explica esta migração do conceito de moda pelas mudanças que acontecem na vida da sociedade, que interferem totalmente neste setor. Desta forma, é considerado que o mercado da moda muda constantemente (tendências) e por este motivo requer um bom planejamento para garantir que as coleções e suas respectivas vendas sejam produtivas e lucrativas.

2.2 Coleção

Uma das definições de coleção, segundo Gomes (1992) apud Andrea (2016), é um conjunto de peças que têm relação entre si, ou seja, dentro de uma coleção não existem peças aleatórias, e sim uma reunião de temas e modelos que são aplicados em diferentes tipos de peças e acessórios. Nesta mesma linha de pensamento, Siplestein & Blelloch (1991) apud Simões-Borgiani (2016), destacam que uma coleção é a junção de diversos objetos e aspectos analisados como um todo, ou seja, uma reunião de similaridades.

Treptow (2013, p. 93) afirma que “uma coleção segue etapas de desenvolvimento que vão desde pesquisa de tendências de moda até a produção do material de apoio (etiqueta, *folders*, catálogos, *releases* de imprensa, etc.)” e segundo Kontic (2007) apud Rados; Finardi; Silva (2016) a criação e execução de coleções pressionam as empresas de modo competitivo, requerendo assim, um maior e melhor fluxo de informações e conhecimento.

Sousa (2016) conclui que a indústria da moda é um setor bastante dinâmico devido às mudanças constantes de acordo com as estações climáticas, e assim, as coleções lançadas. Deste modo, afirma que o ciclo da moda está cada vez mais curto em consequência de novas tendências anunciadas com frequência e assim, induzindo as empresas a produzir mais coleções, garantindo inovação e produtos diferenciados e atrativos, esclarecendo e justificando o quanto este segmento da indústria é um setor visionário e dinâmico.

Neste contexto, Treptow (2013) propõe o planejamento de coleção em uma sequência de criação, desenvolvimento e execução dos produtos de moda. Este processo de desenvolvimento exige comunicação entre toda a equipe por conter etapas muito dinâmicas e trabalhosas.

2.3 Cadeia de negócios da moda

De acordo com Rados; Finardi; Silva (2016, p. 137) “as necessidades de informação, no caso da produção no design de moda, são determinadas pelos processos envolvidos desde a concepção até a criação dos produtos.” Segundo o MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (www.mdic.gov.br, recuperado em 14, abril, 2018) a cadeia produtiva da moda é um conjunto de atividades que se articulam com o intuito de comercialização dos produtos.

Então, subdivide-se esta cadeia em desenvolvimento, engenharia, produção e comercialização da coleção de moda. A primeira destas etapas é a desenvolvimento, a qual é muito complexa pois abrange uma longa sequência de atividades e procedimentos, como a definição do tema de coleção, a tendência em que a coleção será inspirada e criada, materiais e serviços utilizados no processo, seleção de *mix* de produto e elaboração e passagem de desenho.

Davenport (1994) apud Mundim; Rozenfeld; Amaral et al (2002) ainda afirma que a fase de desenvolvimento visa unir todos os processos, com o intuito de encadear as atividades e segmenta-las cronologicamente, definindo assim os fluxos de entrada e saída para obtenção do resultado. Assim, Penna (1999) apud Barboza; Freitas; Waszczynskyj (2003) reconhecem a relação entre o desenvolvimento de produtos com as tendências e a moda de consumo da massa consumidora. Neste contexto, Irigaray (2004) garante que todas as informações obtidas em relação aos desejos dos clientes devem ser transformadas em atributos do produto.

A fase de engenharia do produto visa à elaboração e modelagem do produto em si para posterior aprovação da empresa e do mercado, realização da peça piloto e seu respectivo MTM, mais conhecido pela sua definição *methods-time measurement*, elaboração de ficha técnica do produto e mostruário, com o propósito de garantir rentabilidade e assim dar início às produções das peças. Alcançando a efetivação de todas estas atividades, com a aprovação do mercado, e por si só, peças do mostruário da marca sendo “vendáveis”, inicia-se então a produção do produto, fase a qual finalmente coloca em prática toda a materialização da pesquisa e trabalho realizado até o momento.

A etapa da produção da coleção de moda se inicia através de um bom planejamento e controle da produção, compras de materiais, corte e envio de tecidos, serviços especiais como de costura e acabamento, para então inspeção de qualidade e assim, expedição. Deste modo, Keller (2004) destaca que a produção do produto é a soma das etapas que o produto passa.

Na indústria da moda, conforme Christopher, Lowson e Peck (2004) apud Rados; Finardi; Silva (2016), o processo de produção é um sistema muito dinâmico, e que a troca de informações tem extrema importância para garantir uma boa posição da marca no mercado. E neste mesmo contexto afirmam que empresas de confecções de produtos da moda são voláteis, pouco previsíveis, com muita variedade e com ciclo de vida curto.

O ato de comercializar um produto não se dá unicamente pelas vendas. Comercializar reúne outras atividades como premissas financeiras, planos de varejo, oferta, análise de demanda, planejamento de marketing para a partir de aí, vender, e garantir um pós-venda desejável. Neste contexto, porém de forma mais clara, Keller (2004) afirma que os fatores que são empregados na comercialização do produto são: distribuição, preço, promoção e pesquisas.

2.4 Planejamento de coleção

Conforme Corrêa (2008) em consonância com Pires e Montemezzo (2004), planejamento é uma ferramenta fundamental para criação de uma coleção, onde consta todos os dados e informações necessárias, dirigidas pela direção comercial, com auxílio de todas as áreas da empresa. As informações que devem ser captadas e documentadas são:

- Estudo da demanda de coleções anteriores;
- Mercado alvo;
- Moda atual e lançamentos;
- Materiais e equipamentos a serem utilizados; e
- Faturamento da empresa.

Destarte, Simões-Borgiani (2016) afirma que planejamento de coleção tem em vista pontos estéticos e buscam desenvolver produtos que deixem a coleção harmônica, assim apresentando tema, estação e formas com sincronicidade. Existem diversas propostas para a definição de planejamento de coleção, e uma delas, baseado em Regan (2007), é o processo adotado para

identificar os problemas e a partir deste, avalia-lo a fim de solucioná-lo através de análises com bases nos objetivos pré-estabelecidos para enfim tomada de decisão.

Desta forma, o planejamento de coleção que segundo Stramosk (2017) busca determinar datas macros que serão realizadas as atividades propostas, onde é exposto todos os itens que influenciarão o processo e estipular um cronograma, o qual abrangerá todas as etapas e datas de execução para obtenção do resultado.

2.5 Planejamento integrado

A integração de processos, de acordo com Hilsdorf; Rotondaro; Pires (2009), é uma tarefa de extrema importância para um melhor desempenho e fornecimento de produtos e serviços que agregam valor ao cliente. Deste modo, Diel (2001) afirma que um planejamento integrado contribui de forma efetiva na busca por melhores processos e resultados devido a união de vários conceitos e técnicas vindos de outros ambientes dentro da empresa, e para finalizar, garante que este método possibilita um melhor e mais rápido acesso às informações.

A concepção de integrar o planejamento, significa manter todos os envolvidos cientes das ações a serem tomadas e as respectivas datas a realiza-las para a obtenção dos resultados tangíveis através desta integração. É a desmitificação da necessidade de apenas um funcionário imprescindível para a realização de uma atividade, mas, a importância de uma equipe multidisciplinar dentro das empresas.

Por planejamento integrado, Gutheil (2004) entende que funciona como um planejamento global de todos os serviços e atividades da empresa, garantindo influência entre um processo e outro; este, ainda expõe que através desta integração é possível estabelecer uma hierarquização das etapas e objetivos da empresa a fim de facilitar o controle e identificar recursos para execução das atividades.

Selhorst (2005) conclui que um sistema integrado de informações garante ao gestor melhor conhecimento das atividades, assim, tornando-o em uma ferramenta tecnológica eficiente. Deste modo, Demori (1991, p. 43) afirma que um modelo integrado permitirá “o sistemático gerenciamento produtivo, gerando informações e subsídios para a tomada de decisões pautadas na ótica da administração científica.”

Contudo, Fernandes (2013) define que o plano de coleção de moda é essencial para garantir o desenvolvimento ideal durante todo o período da estação, o qual envolve uma coleção. Assim, as empresas devem se programar de acordo com as necessidades e estruturas da organização, para então iniciar a produção dos documentos, cartilhas de *mix* de produtos, cronogramas com as datas de lançamentos e custos do projeto em si.

Rech (2006) afirma então que para o planejamento e desenvolvimento de uma coleção, a empresa precisa criar uma unidade visual e moldar sua identidade corporativa no mercado, e para realização do mesmo, necessita-se que todos da empresa trabalhem junto, como um todo. Entende-se então que planejar uma coleção é um trabalho difícil e que se deve integrar todos os setores da empresa a fim de garantir um melhor resultado, para a partir disto planejar a coleção adequadamente, alinhar a coleção aos objetivos da empresa e acompanhar as tendências e mudanças do mercado tão exigente e informado.

3. Metodologia

A metodologia deste artigo é de caráter descritivo, a fim de descrever os assuntos pertinentes através de pesquisa bibliográfica de autores bem referenciados para melhor embasamento.

Em consonância com as pesquisas em obras bibliográficas para a realização deste estudo, foram efetuadas pesquisas de periódicos nas seguintes bases de dados: Scielo, Ebsco, *Web of Science*, Abepro e Google Acadêmico; de acordo com as palavras-chaves deste estudo.

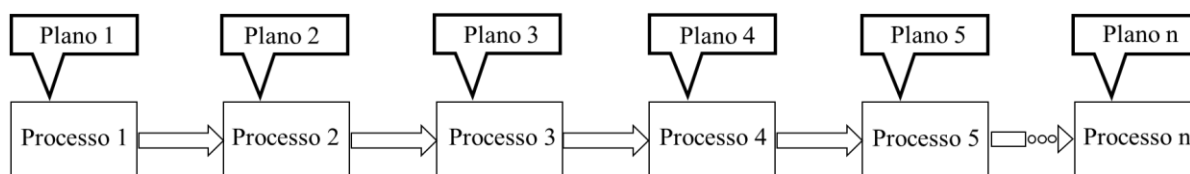
Outrossim, o presente trabalho foi espelhado em um trabalho de conclusão de curso de Engenharia de Produção, na área de planejamento, com foco no campo tático e estratégico de uma indústria da moda.

Ainda como método, buscou-se entender os processos de criação e execução de coleção, a fim de possibilitar a criação de um modelo padrão de planejamento para futuro uso em indústrias do setor da moda.

Portanto, foram estudados temas como moda, coleção, planejamento, planejamento de coleção, planejamento integrado e cadeia de negócios da moda, que abrange as fases de desenvolvimento, engenharia, produção e comercialização do produto, a fim de se obter melhor entendimento destes assuntos para garantir um melhor fluxo do planejamento integrado, propondo assim, um modelo de planejamento integrado de coleção.

4. Resultados

Portanto, o conjunto de planos integrados entre os processos forma o modelo de planejamento integrado de coleção, resultando num fluxo de documentos e informações que formarão um procedimento e um calendário para a execução das coleções *fashion*.



Fonte: Os autores (2018)

Figura 1 – Processos planificados

Cada processo da cadeia da moda se dá através de um ou mais planos (Anexo 1), que são apresentados em forma de documentos padrões e informações. A integração destes processos auxilia o planejamento de coleção, tendo em vista que melhora o fluxo de informações entre todas as áreas envolvidas.

O plano integrado de coleção representa o planejamento desdobrado de todas as etapas que contemplam o fluxo logístico de coleção, partindo do consumidor, passando por todas as fases de concepção como operações, comunicação e vendas, até a comercialização da coleção. Projeta-se que com o auxílio destes planos é possível melhorar a integração entre as áreas funcionais, garantindo um processo de gestão de coleção mais eficiente, vislumbrando a diminuição de custos, assertividade de estoques e sobretudo, a agregação de valor ao consumidor.

Portanto, o objetivo geral desta integração de planos de moda visa ordenar o planejamento dos processos e atividades produtivas de qualquer empresa de confecção em conformidade com o calendário das coleções da empresa de forma a otimizar os recursos e maximizar o nível de serviço aos agentes da cadeia e ao consumidor final.

Por consequência, de forma clara, busca-se baixar os níveis de estoque de matéria prima, produto acabado e produto em elaboração, reduzir os custos de produção, diminuir a sazonalidade das entregas, aumentar a acessibilidade aos produtos e o giro das peças, tudo isto

visando sempre a melhoria da qualidade dos processos e serviços e assim, aumentar a competitividade do mercado em qual está situado.

4.1 Planos integrados de coleção

Através do fluxo de planejamento integrado apresentado (Anexo 1), buscou-se estratificar os planos de maneira clara, a fim de garantir melhor entendimento das atividades realizadas em cada um, identificado os processos com entradas e saídas.

- Plano de viagem: tem como objetivo a preparação e organização das viagens de pesquisa de tendências para a próxima coleção, onde será levantado os principais pontos a serem definidos e as informações necessárias para que a equipe de estilo faça viagens assertivas tanto na obtenção de informações quanto na compra da matéria-prima que será utilizada.
- Plano de desenvolvimento: abrange a fase de estruturação dos processos, definindo quais são, como e por quem serão realizados. Estes processos são alinhados a um cronograma comercial que tem como objetivo atender os desejos do consumidor, para que posteriormente a área de pesquisa e desenvolvimento possa entregar “mini-coleções” formadas por produtos inovadores, rentáveis, acessíveis e alinhados com o perfil da marca.
- Plano de engenharia e qualidade: tem como principal objetivo construir uma engenharia com base técnica sólida, que nos permitirá analisar e desenvolver processos de maneira antecipada e eficaz, garantindo assim, a viabilidade do produto e consequentemente, sua qualidade para produções em larga escala.
- Plano de premissas financeiras: este plano engloba todos os aspectos que envolvam o orçamento proposto, ou seja, este plano determina quanto poderá ser gasto em cada processo da coleção. O mesmo visa avaliar o potencial de comercialização da marca, definir qual será o canal de comercialização dos produtos e quanto será gasto com cada um a fim de atingir as cidades e regiões de forma proveitosa.
- Plano de atendimento ao mercado: visa avaliar o potencial de comercialização da marca em cada cidade e região; definir um plano multicanal de ataque para que cada cidade e região tenha o máximo possível de seu potencial aproveitado e, distribuir entre os multicanais a premissa orçamentária de faturamento da coleção.
- Plano de oferta: O objetivo do plano de oferta nada mais é do que a marca decidir o que será comercializado aos consumidores. Ou seja, a segmentação da coleção em linhas e sublinhas específicas, de acordo com a demanda do mercado, necessidade de posicionamento da marca e o preço, garantindo assim maior conhecimento de como estes produtos penetraram dentro do mundo mercadológico. Deste modo, serve para determinar a distribuição dos volumes de venda previstos no plano de atendimento entre os diversos grupos de produto e faixas de preço.
- Plano de abastecimento de mercado: pretende garantir que cada item do *mix* de coleção chegue aos pontos de venda da marca no volume e momentos certos, assim como um melhor fluxo de caixa da empresa. Neste mesmo contexto, o plano busca definir padrões de qualidade de serviço por canal e a definição dos calendários de coleção, como entrega de mostruários, convenções, vendas e faturamento.
- Plano de produtos prontos: tem como principal função o início do planejamento para a

importação de produtos prontos, destacando os principais pontos, premissas e objetivos. Ou seja, é onde se analisa de forma detalhada como será o sortimento das peças, em que linhas investir, quantidades, preço, momentos, e quais são os reais objetivos de rentabilidade

- Plano de demanda: Este plano serve especificadamente para aumentar a assertividade de compras, tendo como base a previsão de vendas das mercadorias produzidas em relação a coleções anteriores ou até mesmo através de uma pesquisa de mercado; redução de paradas no processo por falta de material; diminuição de estoque de produtos acabados; um melhor e mais eficaz planejamento e controle da produção e também busca garantir a acuracidade de entrega aos clientes.
- Plano de capacidades: visa identificar a necessidade estrutural das áreas de operação, seja ela, interna ou externa, objetivando o atendimento da demanda comercial da empresa. Isto é, a ideia do plano é baseada no fato de garantir que a empresa tenha estas capacidades, seja de máquina, mão de obra, matéria prima e datas; para a efetuação da produção de determinada coleção.
- Plano de mostruário: busca coordenar as necessidades de liberação com recursos internos e externos para atendimento do cronograma (PMM) desde a passagem de desenhos até a liberação para o setor de planejamento e controle da produção e posteriormente faturamento para os representantes.
- Plano de operações: busca o gerenciamento de como serão realizadas as atividades a fim de alcançar metas de produção e vendas pré-estabelecidas com os recursos existentes na empresa, como maquinário, matéria prima e funcionários.
- Plano de comunicação: deve integrar todas as ações de comunicação da marca que serão realizadas ao mercado em cada coleção com o posicionamento desejado, como o plano de comercialização e o plano de abastecimento ao mercado.
- Plano de transportes: foca na aplicação de sistema contemplando dados que nortearão as ações, cobranças e manutenção de prestadores de serviços de transportes, com monitoramento o *lead time* das entregas e informações, atendendo aos recursos destinados a operação.
- Plano de execução de mostruário: visa o desdobramento das metas estipuladas no plano de PMM, em ações operacionais, com o objetivo garantir o início do plano de oferta. Ou seja, a partir desta atividade é possível que a empresa comece a ofertar seus produtos de forma correta e responsável.
- Plano de materiais: foca na necessidade de distribuir o plano de vendas uniformemente, estratificando em insumos por grupos e critérios, analisando as necessidades no que tange volume e tempo, garantindo assim a sequência do processo produtivo de forma linear.
- Plano de investimento: atender o desenvolvimento da necessidade produtiva da empresa, aperfeiçoando e ampliando os processos produtivos. Isto é, gerenciar os investimentos da empresa com o propósito de medir resultados.
- Plano de *outsourcing*: o principal objetivo é o desenvolvimento de metodologias para desenvolver, treinar e aprimorar a cadeia de terceiros, a fim de que os mesmos consigam apresentar um melhor *lead time* de produção, bem como o atendimento ao selo de

qualidade da companhia.

- Plano de fornecimento e ressurgimento: busca sustentar as premissas de venda, garantindo de forma efetiva o atendimento das demandas internas, interagindo com o mercado, agregando valor ao negócio, buscando a melhor estrutura de custo, e tudo isso considerando variáveis como tempo, qualidade requisitada, volume correto e prazos acordados e, desta forma, gerenciando inteligentemente as informações e recursos.
- Plano de comercialização: serve como ajuste final e/ ou validação dos números definidos no plano de atendimento ao mercado, por meio da distribuição por agente e ponto de venda da marca. Ou seja, elaborar o plano de vendas, aumentar a assertividade do plano mestre de operação e garantir que o plano atinja um volume de vendas de acordo com a premissa de faturamento.
- Plano de escoamento de pontas de Estoque: tem como objetivo integrar todas as ações para eliminação de saldos não entregues e/ou não comercializados pelos multicanais da companhia de cada coleção.
- Plano de execução de coleção: visa o desdobramento das metas estipuladas no plano de PMO em ações operacionais, com o objetivo de garantir o abastecimento da demanda do mercado. Isto é, nesta etapa serão analisadas as metas a fim de a coleção ter capacidade operacional de atender os consumidores.
- Plano de escoamento de tecidos: tecidos têm como objetivo principal escoar as sobras de matéria-prima das coleções anteriores, seja por ações paralelas ou pela inclusão dos produtos na coleção, tendo em vista que a sobra é inevitável. A ideia é poder reaproveitar, visando o não desperdício de insumos.
- Plano de análise de desempenho: este plano abrange toda a parte de avaliação do desempenho de todas as etapas do planejamento integrado de coleção, entendendo os desvios entre o que foi planejado e o que realmente foi realizado, sempre buscando oportunidades de melhoria em todas as etapas e processos.

Desta forma, o planejamento integrado de coleção são planos, que envolvem todos os processos e suas respectivas áreas, onde constam todas as informações que são necessárias sobre precedentes e atividades posteriores, de modo a garantir melhor produtividade e eficiência.

5. Considerações finais

O desenvolvimento do presente estudo procurou fundamentar teorias e itens relacionados, entendimento dos processos de uma coleção de moda para assim, efetuar a elaboração do modelo prático de planejamento integrado de coleção.

A estrutura deste artigo foi realizada de modo a demonstrar os processos, e como a integração dos mesmos auxiliaria no processo de planejamento produtivo, seguindo a metodologia proposta.

De acordo com esta pesquisa científica realizada é clara a importância deste projeto para uma indústria de moda, a qual se pode utilizar dos processos aqui descritos como base para atuação no setor de moda a auxiliar no desenvolvimento de suas operações.

Conclui-se então que a integração do planejamento de moda se dá por meio da elaboração de documentos em formato de planos a partir dos processos identificados da indústria da moda, assim através de um procedimento pré-estabelecido e a comunicação entre os mesmos, possam formatar um modelo de planejamento integrado de coleção.

Portanto, o modelo de planejamento integrado de coleção, do qual valida os estudos feitos e apresenta os resultados de acordo com a metodologia deste estudo, visa como resultados para o planejamento de coleção, entregas no prazo, custos justos, qualidade esperada e aumentando assim, o nível e serviço ao cliente. Ademais, para a execução de coleções pode-se baixar os níveis de estoque de matéria prima, produto acabado e produto em elaboração, reduzir os custos de produção, diminuir a sazonalidade das entregas, aumentar a acessibilidade aos produtos e o giro das peças, tudo isto visando sempre a melhoria da qualidade dos processos e serviços e assim, aumentar a competitividade do mercado em qual está situado.

Referências

ANDREA, L. *O que é uma coleção de moda?* Disponível em: < <https://www.audaces.com/o-que-e-uma-colecao-de-moda/> > Acesso em: 14 abr. 2018.

BARBOZA, L. M. V.; FREITAS, R. J. S.; WASZCZYNSKYJ, N. *Desenvolvimento de Produtos e análise sensorial.* Disponível em: <<http://www.signuseditora.com.br/ba/pdf/18/18%20-%20Desenvolvimento.pdf>> Acesso em: 17 abr. 2018.

COBRA, M. *Marketing & Moda.* 3. ed. São Paulo: Senac, 2008. 292 p.

DEMORI, F. *Sistema integrado de gestão da produção para pequenas e médias indústrias.* Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1991.

DIEL, A. C. *Desenvolvimento de um modelo integrado de planejamento financeiro e verificação de sua aplicabilidade na indústria de candies do Rio Grande do Sul.* Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

DRUCKER, P. F. *Prática de administração de empresas.* Rio de Janeiro, Fundo de Cultura, 1962.

FERNANDES, D. S. *Proposta de modelo de processo de desenvolvimento de produtos para indústria do vestuário de moda de micro e pequeno porte.* Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

GUTHEIL, K. O. *Desenvolvimento de sistemas de planejamento e controle da produção em micro-empresas de construção civil, com foco no planejamento integrado de várias obras.* Dissertação. (Mestrado em engenharia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

HILSDORF, W. C.; ROTONDARO, R. G.; PIRES, S. R. I. *Integração de processos na cadeia de suprimentos e desempenho do serviço ao cliente: um estudo na indústria calçadista de Franca.* São Carlos. 2009.

IRIGARAY, H. A. et al. *Gestão e Desenvolvimento de Produtos e Marcas.* São Paulo: Fgv, 2004. 144 p. (Marketing).

KELLER, J. *A Gestão do Design: processos que agregam valor e diferencial ao produto de moda.* Dissertação. (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. *Fórum de Competitividade – diálogo para o desenvolvimento (documento básico).* Disponível em: <www.mdic.gov.br> Acesso em: 14 abr. 2018.

MOREIRA, O. J. *O impacto do planejamento integrado de negócios (IBP) na cadeia de suprimentos.* Sustainable Business International Journal. [s.i.], p. 1-23. jan. 2014. Disponível em: <<http://www.sbijournal.uff.br/index.php/sbijournal/article/viewFile/54/52>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

MUNDIM, A. P.; ROZENFELD, H.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L.; HORTA, L. C. *Aplicando o cenário de desenvolvimento de produtos em um caso prático de capacitação profissional.* Gest. Prod., São Carlos, v. 9, n. 1, p. 1-16, abr. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v9n1/a02v9n1>>. Acesso em: 17 abr. 2018.

PIRES, D., MONTEMEZZO, M. *Roteiro e Recomendações para Apresentação de um Projeto de Moda.* Disponível em: <http://www.uol.com.br/modabrasil/leitura/veja_elaborar_dossie> Acesso em: 04 abr. 2018.

RADOS, G. J. V.; FINARDI, C.; SILVA, E. L. *O fluxo da informação no processo de design de moda: uma análise aplicada em pequenas empresas de confecção da grande Florianópolis – Santa Catarina.* Disponível em <<http://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/22866/16524>> Acesso em: 14 fev. 2018.



VIII CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Ponta Grossa, PR, Brasil, 05 a 07 de dezembro de 2018

RECH, S. R. *Cadeia Produtiva da Moda: Um modelo conceitual de análise da competitividade no elo confecção*. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

REGAN, C. L. *Apparel product design & merchandising strategies*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2007. 522 p.

SANTOS, E. J. *Planejamento Estratégico da Empresa Upp For Fashion*. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

SELHORST, L. *Planejamento Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal no Estado de Santa Catarina*. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

SIMÕES-BORGIANI, D. S. *Reflexões sobre a classificação de coleções do vestuário: coleções-unidade e coleções-mix*. Disponível em: <http://www.revistas.udesc.br/index.php/modapalavra/article/viewFile/1982615x09172016238/4770> > Acesso em: 18 abr. 2018.

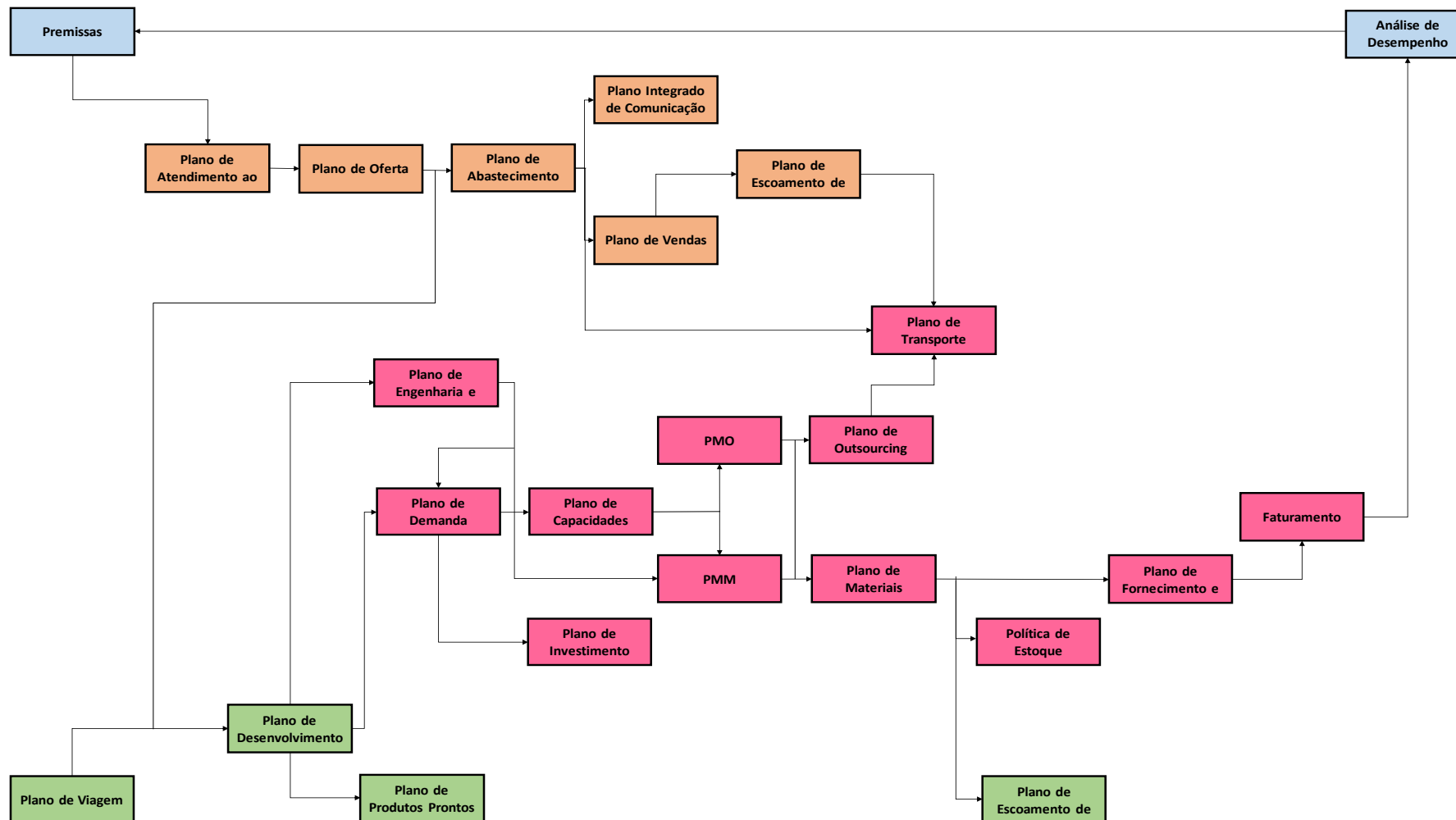
SOUSA, L. F. F. *A influência do endosso de blogueiras no comportamento das consumidoras de moda no Brasil*. Dissertação. (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2016.

STEFANI, P. D. S. *Moda e Comunicação: A indumentária como forma de expressão*. Juiz de Fora: UFJF, FACOM, 2. sem. 2005, 90 fl. mimeo. Projeto Experimental do Curso de Comunicação Social.

STRAMOSK, L. *Implementação de um Processo de Planejamento e Controle da Produção na Construção Civil*. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia Civil, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

TREPTOW, D. *Inventando Moda: Planejamento de Coleção*. 5. ed. São Paulo: Doris Elisa Treptow, 2013. 207 p.

ANEXO



Fonte: Os autores (2018)

Anexo 1 – Fluxo integrado de coleção de moda