

DESENHAR NÃO É O BASTANTE PARA
EMPREENDER EM MODA

PERFIL DE NEGÓCIOS DA MODA - SEBRAE 2014

DESENHAR NÃO É O BASTANTE PARA
EMPREENDER EM MODA

PERFIL DE NEGÓCIOS DA MODA - SEBRAE 2014

Recife, 2014



Entidade civil sem fins lucrativos, constituída como serviço autônomo e criada pela Lei 8.029, de 13 de abril de 1990, mantida e administrada pela iniciativa privada, através de seu Conselho Deliberativo.

Conselho Deliberativo | Pernambuco 2014

Associação Nordestina da Agricultura e Pecuária - ANAP
Banco do Brasil - BB
Banco do Nordeste do Brasil - BNB
Caixa Econômica Federal
Federação da Agricultura do Estado de Pernambuco - Faepe
Federação das Associações Comerciais e Empresariais de Pernambuco - Facep
Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Pernambuco - Fecomércio
Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco - Fiepe
Instituto Euvaldo Lodi - IEL
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae
Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco - SDEC
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - Senac/PE
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Senai/PE
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Senar/PE
Universidade de Pernambuco – UPE

Presidente

Pio Guerra

Diretor-superintendente

Roberto Castelo Branco

Diretor técnico

Aloísio Ferraz

Diretora administrativo-financeira

Adriana Lira

Comissão de Editoração Sebrae Pernambuco

Aloísio Ferraz
Angela Saito
Carla Almeida
Eduardo Maciel
Janete Lopes
Jussara Leite
Roberta Amaral
Roberta Correia
Tereza Nelma Alves

Equipe técnica

Alexandre Ferreira
Maria Izabel Francisca
Valéria Carneiro Rocha
Veronica Ribeiro de Oliveira Campos

Gerente da Unidade de desenvolvimento Territorial RMR Mata Norte

Roberta Correia

Consultor de conteúdo

Germana Uchoa Moreira Reis

Revisão gramatical e ortográfica

Betânia Jerônimo

Capa

Marcela de Holanda | www.zdizain.com.br

Projeto gráfico e diagramação

Z.diZain Comunicação | www.zdizain.com.br

© 2014. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Pernambuco – Sebrae/PE.
Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, total ou parcial, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

Informações e contato

Sebrae/PE

Rua Tabaiaras, 360 - Ilha do Retiro - Recife

Fone: (xx) 81 2101.8400 / Fax: (xx) 81 2101.8500

Internet: www.sebrae.com.br

www.pe.sebrae.com.br

É permitida a reprodução total ou parcial desta obra, desde que citada a fonte.

1. Introdução	5
2. A economia criativa no Brasil	6
3. O empreendedor criativo	8
4. O mercado de moda	10
4.1 No Brasil	10
4.2. Em Pernambuco	18
5. O modelo de negócio	21
5.1. Segmentos de clientes	22
5.2. Proposição de valores	22
5.3. Canais (comunicação e distribuição)	22
5.4. Relacionamento com o cliente	22
5.5. Fontes de receita	22
5.6. Parceiros-chave	23
5.7. Recursos-chave	23
5.8. Atividades-chave	23
5.9. Estrutura de custo	23
5.10 Exemplos de negócios de moda (marca ecológica, infantil, <i>plus size</i> e jovem)	25
6. Missão, visão e valores	28
7. Planejamento do negócio	30
7.1. Ambiente interno	30
7.1.1. Produtos e serviços oferecidos	30
7.1.2. Equipe de trabalho	31
7.1.3. Capacitação de funcionários	32
7.1.4. Processos	33
7.1.5. Identidade visual (marca, papelaria, embalagem etc)	42
7.1.6. Plano de marketing	46
7.1.7. Planejamento tributário	52

8. O ponto e as instalações	55
8.1 Localização	55
8.1.1 Escolha do ponto e horário de funcionamento	55
8.1.2. Estrutura	57
8.2. Equipamentos	58
8.2.1 Móveis e utensílios	58
8.2.2. Automação	59
8.2.3. Vitrine	60
8.2.4. Investimentos	62
8.2.5. Custos	63
9. Registro e patente de marcas	65
10. Dicas de negócio	68
11. Normas técnicas	69
12. Entidades e eventos	70
Referências	84
Apêndice	85
Anexos	88

1. Introdução

O avanço das tecnologias evidenciado pela internet, pela computação móvel e pela difusão digital possibilitou a criação de novos produtos e novas formas de comunicação e compartilhamento de conteúdos. Dessa revolução, inicialmente compreendida como economia digital*, surgiram novos modelos de negócios e novas formas de competição por mercados, caracterizando uma economia criativa, hoje assunto estratégico na pauta dos programas de modernização e desenvolvimento de muitos países. No Brasil, o tema passou a contar com atenção especial de uma secretaria de estado vinculada ao Ministério da Cultura (MinC) denominada Secretaria de Economia Criativa.

Na era do conhecimento, o talento e a criatividade constituem ativos intangíveis cada vez mais importantes no âmbito das organizações. Porém, produtores e empreendedores que atuam no mercado dos negócios criativos no Brasil ainda precisam desenvolver a sustentabilidade desses empreendimentos, adquirir independência de recursos do estado e ganhar profissionalismo e longevidade em seus negócios.

Há de serem desenvolvidas competências para gerir o empreendimento, de modo a gerar um fluxo de receitas constante e autônomo, visando à sustentação a médio e longo prazos. Torna-se imperioso, portanto, estimular modelos inovadores para o desenvolvimento da economia criativa brasileira.

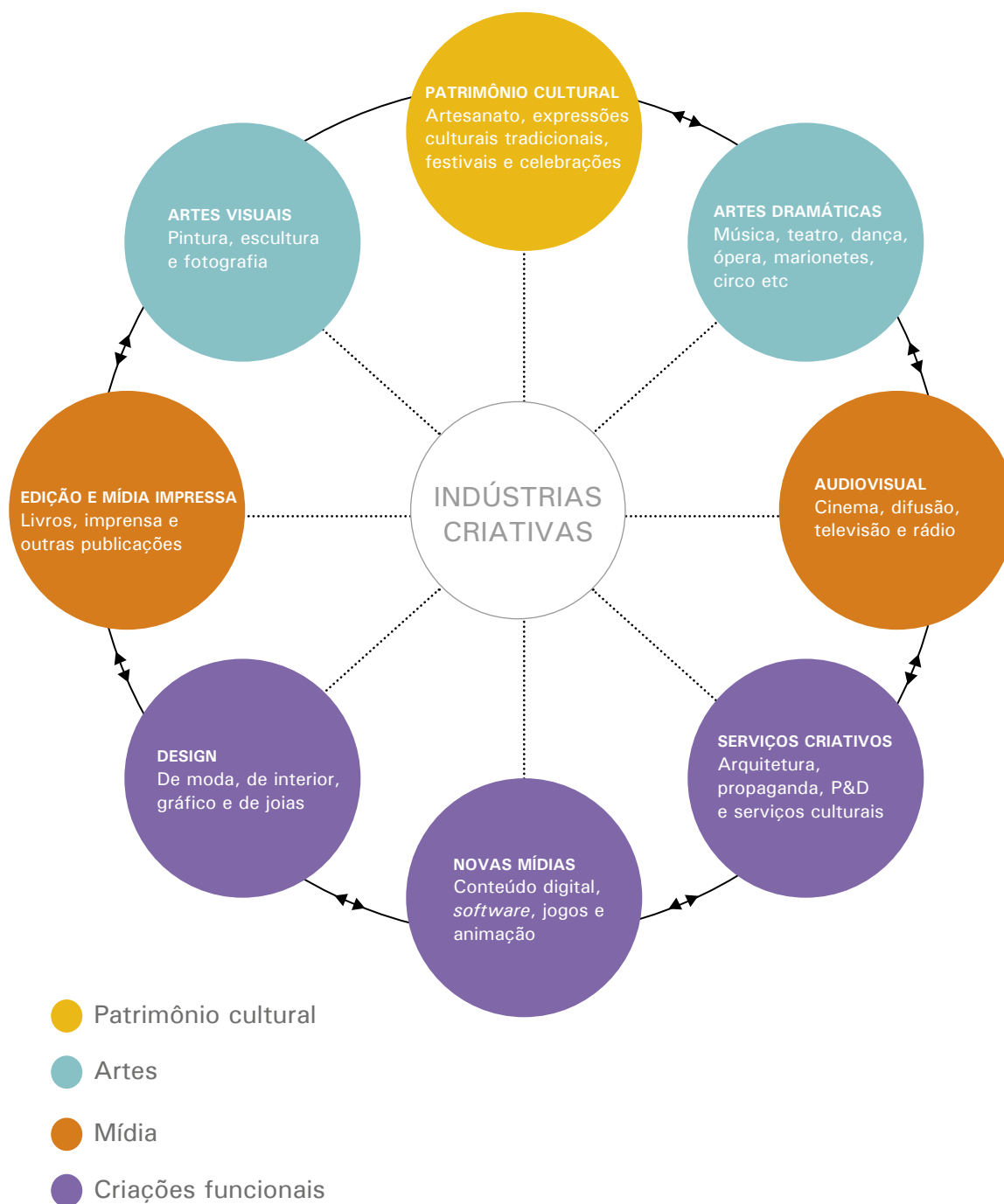
2. A economia criativa no Brasil

Para o Ministério da Cultura, a economia criativa compreende o ciclo de criação, produção, distribuição/difusão e consumo/fruição de bens e serviços caracterizados pela prevalência de sua dimensão simbólica. Segundo a Unctad, em seu relatório sobre o tema editado em 2010, economia criativa é um conceito em evolução, baseado no potencial dos recursos criativos para gerar crescimento econômico e desenvolvimento.

Esses recursos podem estimular a geração de renda, criação de empregos e receitas de exportação, enquanto promovem a inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano. Abrangem os ciclos de criação, produção e distribuição de bens e serviços que usam criatividade e capital intelectual como insumos primários.

O resultado do trabalho realizado em Brasília com a presença de representantes das unidades estaduais do Sebrae, em maio de 2012, definiu economia criativa como o conjunto de negócios baseados no capital intelectual e cultural e na criatividade, intensivos em conhecimento, gerando valor econômico.

É nesse contexto que o Sebrae propõe o termo de referência para direcionar a sua atuação nesta economia.



3. O empreendedor criativo

A questão do foco no potencial criativo como insumo de diferenciação é a principal força motriz dos empreendimentos criativos, incentivando e fomentando a partilha de informação e a geração de conhecimento. Empreendedores em negócios criativos precisam manter-se constantemente atentos aos novos rumos do mercado e suas tendências, buscando compartilhar valores e motivações com o seu público, tais como inovação, diferenciação e qualidade.

Mais até do que parâmetros unicamente econômicos ou contratuais, o empreendimento criativo caracteriza-se por padrões, gostos, comportamentos e valores partilhados coletivamente e em rede entre a empresa, seus consumidores e os intermediários (o que irá incluir o *marketing* ou a comunicação da marca, por exemplo).

Outra atribuição intrínseca das empresas com essas diretrizes é em se manterem atentas aos valores de identidade da marca, sem perder de vista quesitos como pesquisa, modernização e investimento em inovação. Por outro lado, a relação com seu público ou até mesmo a criação de elos de afetividade (especialmente por lidarem com o imaterial e o emocional alcançados através da exploração do simbólico) serão consideradas. Sendo assim, atentam para as experiências dos clientes como um fator incorporado aos seus valores.

Características específicas do empreendedor de negócios da moda

O empreendedor envolvido com atividades relacionadas com moda precisa ter um perfil criativo que o mantenha integrado ao setor. É aconselhável uma autoanálise para identificar algumas características importantes para o seu desenvolvimento neste setor.

Seguem características importantes no perfil de quem quer empreender neste ramo:

- ter paixão pela atividade e conhecer bem o ramo de negócio;
- conhecer as tendências de mercado para aplicar no seu negócio;
- identificar oportunidades de negócios inovadores;
- usar a tecnologia para o desenvolvimento do negócio;
- pesquisar e observar permanentemente o mercado onde está instalado, promovendo ajustes e adaptações no negócio;
- ter atitude e iniciativa para promover as mudanças necessárias;
- acompanhar o desempenho dos concorrentes;
- entender as demandas de todas as áreas internas da empresa;
- saber negociar, vender benefícios e manter clientes satisfeitos;
- ter visão clara de onde quer chegar;
- planejar e acompanhar o desempenho da empresa;
- ser persistente e não desistir dos seus objetivos;
- manter o foco definido para a atividade empresarial;
- ter coragem para assumir riscos calculados;
- estar sempre disposto a inovar e promover mudanças;
- ter grande capacidade para perceber novas oportunidades e agir rapidamente para aproveitá-las;
- ter habilidade para liderar a equipe de profissionais;
- ter conhecimento específico sobre moda e confecções;
- ter capacidade de treinar, orientar, motivar e premiar sua equipe;
- ter capacidade administrativa, financeira e contábil para dimensionar o estoque de produtos, realizar compras, pagar fornecedores e gerenciar demais recursos alocados no empreendimento.

4. O mercado de moda

4.1 No Brasil

Muito se tem discutido na atualidade sobre o conceito de economia da cultura, seus instrumentos e seu escopo de atuação. Particularmente este ramo da ciência econômica funda-se a partir de elementos inseridos no que se convencionou chamar de Nova Economia, fundada em pressupostos de criatividade e novos insumos sobre o produto físico da ação humana. Da mesma forma, o setor cultural como cadeia de produção mostra-se um profícuo repositório de virtuosidade, no que toca ao valor cultural e econômico. Em torno disso, diversos elementos se estruturam e podem ser objeto de análise, favorecendo o desenvolvimento de tecnologias.

O conceito de economia criativa tem se consolidado no mundo, refletindo a mudança de paradigma de uma economia menos centrada no tradicional modelo industrial e mais ligada à geração de ideias, à criatividade, ao talento, ao desenvolvimento de projetos comuns entre uma rede de atores, o que pressupõe uma estreita aliança entre a economia e a cultura, além da possibilidade de consolidação de um desenvolvimento efetivamente sustentável.

A sociedade pós-industrial tem na propriedade intelectual um de seus principais pilares econômicos. A inovação, a criatividade e a cultura são alguns dos principais ativos econômicos no mundo contemporâneo. As últimas décadas puseram em marcha uma revolução tecnológica tão radical que, além de transformar as dinâmicas das relações econômicas e sociais, alçaram esses valores a uma condição de protagonista na arena econômica. É neste ponto que reside uma grande oportunidade: o fomento a um tipo de economia com maior potencial para a inclusão social e a promoção de uma relação mais equilibrada entre indivíduos e nações, considerando o aspecto democrático da cultura.

Quando falamos em economia da cultura, nos referimos a um dos mecanismos de tradução desses resultados e de compreensão da realidade como meio para

a construção de políticas. Contudo, a leitura dessa realidade, quando feita pela ótica da economia, não está vinculada somente aos efeitos quantitativos, abrangendo também as questões de ordem imaterial no campo da construção de valores culturais e da diversidade. Nesta linha analítica, é possível afirmar que a economia da cultura fornece instrumentos para o estudo da formação de bens culturais e valores atinentes aos mesmos, que se transformam em bem-estar individual e coletivo. Isto com o objetivo de gerar desenvolvimento econômico, social e cultural construído a partir do ciclo de criação, produção, distribuição, difusão e fruição de bens e serviços oriundos dos setores criativos, caracterizados pela prevalência de sua dimensão simbólica, como se define hoje a economia criativa, da qual a produção de design ou moda está diretamente ligada.

O campo da economia da cultura é recente como área de produção de pensamento e ações práticas, vindo da esfera disciplinar da Ciência Econômica. Além das virtudes já citadas acerca do valor econômico e do impacto positivo da economia gerado a partir da criatividade e da cultura, alguns de seus segmentos apresentam de maneira ainda mais destacada outros aspectos relevantes em relação ao desenvolvimento que promove inclusão em sentido amplo e não apenas crescimento. Neste sentido, a cadeia produtiva da moda tem um valor dos mais interessantes.

Entender a complexidade de uma cadeia produtiva que está fortemente ligada a um ambiente de criatividade, inovação e símbolos implica propor alternativas para a sua construção que extrapolem o ambiente econômico mais ordenado materialmente. Contudo, expandir a compreensão da cadeia produtiva da moda rumo a um ambiente de pluralização de elos criativos é um caminho que só pode ser trilhado a partir da compreensão da direção e amplitude dos fluxos (elos) que estruturam caminhos de produção, os quais, em boa parte dos casos, partem da base produtiva industrial instalada. Ou seja, o produto têxtil (final dessa cadeia produtiva) é, por vezes, insumo de confecções que, por sua vez, obtém valor agregado a partir da ação de um artista. Portanto, assume-se aqui a ideia de que um aprofundamento do conhecimento da estrutura produtiva do setor têxtil e de confecções, em escala nacional, deve ser

ponto de partida para a compreensão dos caminhos promovidos pelas forças produtivas dadas pelo design, seja ele em escala industrial ou em caráter de inovação de micro e pequenas empresas e produtores individuais.

Como já foi amplamente difundida por inúmeros estudiosos, a moda espelha a sociedade e talvez seja o que condense e simbolize, de maneira mais sintética, o espírito do seu tempo, como afirma, por exemplo, o filósofo francês Gilles Lipovetsky. Como processo inseparável do nascimento e do desenvolvimento do mundo moderno ocidental, a moda evidencia mudanças históricas em que as singularidades aparecem, permitindo uma maior autonomia dos agentes sociais em termos de estética das aparências. A moda permite aos homens mudar e inventar sua maneira de aparecer, sendo um dispositivo de reconhecimento social. Configura-se como um sistema original de regulação e pressões sociais, instituindo uma relação inédita entre o átomo individual e a regra social.

Para Lipovetsky, o sentido moderno da moda foi se estabelecendo ao longo da segunda metade do século XIX até a década de 60, com a chamada “moda de cem anos”, dividida entre a alta costura (criação de luxo e sob medida) e a confecção industrial (produção de massa, em série e barata). Nesse período, a alta costura monopolizava a inovação e lançava a tendência do ano, sendo o laboratório incontestável das novidades. À confecção (e outras indústrias) restava inspirar-se nela, seguindo suas tendências e oferecendo peças a preços incomparáveis.

Nesse momento, a França ocupava um lugar central – a alta costura era inteiramente elaborada em Paris e exportada ou imitada em diversos outros locais. É também nesse contexto que aparece a organização da moda tal como conhecemos hoje, marcada pela renovação sazonal e pela apresentação de coleções através de lançamentos e desfiles em semanas de moda, ao lado do novo status adquirido pelo costureiro, que se impõe “como um criador cuja missão consiste em elaborar modelos inéditos, em lançar regularmente novas linhas de vestuário que, idealmente, são reveladoras de um talento singular, reconhecível, incomparável” (LIPOVETSKY, 2009, p. 91).

As transformações organizacionais, sociais e culturais em curso, entre os anos 50 e 60, inauguram a segunda fase da moda moderna, quando novos focos e critérios de criação se impõem; a configuração hierarquizada, centralizada e unitária precedente se rompe para dar maior espaço à criação do *prêt-à-porter* de luxo e à produção em série, inaugurando um novo caminho de produção industrial e oferecendo roupas acessíveis para todos. Ao fundir a indústria e a moda, o *prêt-à-porter* busca colocar na rua a novidade, o estilo, a estética. Aos poucos, os industriais do *prêt-à-porter* tomam consciência da necessidade de associar-se a estilistas para oferecer um vestuário com valor capaz de conjugar moda e estética. A alta moda permanece como fonte de inspiração, mas agora ao lado de outras referências, fazendo com que o vestuário industrial entre na era da criação estética e da personalização, privilegiando o dinamismo criativo, multiplicando os modelos e variantes, substituindo a reprodução mimética pela inovação estética, tornando o vestuário, além de comunicador de conteúdo, também artefato de cunho cultural.

Cada produto cultural, mesmo quando produzido industrialmente, aparece e é percebido como único – apesar do mecanismo de formação de preços no mercado, seu valor de uso é único e aleatório. No setor cultural, o modo de inserção do trabalho é diferente dos outros setores da economia – os produtos culturais são heterogêneos e esta característica determinará a natureza e a dinâmica dos mercados culturais. Por fim, a função do produto cultural é produzir sentido: o valor simbólico é determinante e precede, obrigatoriamente, o valor econômico, assim como o capital cultural, conforme definições de Pierre Bourdieu.

A literatura econômica identifica o capital cultural como um estoque de ativos culturais que intertemporalmente dão origem a serviços culturais, tendo como exemplo principal o patrimônio cultural. Este é definido a partir dos ativos culturais tangíveis e intangíveis herdados das gerações anteriores que, se conservados, serão passados às seguintes. Este é o valor que está presente nos hábitos sociais de consumo, bastante expressos na moda, além da dimensão econômica tradicional de mercado. Os valores de ordem simbólica expressos pelos elementos aqui definidos aparecem como justificativas

coerentes para a ação pública nesse campo, seja regulando a atividade (de modo a oferecer condições competitivas equânimes) ou contemplando indústrias nascentes e garantindo condições de inovação e chancela aos produtos locais.

É fácil compreender que a profusão desses novos conceitos decorre justamente desse processo transformador ainda em curso. O que esses conceitos têm em comum, no entanto, é o fato de que todos gravitam em torno de uma ideia central: o desenvolvimento de uma economia com lastro na criatividade, na inovação, na informação, na cultura, nos valores humanos, nos saberes tradicionais, adequada da pluralidade e mais conscientizada.

Essa mudança no comportamento econômico pode ser também confirmada por meio de inúmeros levantamentos e expressa em números robustos, amplamente difundidos por entidades que se dedicam ao monitoramento desse setor econômico. Apenas para nos ater aos grandes números, o valor das exportações anuais desse segmento percebe um crescimento médio anual de 8,7% de participação no comércio global, tendo saltado de U\$ 227 para U\$ 424 bilhões apenas entre 1996 e 2005, atingindo uma participação de 7% no PIB mundial, sendo 3% nos países em desenvolvimento. De acordo com a Unesco, o comércio de bens culturais saltou de US\$ 39,3 bilhões para impressionantes US\$ 59,2 bilhões entre 1994 e 2002, praticamente dobrando o volume comercial.

A partir da análise das palestras ministradas no I Seminário Nacional da Moda, realizado em Salvador, foi possível identificar alguns sentidos que podem ser atribuídos ao termo “moda” no Brasil, dados por profissionais do setor, tais como:

- moda é cultura, pois tudo que tem carga simbólica e ultrapassa o funcional é do mundo da cultura;
- moda é expressão cultural, artística, estética;
- moda é processo em construção, é processo de convergência e inovação;
- moda fala o espírito de um país por meio da sua cultura, criatividade e diversidade;

- moda é fator de geração de empregos que tem uma representação econômica e uma representação de inclusão social;
- moda é expressão contemporânea da cultura material, baseada em imaterialidades simbólicas;
- moda é geradora de benefícios múltiplos, inclusive econômicos;
- moda é forma de inclusão social;
- moda agrega significados;
- moda como forma dos indivíduos se colocarem diante do grupo;
- moda como peça utilitária de uso, mas esteticamente trabalhada para ser também uma identidade, símbolo de um coletivo representado pelo indivíduo que se veste de determinada forma;
- moda como plataforma de convergência, onde comunicação, negócio e expressão criativa têm que andar juntos.

Marcas de moda

Antes de conhecer o negócio, vale ressaltar que os tópicos a seguir não fazem parte de um Plano de Negócio e sim do perfil do ambiente no qual o empreendedor irá vislumbrar uma oportunidade de negócio como a descrita a seguir.

O objetivo de todos os tópicos a seguir é desmistificar e dar uma visão geral de como um negócio se posiciona no mercado. Quais as variáveis que mais afetam esse tipo de negócio? Como se comportam essas variáveis de mercado? Como levantar as informações necessárias para se tomar a iniciativa de empreender?

Figurando entre os dez principais mercados mundiais, a indústria têxtil nacional abrange mais de 30 mil confecções e gera 1,65 milhão de empregos em toda sua cadeia produtiva, com produção de fios, tecelagens, fibras e confecções.

O setor da moda no país fatura mais de US\$ 21 bilhões por ano. O Brasil possui um dos maiores parques fabris do planeta, assumindo os postos

mundiais de segundo maior fornecedor de índigo, terceiro maior fornecedor de malha, quinto maior produtor de confecção e oitavo maior mercado de fios, filamentos e tecidos. Como o país é autossuficiente em algodão, o segmento conseguiu se desenvolver, misturar matérias-primas e criar produtos exclusivos que são consumidos mundialmente. Uma característica da indústria do vestuário é a heterogeneidade.

Existem segmentos diferenciados em relação a matérias-primas e processos produtivos utilizados, bem como aos padrões de concorrência e às estratégias empresariais enfrentadas.

16

Ter uma marca de moda é direcionar seu negócio para criar identidade e conceito na personalização do vestuário, através da confecção de roupas, acessórios, sapatos etc.

O público-alvo primário está subdividido em lojistas, magazines e lojas de departamento de moda, ou a loja própria da marca. Ampliando essa categoria, há também o público-alvo secundário que está dividido por estilos, hábitos, desejos, classes de renda, sexo, idade, entre outros. Ele será determinado de acordo com a estrutura e o tipo de segmento escolhido pelo empresário. Dentre esses segmentos, temos:

- infantil (crianças de 0 a 8 anos);
- juvenil (crianças de 9 a 14 anos);
- feminina (moda social ou esportiva para mulheres de 15 a 20 anos; de 21 a 33 anos; de 34 a 45 anos; e acima de 50 anos);
- masculina (moda social ou esportiva para homens de 15 a 20 anos; de 21 a 30 anos; de 31 a 45 anos; e acima de 50 anos);
- íntima (para homens e mulheres nos grupos acima);
- cama, mesa e banho (donas de casa, noivas);
- praia;
- uniformes profissionais.

Devido à forte sazonalidade do setor e ao risco intrínseco ao negócio, recomenda-se a realização de ações de pesquisa de mercado para avaliar a demanda e a concorrência.

Uma marca de moda é a criação de um conceito autoral de roupas ou acessórios visto pelo criador. Oferecendo serviços e produtos com uma identidade, consiste em produzir roupas que reforcem características da personalidade do cliente. A roupa feminina sempre esteve relacionada com a sedução, autoestima e satisfação em apresentar-se em alto estilo.

Para criar uma marca de moda, deve-se considerar a importância do vestuário no processo da construção da identidade de cada ser humano.

A moda feminina é a mais escolhida entre os segmentos do mercado, pela sua grande procura, mas outros segmentos podem ser explorados como a moda masculina, a moda para tamanhos *plus size* (GG), a moda *teen* (ou infantojuvenil) e a moda infantil.

As marcas de moda estão se expandindo por vários fatores, dentre os quais o surgimento e crescimento dos cursos de moda nas instituições de ensino, profissionalizando o mercado de criadores, o desenvolvimento de polos industriais e comerciais de moda, a inserção da moda no plano da economia criativa como equipamento cultural do país considerado pelo poder público.

Algumas informações sobre o setor no Brasil:

- o Brasil fabrica aproximadamente 820 milhões de pares de sapato por ano. Em 2011, 13,7% do total produzido foram exportados para 150 países;
- o Brasil está entre os 10 maiores mercados mundiais de fios, fibras, tecelagens e confecções. É o quinto maior produtor têxtil, com exportações de US\$ 1,42 bilhão em 2011;

- é o segundo maior produtor e terceiro maior consumidor de denim do mundo;
- as exportações brasileiras de perfumes, cosméticos e itens de higiene somaram US\$ 754 milhões em 2011. Com este resultado, o Brasil subiu uma posição e chegou a 25º no *ranking* de maiores exportadores de higiene e beleza.

Fonte: Apex Brasil.

18

Seguem algumas sugestões para pesquisar o mercado e entender melhor qual o papel do empreendedor deste setor:

- pesquisa em fontes como prefeitura, guias, IBGE e associações de bairro para quantificação do mercado-alvo;
- pesquisa em guias especializados e revistas sobre moda e confecções. Trata-se de um instrumento fundamental para fazer uma análise da concorrência, selecionando concorrentes por bairro, faixa de preço e especialidade;
- visita aos concorrentes diretos, identificando os pontos fortes e fracos dos estabelecimentos que trabalham no mesmo nicho;
- participação em seminários especializados.

4.2. Em Pernambuco

No final da década de 90, a Fundação João Pinheiro realizou um estudo destacando a capacidade das indústrias culturais de gerar 160 postos de trabalho para cada milhão de reais investidos, resultado maior, por exemplo, que a indústria da construção civil. Em um trabalho mais recente realizado pelo Ministério da Cultura, estimou-se que cerca de 320 mil empresas voltadas para a produção cultural atuam no Brasil, gerando aproximadamente 1.600 mil empregos formais. Ou seja, as empresas relacionadas com cultura representam

5,7% do total de empresas brasileiras e são responsáveis, sozinhas, por 4% de todos os postos de trabalho.

Como no restante do mundo, no Brasil a moda é um setor-chave nessa nova economia, como mostra o estudo desenvolvido pela Firjan, que buscou mapear a cadeia da indústria criativa no Brasil, mostrando que esta atividade corresponde a 16,4% do PIB nacional. Entre os setores mapeados, a moda, a arquitetura e o *design* aparecem como o núcleo responsável pela maior parcela da indústria criativa nacional, respondendo por 82,8% do trabalho criativo no Brasil, 82,5% dos estabelecimentos e 73,9% da massa salarial. Por se mostrar um setor-chave para o desenvolvimento da economia criativa brasileira, a moda precisa de necessários investimentos para que tal desenvolvimento se consubstancie.

A ideia de identidade brasileira na moda ou de identidades regionais parece remeter mais a certos referenciais locais que inspiram a criação em moda – que podem ser elementos da natureza, manifestações culturais ou artísticas, tradições culturais, elementos decorativos ou arquitetônicos, símbolos etc – do que propriamente uma identidade representativa de um determinado grupo social. Outras vezes, a ideia de identidade remete a técnicas, “saber fazer” ou mesmo matérias-primas encontradas localmente.

O entendimento da moda como instância simbólica fundamental da cultura brasileira, patrimônio cultural do Brasil – que, segundo o estilista Jum Nakao, expõe nossa caleidoscópica formação miscigenada e a necessidade de fazer uma moda simbólica dos nossos valores imateriais para atravessarmos a superficialidade do espelho de nossa própria cultura, determina a sua aproximação do Ministério da Cultura e o desenvolvimento de ações específicas no âmbito deste ministério.

Hoje, no entanto, o que diferencia os polos de produção de moda/*design* é a criatividade aliada à tecnologia. O Nordeste passou, a partir dos anos 90, pela automatização e modernização de suas indústrias têxteis e vestuário, podendo assim competir de igual para igual com o resto do Brasil. A criatividade,

então, tornou-se o grande diferencial almejado. Com consumidores cada vez mais atentos às tendências mundo afora, a indústria de moda e *design* passa, atualmente, por um momento de profissionalização e valorização do setor. Agora o que pode nos destacar no cenário nacional e internacional é a maneira como utilizamos os recursos de criatividade, de forma a valorizar o setor e o desenvolvimento econômico da região.

Com o crescimento do mercado de moda e design no Nordeste, fez-se necessário abrir novas oportunidades econômicas, sociais e culturais, além de uma maior qualificação profissional para esses setores. Inovação e qualidade são itens básicos para a sustentabilidade de qualquer negócio, seja qual for o ramo de atuação. Em moda e *design* e, mais precisamente, na Região Nordeste, não é diferente.

O desenvolvimento da cadeia produtiva de confecções e têxtil de Pernambuco vem se destacando cada vez mais, dividindo com o Ceará um lugar significativo para a economia do país. Pernambuco possui dois polos onde se concentram as empresas do setor: o polo do Agreste, que é formado por Toritama, Caruaru e Santa Cruz, além de municípios nos arredores, que tem a maior concentração de produção de confecção do estado, destacando-se o jeans; e a Região Metropolitana, onde há uma maior concentração de pequenas empresas e criadores, que se formam nos cursos de graduação em Moda e Design, que surgiram nos últimos cinco anos e agregam mais valor de marca aos seus negócios. Porém, assim como na região do Agreste, os principais problemas residem na falta de qualificação na mão de obra, na gestão e na construção de marcas, bem como de promoção de talentos em níveis local, regional e nacional, e de oportunidades de negócios com compradores e fornecedores.

Tais dados são imprescindíveis para a contextualização do cenário nacional e local, principalmente, a fim de lançar mão de fundamentos teóricos mais abrangentes para compreender o comportamento humano a partir de uma leitura histórica e conectada com outras ciências sociais, formando uma massa crítica para a consolidação da moda como elemento relevante na vida cultural brasileira.

5. O modelo de negócio

Todo estudante *designer* de moda sonha com sua própria marca e em montar o seu próprio negócio. Mas como fazer isto acontecer? Por onde começar? Como gerir o negócio? Como organizar as ideias? Essas questões são pontos importantes na criação da sua marca, mas muitas vezes são deixadas de lado para realizar o sonho de qualquer jeito. O modelo de negócio irá ajudar a entender e planejar melhor a sua empresa.

Modelo de negócio é a forma pela qual uma empresa cria valor para todos os seus principais públicos de interesse.

Sua utilização ajuda a ver, de forma estruturada e unificada, os diversos elementos que compõem todas as formas do negócio.

O modelo de negócio define o que a empresa faz e como ela vai gerar lucro e ser sustentável.

Definir o modelo de negócio é o primeiro passo para um negócio de sucesso.

“É a forma como uma organização cria, entrega e captura valor, seja ele econômico, social ou outra forma de valor” (Alex Osterwalder, autor do livro Business Model Generation).

Para criar o seu modelo de negócio, vamos usar o Business Model Generation - o Canvas, que é uma forma fácil e rápida de modelar e visualizar negócios de forma dinâmica e interativa, possibilitando uma visão sistêmica sobre o negócio a ser criado.

O Business Model Generation é o livro escrito por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur sobre a metodologia do Business Model Canvas.

O Business Model Canvas é uma metodologia desenvolvida para facilitar a criação e análise de modelos de negócios.

O Modelo de Negócios Canvas é composto por nove blocos que, juntos, descrevem as principais partes de um negócio.

5.1. Segmentos de clientes

Segmentos de clientes são divisões de clientes de acordo com suas necessidades, costumes ou outro atributo em comum, de forma a melhor entender, alcançar e servir esses clientes.

5.2. Proposição de valores

A proposta de valor é como a empresa cria valor para um determinado segmento de cliente e se diferencia da concorrência.

5.3. Canais (comunicação e distribuição)

Forma como uma empresa comunica e entrega sua proposta de valor para cada segmento de cliente. Basicamente envolve os canais de *marketing* e logística das empresas.

5.4. Relacionamento com o cliente

Descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com os tipos de segmentos de clientes específicos.

5.5. Fontes de receita

Forma como uma empresa gera receita através de cada segmento de cliente.

5.6. Parceiros-chave

São empresas, instituições e/ou pessoas que são importantes para o funcionamento do modelo de negócios.

5.7. Recursos-chave

São os principais recursos necessários para que uma empresa faça seu modelo de negócio funcionar.

5.8. Atividades-chave

São as atividades essenciais para o que o modelo de negócios da empresa funcione corretamente.

5.9. Estrutura de custo

A estrutura de custos envolve os principais custos decorrentes da operação do modelo de negócios.

A seguir, a planilha Canvas.



O Sebrae disponibiliza o Canvas para Ipad:

<https://itunes.apple.com/br/app/sebrae-canvas/id620083339?mt=8>.

5.10 Exemplos de negócios de moda (marcas ecológica, infantil, *plus size* e jovem)

Marca ecológica

Parceiros-chave	Atividades-chave	Proposta de valor	Relacionamento com clientes	Segmentos de clientes
Sindicatos, associações e grupos de moda sustentável	Pesquisar estilo e material ecológico Criar Comprar matéria-prima Produzir Vender Divulgar		Loja física Loja virtual Rede social Mail Promoções Eventos	
Lojas físicas e virtuais que vendem produtos ecológicos				
Possíveis investidores	Recursos-chave		Canais	
ONGs	Banco de dados Fornecedores ecológicos Máquinas		Loja física Loja virtual Representante Rede social Site	
Estrutura de custos		Fluxo de receitas		
Mão de obra Insumos Marketing		Produtos Serviços Consultoria		

Marca infantil de personagens da cultura pernambucana (0 a 10 anos)

Parceiros-chave	Atividades-chave	Proposta de valor	Relacionamento com clientes	Segmentos de clientes
Sindicatos e associações de moda infantil	Pesquisar cultura e material Criar Comprar matéria-prima Produzir Vender Divulgar		Loja física Rede social Mail Eventos	
Lojas físicas e virtuais que vendem produtos infantis				
Produtores de eventos infantis	Recursos-chave		Canais	
Escolas, salões de beleza infantil e livrarias	Banco de dados Fornecedores Máquina de impressão digital		Loja física com espaço kids Representante Rede social Site	
Estrutura de custos		Fluxo de receitas		
Mão de obra Estrutura física Insumos Marketing Impressão digital		Produtos Eventos (contação de histórias, oficinas, shows etc) Aluguel de espaço kids		

Marca *plus size* (GG)

Parceiros-chave	Atividades-chave	Proposta de valor	Relacionamento com clientes	Segmentos de clientes
Sindicatos, associações e grupos de moda	Pesquisar estilo Criar Comprar matéria-prima Produzir Vender Divulgar		Loja física Loja virtual Rede social <i>Mail</i> Promoções Eventos	
Multimarcas especializadas no segmento	Recursos-chave		Canais	
	Banco de dados Fornecedores Máquinas <i>Expertise</i> em modelagem especial GG	Autoestima <i>Design</i> personalizado Moda	Loja física Loja virtual Representante Rede social <i>Site</i>	Mulheres de 20 a 50 anos que vestem tamanho GG Mulheres GG que gostam de estar bem vestidas Estilo jovem atemporal, confortável e ao mesmo tempo sexy
Estrutura de custos		Fluxo de receitas		
Mão de obra Insumos Marketing Estrutura física		Produtos Consultoria para estilo		

6. Missão, visão e valores

Você já ouviu falar da importância de sua empresa ter uma missão, uma visão e definir seus valores? E você já definiu os seus? Mas, você sabe fazer isto na prática?

A missão, a visão e os valores são frequentemente mal empregados na gestão de empresas.

É comum observarmos companhias com declarações de missão, visão e valores que são meros objetos decorativos ou que acabam se tornando motivo de piada dos colaboradores.

28

Imagine se você fosse convidado para entrar em um veículo que o levaria a algum lugar. Como se sentiria se não soubesse qual seria o veículo, o local, o momento de chegada ao destino e nem as condições da viagem? Muitas empresas são assim.

Para que todos saibam como chegar ao sucesso, será necessário determinar uma direção estratégica para a empresa, desde a integração das operações até a estratégia da companhia e da motivação de seu time.

Sempre se deve refletir sobre o papel do seu negócio na sociedade e também sobre o futuro da empresa.

A missão é basicamente a razão de ser do seu negócio. Ela pode ser alterada com o tempo e é difícil encontrar uma companhia que mantenha sua missão intacta por anos a fio.

A visão é a situação em que a empresa deseja chegar num determinado período de tempo. A visão de futuro precisa de metas para se tornar concreta. Ela é basicamente um conjunto de objetivos a conquistar.

Já os valores são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos funcionários e nas relações da empresa com clientes, fornecedores e parceiros.

A definição do trio é o ponto de partida do planejamento dos novos negócios dos empreendedores de primeira viagem. Deve ser constantemente validada ao longo da existência da empresa. Empreendedores só são visionários quando conseguem manter intactos a missão, a visão e os valores definidos no início da empresa.

O passo a passo para ajudar na construção desse trio.

Passo 1

Definição da missão da empresa

Se a sua empresa não souber para que ela existe, não conseguirá definir uma estratégia de crescimento, porque os objetivos não serão claros.

No fundo, deve servir como um mantra, uma crença que orienta a existência da organização.

Passo 2

Definição da visão da empresa

Definida a missão, é o momento da empresa determinar uma visão de futuro para o seu negócio, ou seja, ter objetivos a atingir nos próximos anos.

É fundamental que elas tenham indicadores e metas. Se a empresa quer ser a maior, a melhor e/ou a mais admirada de seu segmento, deverá definir indicadores e metas para saber se está alcançando seus objetivos.

Passo 3

Definição dos valores (princípios)

Nem todas as empresas que definem missão e visão chegam a elaborar uma lista de valores que orienta o comportamento da organização. Outras já usam sua lista de valores nos processos seletivos, nos processos de avaliação de desempenho dos colaboradores e na relação da empresa com clientes, fornecedores e parceiros.

Se, por um lado, esse trio é vital para o planejamento do negócio, por outro é um compromisso que exige disciplina do empreendedor e de seu time.

7. Planejamento do negócio

Empreendedorismo criativo, economia criativa, inovação, criatividade, novos cenários, novos valores, tendências e conceitos. É neste ambiente cheio de mudanças e tão efêmero que precisamos buscar oportunidades para um negócio da moda.

Estamos na era do conhecimento com oportunidades que valorizam o poder de criar. É preciso pensar neste contexto para empreender atualmente.

Através de orientações adequadas, os próximos tópicos irão guiar suas decisões e suas ações para transformar seu sonho em um negócio sustentável economicamente.

7.1. Ambiente interno

7.1.1. Produtos e serviços oferecidos

A definição dos produtos a serem produzidos por uma marca de moda deve ser orientada pelo tipo de cliente que é público da marca. O estilo de cada público é o que direciona o criador para a definição do mix escolhido, das cores, dos materiais usados, de modelos e formatos a serem criados. A variação de tipos de produtos está cada vez maior. Sendo assim, a tabela a seguir indica algumas opções para iniciar o negócio.

	FEMININO	MASCULINO	INFANTIL
ROUPAS	Vestido Calça Blusa Camisa Camiseta Short Top Macacão Blazer	Calça Camisa Terno Blazer Short Bermuda Camiseta	Vestido Calça Blusa Camisa Camiseta Short Top Macacão
ACESSÓRIOS	Sapatos Cintos Bijuterias	Sapatos Cintos Bijuterias	Sapatos Cintos Bijuterias

7.1.2. Equipe de trabalho

Pessoal

A quantidade de profissionais está relacionada com o porte do empreendimento. Para um ateliê de moda de pequeno porte, pode-se começar com dois a cinco empregados, distribuídos da seguinte forma:

- um atendente;
- uma costureira/modelista;
- um auxiliar;
- um estilista/empreendedor.

Como o negócio de moda é altamente influenciado por datas de lançamento das coleções, o empreendedor poderá decidir por contratação temporária para esses períodos de maior demanda.

Os colaboradores devem ter as seguintes competências, que devem ser consideradas durante o processo de seleção e contratação:

- estilista

Este profissional, geralmente, é o empreendedor. Além de criatividade, ele precisa ter uma visão global do mundo contemporâneo da moda. Deve apresentar conhecimentos de sociologia, modelagem, desenho e história do vestuário. É desejável que possua curso superior de Moda ou Design de Moda. Deve ter boa comunicação e noções de como gerir o negócio.

- costureira/modelista

Deve ter experiência com máquinas de costura de diferentes tipos e conhecimentos sobre os diferentes padrões de tecidos, aviamentos e acessórios. Deve ter sensibilidade, bom gosto, senso de organização, saber planejar o tempo e comprometimento com a qualidade.

- auxiliar

Deve saber operar máquinas de corte e costura e outras, acompanhado e orientado por uma costureira profissional, além de conhecimento de riscos e cortes em tecidos de diferentes tipos. Deve ter senso de organização, agilidade e precisão, conhecendo aviamentos, acessórios e noções de serviços de acabamentos. Deve ter capacidade de relacionamento interpessoal e comprometimento com a qualidade dos serviços.

- atendente

Deve ter habilidade de relacionar-se com pessoas, dispensando um bom atendimento por telefone, internet e pessoalmente, além de demonstrar interesse pelo cliente e ser organizado, ágil e bem-humorado.

7.1.3. Capacitação de funcionários

O atendimento personalizado e qualificado é um item que merece a maior atenção do empresário, procurando-se a manutenção e fidelização da clientela.

Investir constantemente no aperfeiçoamento dos colaboradores através de cursos, palestras e *workshops* oferecidos no mercado - ou em atividades de

desenvolvimento realizadas na própria empresa - deve ser uma preocupação permanente do empreendedor.

O empresário deverá participar de seminários, congressos, feiras, desfiles e cursos direcionados para o seu ramo de negócio, bem como pesquisar na internet e em revistas técnicas para se manter atualizado e sintonizado com as tendências do setor.

Deve-se estar atento às associações e aos sindicatos da indústria têxtil e de estilistas, ou outros similares, de acordo com a característica específica do negócio, utilizando-a como balizadora dos salários e orientadora das relações trabalhistas, evitando, assim, consequências desagradáveis.

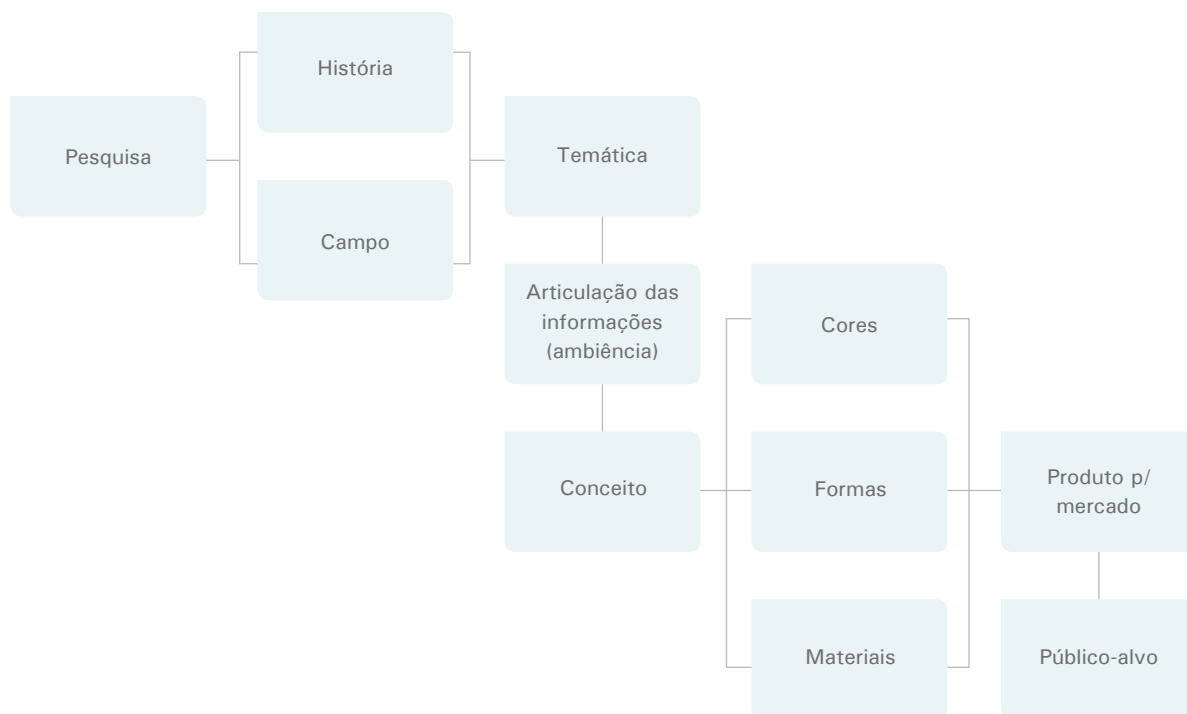
O Sebrae da localidade poderá ser consultado para aprofundar as orientações sobre o perfil do pessoal e o treinamento adequado.

7.1.4. Processos

Planejamento de coleção

O planejamento de coleção é uma das atividades mais complexas para quem quer empreender nesta área, mas também é a mais prazerosa. É neste momento que o criador cria seu conceito e estilo, através da criação de peças para o mercado.

Diagrama



Uma coleção consiste em todos os lançamentos de uma determinada estação. Mas por que se lançam coleções?

- Para acompanhar as inovações da indústria têxtil e de aviamentos.
- Para acompanhar as tendências de moda.
- Para se ter um melhor controle da produção, dando condições para o estabelecimento de metas (prazo de entrega das peças).

As coleções são lançadas de acordo com um calendário seguido pela maioria das confecções. O calendário oficial para o lançamento de coleções é de três em três meses, ou seja, de acordo com as estações do ano: primavera, verão, outono e inverno. Na Região Nordeste, não temos estas estações

muito definidas, então fazemos sempre coleções destinadas ao verão, por não termos necessidade de roupas de frio. Algumas empresas estão optando por lançar minicoleções em um espaço menor de tempo, o que pode ser uma boa estratégia para oferecer uma maior variedade de produtos para os clientes.

Quando vamos lançar uma coleção, devemos observar bem alguns fatores:

- estilo

É aquilo que dá característica a uma roupa. Ex: estilo clássico, estilo *punk*, estilo anos 60 etc.

- linha

É o tipo de roupa que se vai produzir. Ex: linha *surf*, linha *sportwear*, linha moda praia, linha aeróbica etc.

- segmento

Segmento masculino, segmento feminino, segmento infantil etc.

- público-alvo

São as pessoas para quem pretendemos vender a coleção que iremos lançar. Ex: homens, mulheres, adolescentes etc.

- faixa etária

É a idade do público-alvo que deve ser definida para modelar as peças nos tamanhos certos.

- composição da coleção

As coleções precisam ser bem organizadas para facilitar o trabalho de modelagem e montagem das peças. Mas como se organiza uma coleção? Primeiro devemos dividi-la em partes que chamamos de famílias.

- família

É um grupo que deve ter pelo menos quatro peças, confeccionadas seguindo uma mesma programação visual, ou seja, usando o mesmo tecido ou os

mesmos aviamentos, diferindo no modelo e nas cores. O objetivo das famílias é enfatizar as características da coleção, oferecendo ao cliente várias opções de peças do mesmo estilo.

- variação dos produtos da coleção

- Produto sazonal

Lançado em períodos festivos.

- Produto de oportunidade

Aquele que é lançado por apresentadores e atores de televisão, cantores etc. Estes produtos ficam pouco tempo na moda, por isso devem ser lançados e vendidos rapidamente.

- Produto de tendência

Inspirado nas pesquisas de tendências atuais.

- desenvolvimento da coleção

Quando vamos desenvolver uma coleção, precisamos definir algumas coisas antes para garantir que seremos bem-sucedidos em nossas vendas.

A moda segue algumas tendências que precisamos conhecer antes de produzir roupas destinadas para venda. Temos que escolher os tecidos, os aviamentos, as cores e os modelos de acordo com essas tendências. As principais fontes de pesquisa são as publicações de moda como revistas e catálogos, bem como os *sites* da internet especializados na área.

Depois de pesquisarmos as tendências, podemos escolher um tema ou assunto para a nossa coleção. A escolha de um tema ajuda a manter uma unidade na coleção. A produção de uma coleção segue várias etapas. Podem existir algumas modificações dependendo do tipo de empresa e produto.

- cartela de cores

A cor exerce uma atração psicológica no ser humano. Muito além de assumir apenas um papel decorativo ou estético, está ligada à “expressão de valores

sensuais e espirituais” (FARINA, 1982). A cor pode ser utilizada de maneira simbólica ou como forma de estímulo visual, pois é o elemento que mais proporciona impacto e predomina numa imagem.

Portanto, a utilização da cor não pode ser feita arbitrariamente numa coleção. É preciso encontrar uma linguagem específica por meio da qual se consiga atingir o objetivo desejado junto ao público-alvo. A simples pesquisa das tendências atuais de moda não basta para definir a cartela de cores de uma coleção, pois é necessário levar em conta o público e suas particularidades, a personalidade da marca e o tema predominante na coleção.

Por exemplo, se o público for jovem, estima-se que a preferência predominante é por cores fortes, já que estamos falando de pessoas mais abertas a estímulos externos, propensas às influências da moda. Há uma reação corporal do jovem em relação às cores fortes, podendo ser este um fator decisivo no comportamento de compra. “Pelas próprias exigências da idade e porque sabe que poderá substituir os objetos dentro de um prazo relativamente curto, ele se inclina ao uso de cores vivas” (FARINA, 1982).

Se o público for feminino, essa tendência se acentua. Segundo pesquisas já realizadas, as mulheres são mais receptivas às mudanças, o que parece explicar as rápidas mudanças na moda feminina. Há uma grande variedade de cores para essa estação.

Ao elaborar uma coleção, devem ser pesquisadas as cores que estão em moda, para definir a cartela de cores. Geralmente se trabalha com oito cores, subdivididas em quatro tons frios e quatro quentes, podendo ser acrescentados o preto e o branco, se este for o caso da coleção. As pessoas que trabalham com moda devem prestar muita atenção quando forem fazer combinação de cores, para que o resultado seja agradável. Porém, o número de cores também não é uma regra fixa, pois isso dependerá da proposta.

- matéria-prima

Chamamos de matéria-prima os aviamentos e os tecidos usados para confeccionar as peças. A escolha da matéria-prima deve levar em conta o

público-alvo, o segmento, o estilo da coleção, a viabilidade de utilização e, principalmente, se estes materiais são encontrados com facilidade no mercado.

As características dessa matéria-prima precisam também atender às exigências do consumidor e, conseqüentemente, aos padrões de qualidade da empresa. As matérias-primas são selecionadas e especificadas na fase de desenvolvimento do produto, durante a confecção dos protótipos, de maneira clara e em linguagem escrita, constando sempre amostras.

- **desenho de croquis**

Chamamos de croquis os desenhos das peças da coleção. Antes de fazer os croquis definitivos, fazemos os esboços, que são as ideias iniciais a serem selecionadas para compor a coleção. Os desenhos da coleção devem ser claros e de fácil compreensão, contendo indicação de costuras, detalhes, aviamentos etc. A coleção também pode ser apresentada através de um desenho técnico, que deve seguir as regras de proporção. Alguns estilistas apresentam suas coleções tanto em croquis como em desenhos técnicos.

- **ficha técnica**

Para melhor orientar a produção dos protótipos, é necessário se fazer uma ficha técnica para cada peça da coleção. A ficha técnica é muito importante para formar o arquivo das peças confeccionadas e proporcionar fidelidade aos modelos elaborados. Por isso, na ficha devem ser especificados todos os detalhes, tais como linhas, cor, aviamentos e tecidos, dimensões etc. Detalhes como bordados, aplicações, entre outros, devem ser desenhados separadamente, de preferência em tamanho real, com todas as especificações necessárias para a execução.

A ficha técnica só se mostrará eficaz quando utilizada na prática, pois pode acontecer que sejam necessárias algumas alterações para que esta atenda melhor ao seu objetivo. Assim, é essencial que nela constem as informações mais importantes, evitando excesso de itens.

Mês	Atividades
Abril	Reunião de planejamento
	Definição do cronograma
	Pesquisa de tendências
	Definição da cartela de cores
	Definição de tecidos
	Definição de aviamentos
Maio	Apresentação do <i>briefing</i> da coleção
	Reunião de aprovação
	Fichas técnicas
Junho	Modelagem, risco e corte de protótipos
	Cotação de preços e planejamento de marketing
	Montagem de protótipos
	Aprovação de protótipos
	Ajustes e graduação de modelagens
	Definição das peças do catálogo
Julho	Produção de silks
	Risco e corte
	Produção das peças do mostruário
	Produção das peças da coleção
	Produção das peças dos pedidos
Agosto	Produção das peças
	Produção das peças dos pedidos
	Reunião com equipe de vendas
	Produção de material publicitário
Setembro	Lançamento e divulgação
	Reunião de <i>feedback</i>

Os processos produtivos de um negócio de moda são divididos em:

- **pesquisa** – é o momento de pesquisar materiais, cores, tendências e estilos;
- **criação** – é a atividade desenvolvida por um estilista, que com o conteúdo da pesquisa cria as peças que vão compor a coleção, a qual deve contar uma história e ter um conceito central;
- **compra de matéria-prima** – começa com a pesquisa de fornecedores que comercializam por atacado os itens que serão utilizados no processo produtivo.

Organização do processo produtivo

O processo produtivo de uma indústria de moda envolve três grandes etapas. Primeiramente há a aquisição de matéria-prima, onde o tipo e o volume de insumos adquiridos variam de acordo com as encomendas realizadas e com o plano de produção. Planos mais curtos exigem compras mais frequentes. É importante manter uma rede confiável de fornecedores.

Posteriormente há o processo de confecção das roupas, que depende do tipo de maquinário utilizado e da quantidade de funcionários. A linha de produção pode ser dividida por tipo de roupa (por exemplo, casacos, meias, blusas), por cliente ou por tarefa (modelagem, corte, enfiar, overlock, costura, acabamento e controle de qualidade). Neste caso, os subprocessos são assim divididos:

- **modelagem** - envolve a criação do modelo pelo estilista ou desenhista de moda, confecção dos moldes para corte do tecido, levantamento de pesquisa para compra dos acessórios e tecidos, e confecção das peças de mostruário para teste de produção;

- corte - existem máquinas industriais de corte que necessitam de uma operadora habilitada, para que não ocorra desperdício de tecido. Entretanto, se o corte for manual, tendo em vista que a produção inicialmente será pequena, é fundamental a preparação dos moldes para corte das partes do tecido que formarão a peça final. O corte manual é uma tarefa que exige habilidade do operador. Com o auxílio de uma guilhotina (empresas maiores) ou de uma serra fita ou circular e seguindo os moldes elaborados anteriormente pela modelista, são cortadas em grandes mesas (mesa de corte) várias peças do tecido sobreposto. Este é um momento delicado do processo produtivo, pois um erro nesta operação tem pouca chance de ser reparado, representando perda parcial ou total do tecido e atraso na produção para a empresa;

- enfesto - consiste na colocação de uma camada (folha) de tecido sobre a outra, de forma a facilitar o corte simultâneo das peças comercializadas pela empresa. O comprimento do enfesto é definido pelo comprimento do risco, acrescido das tolerâncias. A quantidade de folhas de tecido é definida em função do pedido de peças, do equipamento de corte a ser utilizado e da instabilidade do tecido;

- overlock - após o corte, cada pedaço correspondente a uma parte da peça de vestuário receberá o acabamento nas bordas, para evitar o desfiação, chamado de overlock. O empreendedor não deve esquecer que todas as peças devem ter 1,5cm de margem para costura e acabamento. É justamente nestas extremidades que o overlock será aplicado.

O overlock é uma costura que reveste a extremidade do tecido, feito em máquina de costura especial, também chamada de overlock. Dependendo do tipo de tecido, este acabamento pode ser feito na costura final;

- costura/montagem - executada por costureiras, esta é a etapa mais complexa e intensiva do trabalho. Consiste na união de dois ou mais elementos de uma roupa. Nesta fase, as peças são repassadas às costureiras, que possuem funções diferenciadas na linha de produção (gola, punho, manga e etiquetas, por exemplo) e trabalham seguindo uma sequência lógica de tarefas.

Durante o processo, são utilizados vários tipos de máquinas: ziguezague, overlock etc. As partes da peça são unidas na máquina reta, devendo haver um perfeito casamento entre elas para assegurar o bom caimento da roupa;

- acabamento - colocação de acessórios como botões, bolsos, zíperes, golas etc. Este trabalho é o mais rápido, mas é o que exige maior habilidade, porque a composição do acabamento final é responsável pela qualidade visual do produto. Também envolve estamparia, lavagens e tingimentos especiais, bordados ou gravações especiais;

- controle de qualidade - etapa muito importante que consiste na etiquetagem, codificação, embalagem, estoque e expedição.

Por fim, o escoamento da produção obedece à estratégia de venda da empresa. As peças fabricadas podem ser vendidas diretamente para clientes ou repassadas para lojas, representantes e vendedores ambulantes.

As atividades da confecção também englobam processos de administração, finanças e gestão de recursos humanos. A gestão administrativa e financeira abrange o faturamento, o controle de caixa, o controle de contas a receber e cobranças, a compra de insumos, o controle de contas a pagar de fornecedores e a prestação de informações ao escritório contábil. Já a gestão de recursos humanos compreende a admissão, rescisão, treinamento e pagamento de funcionários.

7.1.5. Identidade visual (marca, papeleria, embalagem etc)

A identidade de marca é um dos fundamentos mais importantes da construção de uma marca de moda. É o início de todo o processo de construção das marcas.

Mas, então, o que é a identidade de marca e como este conceito impacta no papel das diversas unidades da empresa? Entender isto é fundamental para

investidores e acionistas. Afinal, marcas fortes geram um substancial valor para o seu acionista.

A identidade da marca é a sua personalidade, a essência, o estilo mais definido e profundo.

É a identidade da marca que faz com que ela se relacione com o seu público. É a referência, segmentação, cultura que define como a marca se comporta, evolui e acompanha o seu público.

Para representar essa identidade, faz-se necessário ter uma identidade visual.

Identidade visual é o conjunto de elementos formais que representa visualmente e de forma sistematizada um nome, produto, empresa, instituição ou serviço. Esse conjunto de elementos costuma ter como base o logotipo, um símbolo visual que o representa.

A confecção de um logotipo ou símbolo visual capaz de representar a assinatura institucional da empresa deve ser estabelecida através de um documento técnico nomeado pelos *designers* de Manual da Identidade Visual.

Esse documento serve para estabelecer normas e critérios técnicos de reprodução da marca nos mais variados suportes existentes no atual estado da técnica - suportes gráficos (impressão) e suportes eletrônicos (interfaces).

O Manual de Identidade Visual deve conter:

1. os aspectos formais da marca, ou seja, os elementos que compõem o símbolo gráfico e as variações formais da marca. Por exemplo, para uma marca representada por uma imagem fotográfica, deve ser apresentada tal imagem nos padrões monocromático, preto e branco, tons de cinza e fotográfico, em uma versão digitalizada, nas mesmas variações formais: monocromática, preto e branco, tons de cinza e chapada;

2. as variações da assinatura da marca com padrão de assinatura horizontal e vertical e variações formais da assinatura com e sem *slogan*. Algumas marcas contêm slogan, outras não. Assim como algumas marcas são compostas simplesmente pelo nome da empresa. É imprescindível apresentar tais características da marca e sustentar uma utilização padronizada;
3. os aspectos técnicos da marca: cor (pantone, rgb, cmyk, hexadecimal), fonte, dimensões, direção etc;
4. o padrão de utilização da marca em todo o material institucional previsto pela empresa (papel timbrado, envelope, etiqueta, adesivo, embalagem, objetos, uniforme, rótulo, frota etc);
5. as dimensões mínimas e máximas para impressão;
6. a marca em fundo colorido, preto e branco e monocromático;
7. as situações a serem evitadas.

Ou seja, identidade é o conjunto de caracteres próprios e exclusivos com os quais se podem diferenciar pessoas.

Divulgação

A divulgação é um componente fundamental para o sucesso de uma marca de moda. As campanhas publicitárias devem ser adequadas ao orçamento da empresa, à sua região de abrangência e às peculiaridades do local. Abaixo, sugerem-se algumas ações mercadológicas acessíveis e eficientes:

- anunciar em jornais de bairro e revistas locais de moda;
- montar um *website* com o portfólio de produtos e serviços para alavancar as vendas;

- divulgar a marca para lojas e butiques;
- montar um *showroom* com os modelos produzidos;
- desenvolver um portfólio impresso dos modelos produzidos;
- participar de eventos de moda.

O empreendedor deve sempre entregar o que foi prometido e, quando puder, superar as expectativas do cliente. Afinal, a melhor propaganda será feita pelos clientes.

Os meios para divulgação variam de acordo com o porte e o público-alvo escolhido.

A empresa poderá utilizar-se de panfletos elaborados com qualidade, a serem distribuídos de forma dirigida ou enviados por mala direta.

Outras alternativas são anúncios em jornais de bairro, revistas especializadas e propaganda na rede social.

Levando-se em consideração que uma das estratégias mais adequadas é baseada na diferenciação, os instrumentos de divulgação devem ser sempre aqueles que permitem a personalização e o destaque dos atributos e da individualidade do cliente. É comum a divulgação através de desfiles.

Outra estratégia que pode ser utilizada para divulgação é a cessão de roupas para determinadas personalidades se apresentarem em eventos. Afinal, a roupa se torna mais atraente quando se destaca no corpo de alguém, especialmente um rosto mais conhecido.

A divulgação através da internet deve ser considerada, pois o acesso de pessoas à rede cresce permanentemente e em larga escala, atingindo os mais diversos públicos.

Ressalte-se que esse canal apresenta um custo relativamente baixo e com forte e crescente apelo nas diversas classes sociais. É fundamental adicionar o *site* em diretórios especializados para empresas e motores de busca de inclusão manual como Google Adwords, Ask, Yahoo Search Marketing, Microsoft Digital Advertising Solutions, Hot Words, dentre outros.

Na medida do interesse e das possibilidades, poderão ser utilizados anúncios em jornais de grande circulação, revistas e *outdoor*. Se for de interesse do empreendedor, um profissional de *marketing* e comunicação poderá ser contratado para desenvolver uma campanha específica.

A divulgação mais eficiente para esse setor ocorre através de clientes satisfeitos e bem atendidos.

7.1.6. PLANO DE MARKETING

Um Plano de Marketing é um documento escrito que detalha as ações necessárias para atingir um ou mais objetivos de *marketing*. Pode ser um planejamento para a marca, um produto ou serviço, ou as linhas de produtos.

Um bom Plano de Marketing deve basear-se numa sólida estratégia de *marketing*, caso contrário este será de pouca utilidade.

Para começar, será importante uma análise dos ambientes externo e interno da empresa.

Ambiente externo

O ambiente externo à organização é o conjunto de indivíduos, grupos e organizações que se encontram no meio exterior da organização e influenciam e são influenciados por ela. Em nível geral, é composto pelas seguintes componentes:

- componente econômica indica-nos como os recursos são distribuídos e utilizados no próprio ambiente;
- componente social descreve-nos as características da sociedade onde a organização está inserida;
- componente política compreende todos os fatores político-governamental;
- componente legal consiste em toda a legislação em vigor, a qual todos os membros da sociedade devem seguir;
- componente tecnológica consiste na aplicação sistemática de conhecimento científico a um novo produto, processo ou serviço.

Em nível operacional, é composto pelas seguintes componentes:

- cliente (elementos que compram os produtos ou serviços disponibilizados pela empresa);
- concorrência (conjunto de empresas que comercializam produtos ou serviços idênticos aos da empresa em questão);
- mão de obra (fatores humanos disponíveis para desempenhar as tarefas necessárias);
- fornecedor (elemento que fornece produtos ou serviços adquiridos pela empresa que, posteriormente, os transforma no processo produtivo em mercadorias ou serviços finais);
- internacional (compreende todas as implicações internacionais das operações organizacionais).

A análise do ambiente compreende os seguintes passos:

- compreender a natureza do ambiente - como primeiro passo, é útil dar uma vista de olhos inicial à natureza do ambiente da empresa em termos de quão incerta ela é. É relativamente estática ou mostra sinais de mudança? De que modo? É de compreensão simples ou complexa? Este passo auxilia a decidir qual a focalização adequada para o restante da análise;
- auditoria às influências ambientais – neste passo, pretende-se identificar quais as influências macroambientais que tendem a afetar o desenvolvimento e desempenho da empresa. Pode efetuar-se tendo em consideração a forma como as influências políticas, sociais e tecnológicas atingem a organização. É cada vez mais útil relacionar essas influências com as tendências de crescimento, no sentido da globalização das indústrias. A construção de situações ou cenários pode ser de grande ajuda, uma vez que tem em conta a extensão em que as estratégias podem ter de ser alteradas;
- identificar as forças competitivas mais importantes – neste passo, a focalização é redirecionada de modo a identificar o ambiente imediato da empresa - por exemplo, o ambiente competitivo em que a empresa opera. A Análise das Cinco Forças visa a identificar as forças-chave em funcionamento no ambiente imediato ou competitivo, e compreender porque elas são significativas. Através desses passos, deve emergir a visão dos desenvolvimentos realmente importantes que ocorrem em torno da organização. Pode acontecer que os acontecimentos excepcionalmente significativos sejam muito poucos, ou que existam vários acontecimentos interligados;
- identificar a posição competitiva mais importante – o quarto passo consiste na análise da posição competitiva da empresa, no que diz respeito à forma como ela se comporta perante as outras empresas que competem pelos mesmos recursos, clientes etc.

Essa análise pode ser feita de vários modos: análise estratégica do grupo, que situa as organizações em termos de similaridades e diferenças das estratégias

seguidas; análise dos segmentos de mercado, que procura estabelecer os segmentos de mercado que parecem mais atrativos; análise da concorrência e análise da atratividade, que situam o posicionamento competitivo da organização em relação à atratividade do mercado em que ela opera. O objetivo de toda a análise é identificar e compreender quais as oportunidades que a empresa pode tirar proveito e quais as ameaças que terá de enfrentar ou circundar, bem como identificar e compreender quais as necessidades que devem ser consideradas em termos de recursos e competências da organização (pontos fortes e fracos) que podem contribuir para a escolha estratégica.

Motivação

Nesta etapa, você irá indicar qual o seu objetivo em elaborar seu Plano de Marketing.

É importante responder a essa pergunta logo no início para situar o trabalho e responder ao restante das perguntas em função deste foco.

Análise interna

Nesta etapa, você irá avaliar e indicar seus pontos fortes e fracos.

Esse processo é essencial para saber com que atividades você terá mais facilidade para se destacar e quais deveria evitar para, então, buscar parceiros ou apoio profissional de quem domina essas outras áreas.

Análise de ambiente

Na etapa de análise de ambiente, você irá avaliar e indicar suas oportunidades e ameaças.

Para cada item, você deve pensar em todos os aspectos externos ao seu empreendimento, que estão fora do seu controle, tanto positivos (oportunidades) negativos (ameaças), que podem atrapalhar seu negócio.

Forças	Fraquezas
- Boa imagem - Qualidade do produto - Baixo custo - Parcerias - Distribuição - Liderança de mercado - Competência - Tecnologia própria	- Falta de direção e estratégia - Pouco investimento em inovação - Linha de produtos muito reduzida - Distribuição limitada - Custos altos - Problemas operacionais internos - Falta de experiência da administração - Falta de formação dos funcionários
Oportunidades	Ameaças
- Rápido crescimento de mercado - Abertura aos mercados estrangeiros - Empresa rival enfrenta dificuldade - Encontrados novos usos do produto - Novas tecnologias - Mudanças demográficas - Novos métodos de distribuição - Diminuição da regulamentação	- Recessão - Nova tecnologia - Mudanças demográficas - Empresas rivais adotam novas estratégias - Barreiras ao comércio exterior - Desempenhos negativos das empresas associadas - Aumento da regulamentação

Identificação da oportunidade

Nesta etapa, você deve refletir e indicar como poderá atender às necessidades e desejos dos consumidores.

A compreensão da necessidade do consumidor é uma oportunidade fundamental para saber direcionar sua estratégia de *marketing*.

Objetivos estratégicos

Nesta etapa, você irá estabelecer objetivos para que possa medir se suas metas foram alcançadas.

Com isso, você irá direcionar seu negócio e motivar sua equipe. Esses objetivos são estabelecidos anualmente, a médio e longo prazos. Este procedimento

precisa ser bem definido desde o início, pois é a base para determinar os recursos necessários para implantar seu plano.

Perfil dos clientes

A etapa de perfil dos clientes fará você identificar corretamente o perfil de seu cliente ideal, ajudando a direcionar e concentrar seus investimentos de *marketing* em um ou mais segmentos.

Diferencial

Nesta etapa, você irá refletir e descrever sobre os diferenciais de seu produto ou serviço. A etapa é importante, pois sem diferencial você será apenas mais um.

Mix de marketing

O mix de marketing é uma das etapas mais importantes do seu Plano de Marketing. Aqui você irá definir suas estratégias de atuação no mercado, com base em todas as informações que você já preencheu.

As estratégias abordadas aqui compreendem estratégia de produto/serviço; estratégia de preço; estratégia de distribuição ou ponto; estratégia de comercialização; estratégia de comunicação, propaganda e promoções.

Plano de Ação e monitoramento

Nesta etapa, você irá preencher listas que lhe permitirão verificar constantemente se seu negócio está no caminho certo. Essa verificação é bastante importante, pois por mais que um plano seja bem elaborado, se não for atualizado e utilizado ficará defasado e não terá serventia.

O Plano de Ação compreende ações de ajuste do mix de marketing; ações de campanha de comunicação, propaganda e promoção; metas; orçamento e execução financeira.

7.1.7. Planejamento tributário

Informações fiscais e tributárias

O segmento de marcas de moda, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 1412-6/01 como atividade de confecção, sob medida, de artigos do vestuário masculino, feminino e infantil, poderá optar pelo Simples Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para microempresa e R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) para empresa de pequeno porte, respeitando os demais requisitos previstos na lei.

Nesse regime, o empreendedor poderá recolher os seguintes tributos e contribuições por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no portal do Simples Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/Simpl...>):

- IRPJ (Imposto de Renda da Pessoa Jurídica);
- CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro);
- PIS (Programa de Integração Social);
- Cofins (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social);
- ISSQN (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza);
- INSS (Contribuição para a Seguridade Social relativa à parte patronal).

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do Simples Nacional, para esse ramo de atividade, variam de 4% a 17,42%, dependendo da receita bruta auferida pelo negócio.

No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo Simples Nacional, para efeito de determinação da alíquota no primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período.

Se o estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por este imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera federal, poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou Cofins.

Se a receita bruta anual não ultrapassar R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), o empreendedor, desde que não possua e não seja sócio de outra empresa, poderá optar pelo regime denominado MEI (Microempreendedor Individual). Para se enquadrar no MEI, a CNAE de sua atividade deve constar e ser tributado conforme a tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII (<http://www.receita.fazenda.gov.br/legisl...>). Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais, conforme abaixo:

I) sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária do empreendedor;
- R\$ 5,00 a título de ISS.

II) com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que seja remunerado um salário mínimo ou o piso da categoria)

O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Havendo receita excedente ao limite permitido - superior a 20%, o MEI terá seu empreendimento incluído no sistema Simples Nacional.

Para ME, EPP ou MEI, a opção pelo Simples Nacional sempre será muito vantajosa, sob o aspecto tributário, bem como nas facilidades de abertura do negócio.

Definição do Microempreendedor Individual (MEI)

Microempreendedor Individual é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um MEI, é necessário faturar no máximo até R\$ 60.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. O MEI também pode ter um empregado contratado que receba o salário mínimo ou o piso da categoria.

A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um MEI legalizado.

Entre as vantagens oferecidas por essa lei, está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais.

Além disso, o MEI será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL). Assim, pagará apenas o valor fixo mensal de R\$ 34,90 (comércio ou indústria), R\$ 38,90 (prestação de serviços) ou R\$ 39,90 (comércio e serviços), destinado à Previdência Social, ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo.

Com essas contribuições, o Microempreendedor Individual tem acesso a benefícios como auxílio-maternidade, auxílio-doença, aposentadoria, entre outros.

ATENÇÃO

O Microempreendedor Individual tem como despesas legalmente estabelecidas **APENAS** o pagamento **mensal** de R\$ 33,90 (INSS), acrescido de R\$ 5,00 (prestadores de serviços) ou R\$ 1,00 (comércio e indústria) por meio de **carnê** emitido através do Portal do Empreendedor, além de taxas estaduais/municipais que devem ser pagas dependendo do estado/município e da atividade exercida.

O pagamento de **BOLETO** não relacionado com as despesas mencionadas acima é de **livre e espontânea vontade do Microempreendedor Individual (MEI)**.

8. O ponto e as instalações

8.1 Localização

8.1.1 Escolha do ponto e horário de funcionamento

A localização de um espaço de uma marca de moda é fator muito importante para o negócio e deve estar alinhada com a estratégia do negócio, de acordo com o perfil do público. Uma boa localização é aquela que favorece o acesso das pessoas, com o menor grau possível de dificuldade.

Um ateliê de moda deverá estar instalado próximo ao local de residência do público-alvo, ou em locais de grande frequência de público como em shopping ou outros locais de grande fluxo de pessoas, favorecendo o estacionamento de veículos e com boas condições ambientais para uma permanência agradável da clientela.

Bairros populosos e proximidades de condomínios são locais bastante adequados para a instalação de um ateliê de moda.

Especialistas afirmam que essa decisão se dá em duas esferas principais: identificação do território (região) e localização (endereço), considerando-se ainda algumas variáveis como demanda (potencial), oferta (concorrência) e custos (aluguel, reforma etc).

Os aspectos descritos a seguir devem ser cuidadosamente avaliados num processo de seleção do local de instalação de um ateliê de costura:

- **fatores de demanda** - a característica populacional em torno do estabelecimento é o principal fator a ser contemplado num estudo de localização. Não se deve restringir o estudo à quantidade de pessoas residentes ou que transitam pela região. É necessário, além de identificar o perfil socioeconômico dessa população (faixa etária, renda, nível educacional), identificar os hábitos de consumo dos frequentadores da região;

- **fatores de oferta** – são adicionados ao conhecimento do potencial da região verificado na etapa anterior para mensurar a influência da concorrência

na região - quem são os concorrentes, como eles atuam e que espaço de mercado está disponível. A concorrência na região obrigatoriamente não é um fator negativo; ao contrário, muitas vezes verifica-se que a concentração de empresas de um mesmo segmento pode tornar a região um polo de compras;

- **fatores de custos** - a análise do melhor ponto deve envolver também as condições de sua utilização, inclusive aquelas que influenciam diretamente nos custos, seja no investimento inicial (luvas, obras, reformas, comunicação) ou no custo operacional (aluguel, impostos etc).

Conveniência e acesso fácil são fatores fundamentais para que o consumidor escolha um ateliê de costura. Além das considerações anteriores, outros itens devem ser observados antes da definição pelo local:

- visualização;
- facilidade de acesso;
- área para estacionamento;
- legislação local. As atividades econômicas da maioria das cidades são regulamentadas pelo Plano Diretor Urbano (PDU).

É esse instrumento legal que determina o tipo de atividade que pode funcionar em um determinado endereço. A consulta de local junto à prefeitura é o primeiro passo para avaliar a implantação.

Alguns detalhes devem ser observados na escolha do imóvel:

- O imóvel atende às necessidades operacionais referentes à localização, capacidade de instalação do negócio, possibilidade de expansão, características da vizinhança e disponibilidade dos serviços de água, luz, esgoto, telefone e internet?
- O ponto é de fácil acesso, possui estacionamento para veículos, local para carga e descarga de mercadorias e conta com serviços de transporte coletivo nas redondezas?

- O local está sujeito a inundações ou próximo de zonas de risco?
- O imóvel está legalizado e regularizado junto aos órgãos públicos municipais?
- A planta do imóvel está aprovada pela prefeitura?
- Houve alguma obra posterior, aumentando, modificando ou diminuindo a área primitiva?
- As atividades a serem desenvolvidas no local respeitam a lei de zoneamento ou o plano diretor do município?
- Os pagamentos do IPTU referentes ao imóvel encontram-se em dia?
- O que a legislação local determina sobre o licenciamento das placas de sinalização?

8.1.2. Estrutura

Um ateliê de moda compõe-se, basicamente, das seguintes áreas:

- **recepção e atendimento** – espaço equipado com balcão, sofás, TV, revistas e água;
- **coleta de medidas e criação de modelos** – local de atendimento pelo estilista com provadores e araras;
- **produção/costura** - espaço onde costureiros(as) fabricam as peças;
- **depósito** – local utilizado para guardar matéria-prima e produtos acabados;
- **escritório** – destinado às atividades administrativas, financeiras, operacionais e comerciais.

O espaço mínimo necessário é de 50m², com possibilidade de ampliação para investimentos futuros, onde aproximadamente 70% desse espaço são ocupados pela oficina de costura, juntamente com o depósito e o escritório.

É importante considerar o perfil do cliente que será alvo do negócio, para definir o tamanho da loja e as instalações. É aconselhável dispor de estacionamento.

8.2. Equipamentos

A definição do porte do empreendimento e do público-alvo é fundamental para a aquisição dos equipamentos. A seguir, sugere-se um conjunto de equipamentos, móveis e máquinas para a instalação de um pequeno ateliê.

8.2.1 Móveis e utensílios

- Microcomputador completo (1) – R\$ 998,00
- Impressora multifuncional (1) – R\$ 229,00
- Telefone (1) – R\$ 69,00
- Mesa (1) – R\$ 230,00
- Cadeiras (2) – R\$ 204,00
- Armário para escritório (1) – R\$ 493,46
- Máquina ECF (1) - R\$ 1.250,00
- Alarme (1) – R\$ 150,00
- Balcão de atendimento (1) – R\$ 1.469,40
- Sofás 3x2 (2) – R\$ 1.358,00
- Cadeiras para recepção (4) – R\$ 977,84
- Mesa de centro (1) – R\$ 225,33
- Porta-revista (1) – R\$ 120,00
- Suporte de parede para TV (1) - R\$ 200,00
- Aparelho de TV LCD (1) – R\$ 1.200,00
- Frigorífico (1) – R\$ 679,00
- Máquina de café expresso (1) – R\$ 903,00

- Provadores (4) – R\$ 1.488,00
- Espelhos (4) - R\$ 1.200,00
- Araras (4) – R\$ 1.056,00
- Armários com prateleiras para produtos acabados (3) – R\$ 1.479,00
- Mesa para abrir costura (1) – R\$ 550,00
- Mesa para acabamento de peças (1) – R\$ 550,00
- Máquina de corte (1) – R\$ 890,00
- Máquina de cortar viés (1) – R\$ 980,00
- Cadeiras (4) – R\$ 560,00
- Máquina de costura reta industrial (1) – R\$ 1.250,00
- Máquina de overlock (1) – R\$ 1.050,00
- Galoneira (1) – R\$ 1.392,00
- Máquina de costura interloc 1 – R\$ 1.600,00;
- Máquina de bordado (1) – R\$ 2.590,00
- Máquina de quilting/patchwork (1) – R\$ 1.090,00
- Máquina de costura pespontadeira (1) – R\$ 1.700,00
- Alinhador mini a laser com haste (1) – R\$ 355,00
- Aparelhos de ar-condicionado split 12.000 BTUs (2) – R\$ 3.297,00

Total dos equipamentos: R\$ 32.583,03

As máquinas estarão diretamente relacionadas ao tipo de tecido que será utilizado e ao padrão de produção.

8.2.2. Automação

Há no mercado uma boa oferta de sistemas para gerenciamento de pequenos negócios. Para uma produtividade adequada, devem ser adquiridos sistemas que integrem as compras, as vendas, o financeiro, o cadastro de clientes e fornecedores, o controle de estoque, o serviço de mala direta para clientes e potenciais clientes, o cadastro de móveis e equipamentos, o controle de contas a pagar e a receber, os fornecedores, a folha de pagamento, o fluxo de caixa, o fechamento de caixa etc.

Para esse tipo de negócio, existem *softwares* que possibilitam a transposição do processo de criação para moldes digitais, facilitando o processo e conferindo maior precisão.

Devem ser procurados *softwares* de custo acessível e compatíveis com uma pequena empresa.

8.2.3. Vitrine



Não importa se a sua loja é grande ou pequena. Sua vitrine precisa chamar a atenção de quem passa. Ela é o principal *outdoor* do que você vende, podendo ser decisiva para um cliente entrar – ou não – nela. As menores lojas costumam tomar pouco cuidado com este item fundamental. Noelle Nicks, especialista em *merchandising visual*, cuida das vitrines da Cole Hardware, de São Francisco, nos Estados Unidos. Ela diz não gastar mais de US\$ 100 para produzir cada uma e deu algumas dicas no *site* Entrepreneur.

- 1. Conte uma história** – Noelle diz que é preciso começar a vitrine com um tema antes de escolher quais produtos expor. No Dia dos Namorados, por exemplo, é fácil e cômodo pegar um punhado de itens vermelhos e colocar na vitrine. Dá mais trabalho pensar em algo criativo. Para um Halloween, Noelle pegou um monte de vassouras que a loja vende e colocou todas elas em exposição. Uma frase divertida complementava a decoração: “Com que vassoura”? Além de chamar a atenção de quem passava, ainda mostrou aos consumidores a variedade de vassouras que a loja dispunha.
- 2. Pense em planos visuais** – Antes de começar a organizar os itens para expor na vitrine, Noelle marca o vidro com uma fita na altura dos olhos das pessoas. Isto facilita a organização. É importante manter alguns itens suspensos no teto e outros na base, próximos ao piso, mas o foco deve estar na altura média dos olhos dos consumidores.
- 3. Surpreenda seus consumidores** – Se é para ser notado, ultrapasse a linha do previsível. Debbie Yamada, dona da loja Tilde, na cidade de Portland, afirma acrescentar objetos inusitados na vitrine como bonecos de papel machê, réplicas de animais selvagens feitos de placas de papelão etc. Com isto, atrai curiosos que chegam a tirar fotos de suas vitrines. Eles, claro, acabam entrando na loja.
- 4. Use cores fortes e formas** – Você não precisa ser um *expert* em arrumação de vitrines para atrair seus consumidores. Debbie Yamada dá mais uma dica: ela pretende usar bastante papel de seda colorido em

volta de alguns mostruários de joias. Segundo ela, pelo menos 20% das pessoas são atraídas por vitrines coloridas.

5. **Mantenha um visual limpo** – Não adianta encher sua vitrine com todos os produtos da loja. Neste caso, menos é mais. Para chamar atenção, vale, por exemplo, usar uma dúzia de itens de um mesmo modelo. Uma árvore de Natal feita de bolinhas de tênis certamente chamará mais atenção que uma embalagem de bolinhas sozinha.
6. **Atualize sua vitrine** – Faça isto sempre que for possível, mas não é preciso gastar muito dinheiro e nem investir um tempo enorme nisso. Para uma loja de roupas, por exemplo, uma ideia é mandar imprimir uma dúzia de fotos que representam sua loja, com imagens dos produtos ou com modelos (ou até consumidores) usando as peças. Eles podem ser trocados a cada semana. O ideal é não passar de um a dois meses com a mesma vitrine. Quanto mais você mudar, mais os consumidores olharão para seus produtos.
7. **Use iluminação** – Pense no conceito de vitrine associado a algumas luzes, que devem ser direcionadas para os pontos de atenção, mas com o cuidado de não formar sombras. À noite, deixe as luzes da vitrine ligadas. Se a sua loja for a única com iluminação, receberá atenção extra de quem passar pela rua.

8.2.4. Investimentos

Investimento compreende todo o capital empregado para iniciar e viabilizar o negócio até o momento da sua autossustentação.

Pode ser caracterizado como:

- investimento fixo – compreende o capital empregado na compra de imóveis, equipamentos, móveis, utensílios, instalações, reformas etc;

- investimento pré-operacional – todo gasto ou despesa realizado com projetos, pesquisas de mercado, registro da empresa, projeto de decoração, honorários profissionais etc;

- capital de giro – é o capital necessário para suportar todos os gastos e despesas iniciais, gerados pela atividade produtiva da empresa. Destina-se a viabilizar as compras iniciais, o pagamento de salários nos primeiros meses de funcionamento, os impostos, as taxas, os honorários de contador, as despesas de manutenção etc.

Para um ateliê de costura, o empreendedor deverá dispor de aproximadamente R\$ 85.983,00 para fazer frente aos seguintes itens de investimento:

- construção e reforma de instalações – R\$ 30.000,00;
- móveis e equipamentos – R\$ 32.583,03;
- despesas de registro da empresa, honorários profissionais, taxas etc - R\$ 3.500,00;
- capital de giro para suportar o negócio nos primeiros meses de atividade – R\$ 19.900,00.

8.2.5. Custos

São todos os gastos realizados na produção de um bem ou serviço, que serão incorporados posteriormente ao preço dos produtos ou serviços prestados, tais como aluguel, água, luz, salários, honorários profissionais, despesas de vendas e insumos consumidos no processo de estoque e comercialização.

O cuidado na administração e na redução de todos os custos envolvidos na compra, produção e venda de produtos ou serviços que compõem o negócio indica que o empreendedor poderá ter sucesso ou insucesso, na medida em que encarar como ponto fundamental a redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço e o controle de todas as despesas internas. Quanto menores os custos, maior a chance de ganhar no resultado final do negócio.

A seguir, apresenta-se uma estimativa de custos fixos mensais típicos de um ateliê de costura:

1. água, luz, telefone, internet – R\$ 620,00;
2. salários, comissões e encargos – R\$ 10.940,00;
3. taxas, contribuições e despesas afins – R\$ 360,00;
4. transporte – R\$ 1.360,00;
5. refeições – R\$ 1.620,00;
6. seguros – R\$ 320,00;
7. assessoria contábil – R\$ 600,00;
8. segurança – R\$ 400,00;
9. limpeza, higiene e manutenção – R\$ 420,00.

Fonte: Convenção Coletiva de Trabalho 2010-2011. Sindicato da Indústria do Vestuário do Estado do Paraná.

9. Registro e patente de marcas

O registro da marca protege os interesses da empresa

A marca está entre os mais importantes patrimônios de uma empresa. Quando bem cuidada, pode gerar lucros constantes por meio de exploração direta ou indireta, pois é o principal elo entre o negócio e o cliente. Marca é todo sinal distintivo (palavra, figura e símbolo) visualmente perceptível que identifica e distingue produtos e serviços em relação a outros iguais ou semelhantes, qualquer que sejam suas origens.

Ela também certifica a conformidade de produtos e serviços com normas ou especificações técnicas determinadas pela Lei nº 9.279, de 14 de maio de 1996, que regula a concessão e o regime de marcas e patentes no território nacional.

Por meio da marca, um negócio é identificado e diferenciado dos demais pelos consumidores. Com o tempo, a marca passa a ser entendida como o referencial da qualidade daquele produto ou serviço.

Importância da proteção da marca

Registrar uma marca é a única forma de protegê-la legalmente contra possíveis copiadores e de ganhar espaço no mercado. Para isto, a empresa deve procurar o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) e fazer o pedido, que será examinado de acordo com a Lei de Propriedade Industrial e demais resoluções administrativas do órgão.

A marca registrada garante ao proprietário o direito de uso exclusivo em todo o território nacional, estendendo-se para mais 137 países, pois o Brasil é membro da Convenção da União de Paris (CUP) de 1883 em seu ramo de atividade econômica. Caso o produto ou o serviço inovador seja um sucesso, o empreendedor terá assegurado legalmente o direito de explorar e usufruir dos benefícios gerados por sua invenção.

Apesar dos custos envolvidos, o empreendedor deve entender que o registro de marca é um investimento, e não uma despesa, pois esta ação vai se refletir no futuro fluxo de caixa da empresa.

Natureza da marca

1. Natureza da marca quanto ao domicílio do proprietário:

- **brasileira** - aquela regularmente depositada no Brasil por pessoa domiciliada no país;

- **estrangeira** - aquela regularmente depositada no Brasil, mas por pessoa não domiciliada no país. Também pode ser aquela que, mesmo depositada regularmente em país vinculado a acordo ou tratado do qual o Brasil seja partícipe ou em organização internacional da qual o país faça parte, seja depositada no território nacional no prazo estipulado no respectivo acordo ou tratado, e cujo depósito contenha reivindicação de prioridade em relação à data do primeiro pedido.

2. Natureza da marca quanto ao uso:

- **de produtos ou serviços** - aquela usada para distinguir um produto de outros idênticos, semelhantes ou afins, de origens diversas;

- **coletiva** - aquela usada para identificar produto ou serviço advindo de membros de uma determinada entidade;

- **de certificação** - aquela que se destina a atestar a conformidade de um produto ou um serviço com determinadas normas ou especificações técnicas, notadamente quanto à qualidade, natureza, material utilizado e metodologia empregada.

Apresentação da marca

Nominativa: é constituída por uma ou mais palavras, no sentido amplo do alfabeto romano, compreendendo também os neologismos e as combinações de letras ou algarismos romanos e/ou arábicos.

Figurativa: é constituída por desenho, imagem, figura ou qualquer forma estilizada de letra e número, isoladamente, bem como por ideogramas de línguas, tais como japonês, chinês e hebraico. Nesta última hipótese, a proteção legal recai sobre o ideograma em si, e não sobre a palavra ou o termo que ele representa, salvo se for uma marca de apresentação mista.

Mista: é constituída pela combinação de elementos nominativos e figurativos, ou de elementos nominativos cuja grafia apresente-se de forma estilizada.

Tridimensional: é constituída pela forma plástica (entende-se por forma plástica a configuração ou a conformação física) do produto ou da embalagem. Essa forma deve ter capacidade distintiva em si mesma e estar dissociada de qualquer efeito técnico.

10. Dicas de negócio

- Investir na qualidade global de atendimento ao cliente, ou seja, qualidade do serviço, ambiente agradável, profissionais atenciosos, respeitosos e interessados pelo cliente, além de comodidades adicionais como estacionamento, facilidade de agendamento de horário, cumprimento de horário etc.
- Procurar fidelizar a clientela com ações de pós-venda como remessa de cartões de aniversário, comunicação de novos padrões e texturas, e criação de novos modelos ofertados etc.
- A presença do proprietário em tempo integral é fundamental para o sucesso do empreendimento.
- O empreendedor deve estar sintonizado com a evolução do setor, pois este é um negócio que requer inovação e adaptação constantes, em face das novas tendências que surgem diariamente.
- Uma característica do mercado de moda é a constante necessidade de apresentar novidades. Para cumprir este objetivo, as indústrias do setor investem anualmente grandes somas de recursos em lançamentos e promoções de novos modelos. O empresário deve destacar-se com promoções e produtos de qualidade, que atendam realmente às necessidades de seu público-alvo.
- O empreendedor deve ser criativo e ousado, validando conceitos de comunicação inovadores, de forma que consiga manter o empreendimento em evidência no mercado e diante dos consumidores atuais e potenciais.

11. Normas técnicas

As normas técnicas são documentos de uso voluntário, sendo importantes referências para o mercado. Podem estabelecer quesitos de qualidade, desempenho, segurança. Não obstante, podem estabelecer procedimentos; padronizar formas, dimensões, tipos, usos; fixar classificações ou terminologias e glossários. E ainda definem a maneira de medir ou determinar as características como métodos de ensaio. As normas técnicas são publicadas pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas).

As normas técnicas relacionadas abaixo são aplicáveis ao negócio:

- ABNT NBR 15800:2009 Vestuário – Referenciais de medidas do corpo humano – Vestibilidade de roupas para bebê e infanto-juvenil;
- ABNT NBR 12071:2002 Artigos confeccionados para vestuário - Determinação das dimensões;
- ABNT NBR 13377:1995 Medidas do corpo humano para vestuário - Padrões referenciais - Padronização.

12. Entidades e eventos

MARCAS ECO

- Paraty Eco Fashion

(<http://paratyecofashion.com.br/>) SETEMBRO (os dias variam de um ano para outro)

- Movimento Eco Chic Day – SP

(<http://movimentoeco chic.wordpress.com/>) Em 2012, o evento em São Paulo aconteceu em JULHO. Este ano foi em ABRIL

- Aurora Eco Fashion – PE

(<http://www.auroraecofashion.blogspot.com.br/>) NOVEMBRO

70

FORNECEDORES (TENDÊNCIAS)

- Inspiramais

(<http://www.inspiramais.com.br/>) JANEIRO (referente ao verão do ano seguinte) e JULHO (referente ao inverno do ano seguinte)

SEMANAS DE MODA INTERNACIONAIS

- Hong Kong Fashion Week (CHINA)

(<http://www.hktdc.com/fair/hkffashionweekfw-en/HKTDc-Hong-Kong-Fashion-Week-For-Fall-Winter.html>) JANEIRO/JULHO

- Milan Fashion Week (ITÁLIA)

(<http://www.cameramoda.it/en/>)
JANEIRO/JUNHO (masculino)
FEVEREIRO/SETEMBRO (feminino)

- Paris Fashion Week (FRANÇA)

(<http://www.modeaparis.com/en>) JANEIRO/JULHO

- New York Fashion Week (EUA)

(<http://www.mbfashionweek.com/home>)

- London Fashion Week (INGLATERRA)

(<http://www.londonfashionweek.co.uk/>)

- Japan Fashion Week (JAPÃO)

(<http://tokyo-mbfashionweek.com/en/>)

- Fashion Weekend Sydney (AUSTRÁLIA)

(<http://www.fashionweekend.com.au/sydney/>)

SEMANAS DE MODA NACIONAIS

- SPFW

(<http://ffw.com.br/spfw/>) Para as edições de verão, tem se mantido uma data constante no calendário: JUNHO. Porém, nos últimos anos, as edições de inverno variaram para FEVEREIRO (2011), JANEIRO (2012) e OUTUBRO/NOVEMBRO (2013)

- São Paulo Prêt-à-Porter

(<http://www.saopaulopretaporter.com/>) JANEIRO (não consegui identificar se é uma feira para cada temporada)

- Rio-à-Porter

(<http://www.rioaporter.com.br/>)

Verão: NOVEMBRO

Inverno: em 2011 e 2012, MAIO; em 2013, ABRIL

- Minas Trend Preview

(<http://www.minastrendpreview.com/>)

Verão: OUTUBRO

Inverno: em 2011 e 2012, MAIO; em 2013, ABRIL

- Dragão Fashion Week

(<http://dfhouse.com.br/2013/>) ABRIL

- Nordeste Prêt-à-Porter

(<http://www.nordestepretaporter.com/>) SETEMBRO

DEMAIS MARCAS

- Casa de Criadores

(<http://casadecriadores.uol.com.br/>)

Verão: em 2011, MAIO; em 2012, JUNHO; em 2013, ABRIL

Inverno: em 2011 e 2012, DEZEMBRO; em 2013, está previsto para OUTUBRO

- Moda Hype

(<http://www.rodadamoda.com/riomodahype/rmh18/>)

Acontece dentro da programação do Fashion Rio

- Moda Recife

(Não consegui localizar página na Web) NOVEMBRO

- Recife Moda e Música

(<https://www.facebook.com/recifemodaemusica>) MAIO

FEIRAS NACIONAIS

- Fashion Business

(<http://fashionbusiness1.hospedagemdesites.ws/>)

Verão: MAIO

Inverno: NOVEMBRO

Dentro da programação do Fashion Rio

- Mãos de Minas

(<http://www.maosdeminas.org.br/maosdeminas/>)

Me pareceu uma cooperativa de artesãos. Não encontrei nada em relação a ser uma feira. Mas faz parte de feiras nacionais.

- Fenearte

(<http://www.fenearte.pe.gov.br/2013/>) JULHO

- Expovest (Feira Atacadista de Moda Pronta-Entrega)

(<https://www.facebook.com/ExpovestOficial>)

- **Feira Texfair (Feira Internacional de Produtos Têxteis)**

(<http://www.texfair.com.br/>)

- **Febratex (Feira Brasileira para a Indústria Têxtil)**

(<http://www.febratex.com.br/>)

- **Première Vision São Paulo**

(<http://premierevision-saopaulo.com/>) JANEIRO/JULHO

- **Franca (Feira Internacional da Moda em Calçados e Acessórios)**

(<http://www.feirafranca.com.br/2013/>) JULHO

- **Fenim (Feira Nacional da Indústria da Moda)**

(<http://www.fenimfeiras.com.br/>) Várias edições pelo Brasil em datas diferentes

- **Salão Moda Brasil**

(<http://salaomodabrasil.com.br/2013/>) JUNHO

- **SICC (Salão Internacional de Couro e Calçado)**

(<http://www.sicc.com.br/>) MAIO/NOVEMBRO

- **Tecnotêxtil Brasil (Feira de Tecnologias para a Indústria Têxtil)**

(<http://www.tecnotextilbrasil.com.br/inicio>)

FEIRAS INTERNACIONAIS

FRANÇA

- **Première Vision**

(<http://www.premierevision.com/>)

- **Ethical Fashion Show Paris**

(http://www.ethicalfashionshow.com/efs1/crbst_111.html)

- **Vendôme Luxury Trade Show**

(<http://www.vendomeluxurytradeshow.com/>)

ESTADOS UNIDOS

- **Offprice Show**

(<http://www.offpriceshow.com/>)

ALEMANHA

- **Munich Fashion Company**

- **Bread and Butter Berlin**

(<http://www.breadandbutter.com/summer2013/home/>)

- **Ethical Fashion Show Berlin**

(<http://ethicalfashionshowberlin.com/en/>)

- **Premium**

(<http://premiumexhibitions.com/>)

ESPANHA

- **The Brandery**

(<http://www.thebrandery.com/>)

INGLATERRA

- **Bubble London**

(<http://www.bubblelondon.com/>)

- **Margin**

(<http://margin.tv/>)

QUALIFICAÇÃO

Instituições de ensino internacionais:

INGLATERRA

- **Central Saint Martins** (<http://www.csm.arts.ac.uk/>)
- **University of Westminster** (<http://www.westminsterfashion.com/>)
- **Royal College of Art** (<http://www.rca.ac.uk/>)

FRANÇA

- **Ecole de la Chambre Syndicale de la Couture Parisienne**
(<http://www.ecole-couture-parisienne.com/?lang=en>)
- **Esmod** (<http://www.esmod.com/>)
- **Institute Français de la Mode** (<http://www.ifm-paris.com/>)
- **L`Université de la Mode** (<http://www.universite-mode.org/>)
- **Studio Bercot** (<http://www.studio-bercot.com/>)

ESTADOS UNIDOS

- **Parsons, the New School of Design** (<http://www.newschool.edu/parsons/>)
- **Fashion Institute of Technology** (<http://www.fitnyc.edu/>)
- **Art Institute of California** (<http://www.artinstitutes.edu/san-diego/>)
- **Fashion Institute of Design & Merchandising** (<http://fidm.edu/>)
- **School of the Art Institute of Chicago** (<http://www.saic.edu/index.html>)

ITÁLIA

Instituto Marangoni (<http://www.istitutomarangoni.com/en/>)

- **Accademia Italiana** (<http://www.accademiaitaliana.com/>)
- **Domus Academy-Scuola di Design e Moda**
(<http://www.domusacademy.it/site/home.html>)
- **Ida Ferri Scuola di Moda** (<http://www.scuolaidafferri.it/>)
- **IED - Istituto Europeo di Design** (<http://www.ied.it/>)
- **Istituto di Moda Burgo** (<http://www.imb.it/>)
- **Polimoda - International Institute Fashion, Design & Marketing**
(<http://www.polimoda.com/>)

PORTUGAL

- **Magestil** (<http://www.escolamodalisboa.eu/>)
- **Universidade da Beira Interior** (<http://www.ubi.pt/>)
- **Universidade do Minho** (<http://www.uminho.pt/>)

JAPÃO

- **Bunka Fashion College** (<http://www.bunka-fc.ac.jp/en/index.html>)
- **Mode Styling College** (<http://college.athuman.com/>)
- **Tokyo Fashion Art College** (<http://tfi.ac.jp/>)

HOLANDA

- **Akademie Vogue** (<http://akademievogue.nl/>)
- **Arnhem Fashion Design** (<http://www.modearnhem.nl/>)
- **ArtEZ Academy of Art and Design** (<http://www.artez.nl/>)
- **B Academy** (<http://www.bacademy.nl/splash>)

ESPANHA

- **Centro Superior de Diseño de Moda de Madrid** (<http://www.csdkmm.upm.es/>)
- **Escuela Superior de Moda y Empresa** (<http://www.esmemadrid.es/>)

E ainda...

- **Best Sabel** (<http://www.best-sabel.de/>) ALEMANHA
- **Copenhagen Academy of Fashion Design** (<http://www.modeogdesignskolen.dk/>)

DINAMARCA

- **Antwerp Royal Academy of Fine Arts** (<http://www.antwerp-fashion.be/>) BÉLGICA
- **Academy of Design At RCC Institute of Technology** (<http://www.aodt.ca/>) CANADÁ

Instituições de ensino nacionais

REGIÃO NORTE

Amazonas

- **Ciesa – Curso Superior de Formação Específica em Gestão de Moda** (<http://www.ciesa.br/>)

Pará

- **Unama – Universidade da Amazônia (moda)** (<http://www.unama.br/novoportal/>)
- **Faculdade Estácio do Pará (design de moda)** (<http://www.estacio.br/>)
- **Faculdades Integradas do Tapajós (gestão em moda)** (<http://www.fit.br/>)

REGIÃO NORDESTE

Pernambuco

- **UFPE/CAA – Universidade Federal de Pernambuco/Campus Acadêmico do Agreste** (design de moda) (<http://www.ufpe.br/caa/>)
- **FBV – Faculdade Boa Viagem** (design de moda) (<http://www.fbv.br/>)
- **Faculdade Maurício de Nassau** (tecnologia em moda e estilo) (<http://www.mauricionassau.com.br/>)
- **Faculdade Senac** (*design* de moda) (<http://www.pe.senac.br/ascom/index.shtml>)
- **Fadire – Faculdade de Desenvolvimento e Integração Regional** (<http://www.fadire.edu.br/beta/>)
- **Aeso – Faculdades Integradas Barros Melo** (design de moda) (<http://www.aeso.br/cursos/detalhes/30/design-de-moda#.Uh3uwGTwLTo>)

Bahia

- **Unijorge** (design de moda) (<http://www.fja.edu.br/>)
- **FCS – Faculdade da Cidade do Salvador** (design de moda) (<http://www.faculdedadacidade.edu.br/>)
- **FTC – Faculdade de Tecnologia de Salvador** (comunicação e produção de moda) (<http://www.faculdedadacidade.edu.br/>)
- **Unifacs – Universidade Salvador** (design de moda e gestão de moda) (<http://www.unifacs.br/>)

Ceará

- **Universidade Federal do Ceará** (estilismo e moda) (www.ufc.br)
- **Faculdade Católica** (moda) (<http://www.catolicaceara.edu.br/>)
- **Faculdade Estácio do Ceará** (design de moda) (<http://portal.estacio.br/>)

- **Fanor** (<http://www.fanor.edu.br/>)

Piauí

- **Novafapi** (design de moda) (<http://www.novafapi.com.br/>)

Maranhão

- **Uniceuma – Centro Universitário do Maranhão** (design de moda) (<https://www.extranet.ceuma.br/>)

Rio Grande do Norte

- **Senai** (gestão de moda e vestuário) (<http://www.rn.senai.br/>)

REGIÃO CENTRO-OESTE

Goiás

- **UFG – Universidade Federal de Goiás** (design de moda) (<http://www.ufg.br/page.php>)

Mato Grosso

- **Unic – Universidade de Cuiabá** (design de moda) (<http://www.unic.br/Paginas/home.aspx>)

Distrito Federal

- **IESB** (design de moda) (<http://www.iesb.br/>)

- **Universidade Estadual de Goiás** (design de moda) (<http://www.ueg.br/>)

REGIÃO SUDESTE

São Paulo

- **Unifran – Universidade de Franca** (design de moda) (www.unifran.br)

- **Faculdade Paulista de Artes** (www.fpa.art.br)
- **Senac** (estilismo e modelagem) (www.sp.senac.br)
- **Uniesp - União Nacional das Instituições de Ensino Superior Privadas** (design de moda) (<http://www.uniesp.edu.br/>)
- **Centro Universitário Moura Lacerda** (design de moda) (www.mouralacerda.edu.br)
- **Faap – Fundação Armando Álvares Penteado** (design de moda) (<http://www.faap.br/>)
- **Belas Artes** (design de moda) (www.belasartes.br)
- **Senai/SP** (produção de vestuário) (www.sp.senai.br)
- **USP – Universidade de São Paulo** (têxtil e moda) (<http://www5.usp.br/>)
- **Anhembi Morumbi** (negócios em moda e design de moda) (www.anhembi.br)
- **FMU – Faculdades Metropolitanas Unidas** (<http://www.portal.fmu.br/>)
- **Unirp – Centro Universitário de Rio Preto** (moda) (<http://www.unirpnet.com.br/>)
- **Faculdade Santa Marcelina** (moda) (www.fasm.edu.br)
- **IED – Instituto Europeo di Design** (design de moda) (<http://www.iedbrasil.com.br/>)

Rio de Janeiro

- **PUC – Pontifícia Universidade Católica** (design de moda) (<http://www.puc-rio.br>)
- **Senai Cetiqt** (habilitação em moda) (www.cetiqt.senai.br)

Minas Gerais

- **UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais** (design de moda) (www.ufmg.br)
- **Universidade Federal de Juiz de Fora** (bacharelado em moda) (www.ufjf.br)
- **UNA** (moda) (www.una.br)
- **Centro Universitário de Belo Horizonte** (www.unibh.br)

REGIÃO SUL

Paraná

- **UTP – Universidade Tuiuti do Paraná** (design de moda) (http://www.utp.br/cursos/facet/Design_Moda.asp)
- **Centro Universitário Campos de Andrade** (design de moda) (<http://www.uniandrade.br/>)
- **UDC – Centro Universitário Dinâmicas das Cataratas** (design de moda) (<http://www.udc.edu.br/graduacao/moda/>)
- **UEL – Universidade Estadual de Londrina** (design de moda) (<http://www.uel.br/portal/>)
- **Faculdades Integradas Camões** (design de moda) (<http://www.camoes.edu.br/site/>)
- **PUC/PR** (design de moda) (<http://www.pucpr.br/>)
- **UEM – Universidade Estadual de Maringá** (moda) (<http://www.pucpr.br/>)

Rio Grande do Sul

- **UCS – Universidade de Caxias do Sul** (tecnologia em moda e estilo) (<http://www.ucs.br>)
- **Uniritter (design de moda)** (<http://www.uniritter.edu.br/>)
- **Universidade Católica de Pelotas** (tecnologia em design de moda) (<http://www.ucpel.edu.br/portal/>)
- **Faculdade de Tecnologia Senac/RS** (tecnologia em design de moda) (<http://portal.senacrs.com.br>)
- **Unisinos** (moda) (<http://www.unisinos.br/graduacao/moda>)

Santa Catarina

- **Unerj – Centro Universitário de Jaraguá do Sul** (moda) (<http://www.catolicasc.org.br>)
- **Univali – Universidade do Vale do Itajaí** (design de moda) (<http://www.univali.br/>)

- **Unifebe – Centro Universitário de Brusque** (design de moda)
(<http://www.unifebe.edu.br/site/>)

- **Furb – Universidade Regional de Blumenau** (moda)
(<http://www.furb.br/web/10/portugues>)

- **Univille – Universidade da Região de Joinville** (design de moda)
(<http://www.univille.edu.br>)

Principais eventos acadêmicos e de pesquisa

- **Colóquio de Moda** (<http://www.coloquiomoda.com.br/>)

- **Cimode - Missão Garimpo** (<http://www.design.uminho.pt/cimode/pt-PT/>)

- **CINM (Congresso Internacional de Negócios de Moda) – Rio**
(<http://www.cinm.org.br/>)

- **ENPModa (Encontro Nacional de Pesquisa em Moda)**
(<http://www.eba.ufmg.br/enpmoda/>)

- **Simpósio Nacional de Moda e Tecnologia**
(<http://www.ucs.br/site/eventos/v-simposio-nacional-de-moda-e-tecnologia/>)

- **Contexmod** (Congresso Científico-Têxtil e de Moda) (<http://www.contexmod.com.br/>)

Lista de parceiros do setor

- **Abit (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção)**
(<http://www.abit.org.br/Home.aspx>)

- **Abest (Associação Brasileira de Estilistas)**
(<http://www.abest.com.br/abest/>)

- **IBM** (Eu imagino que seja IBModa – Instituto Brasileiro de Moda)
(<http://www.ibmoda.com.br/website/portugues/>)

- **Instituto Rio Moda**

(<http://www.institutoriomoda.com.br/>)

- **Abepem (Associação Brasileira de Estudos e Pesquisa em Moda)**

(<http://www.abepem.com.br/>)

- **WSGN (Worth Global Style Network)**

(<http://www.wgsn.com/en-us>)

- **Assintecal (Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos)**

(<http://assintecal.org.br/>)

- **Apex Brasil (Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos)**

(<http://www2.apexbrasil.com.br/exportar-produtos-brasileiros/setores-produtivos/moda>)

- **Senai Cetiqt** (www.cetiqt.senai.br)

Referências

Pesquisa Cultura e Economia de Moda - Minc

<http://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/uploads/BibliotecaTable/9c7154528b820891e2a3c20a3a49bca9/164/13862863101037814199.pdf>

Business Model Generation – Canvas – Sebrae

<https://itunes.apple.com/br/app/sebrae-canvas/id620083339?mt=8>

Sebrae click marketing

<http://www.clickmarketing.sebrae.com.br/>

Plano da Economia Criativa

http://www2.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2012/08/livro_web2edicao.pdf

TR Economia Criativa Sebrae

http://www.sebrae.com.br/setor/economia-criativa/tr_economia_criativa_2012.pdf

PEGN

<http://movimentoempreenda.revistapegn.globo.com/ferramentas/index.html>

Polo Criativo

<http://www.polocriativo.com.br/blogcriativo/como-definir-visao-missao-e-valores-da-empresa/>

Sebrae

<http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/vou-abrir/registre-empresa/marcas-e-patentes>

Ideias de Negócios

<http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/que-negocio-abrir/ideias-1/ideias-de-negocios>

Apêndice

Alguns fornecedores/fabricantes:

Mold Plast

Rua da Graça, 415 - Bom Retiro – São Paulo/SP
CEP 01125-002
(11) 3221-4747
www.moldplast.com.br

Serv-Mak

Av. Celso Garcia, 4423 – Tatuapé - São Paulo/SP
CEP 03063-000
(11) 2295-1022
www.serv-mak.com.br

Pax Informática Ltda

Rua João Motta Espezim, 859/loja 01 – Florianópolis/SC
CEP 88045-400
(48) 3223-2110/3223-1639
www.pax.com.br

Eduley Metalúrgica

Rua Pedro Suzan, 269 - Distrito Industrial Andorinhas -
Cosmópolis/SP
CEP: 13150-000
(19) 3812-9149
www.eduley.com.br

Lumáquinas

Av. Mazzei, 478 – Tucuruvi – São Paulo/SP
(11) 2204-2647/2991-9689
www.lumaquinas.com.br

Bobbin Máquinas de Costura Industrial

Av. Benjamin Constant, 1.324 – Bairro São João – Porto Alegre/RS
CEP 90550-002
(51) 3061-5480
www.bobbin.com.br

Chinas Fios Indústria e Comércio Ltda

Av. da Saudade, 194 – Santa Mônica – Americana/SP
CEP 13472-520
(19) 3461-1748
www.chinasfios.com.br

Vereda Comércio de Máquinas de Costura Ltda

Rua da Graça, 692 – Bom Retiro – São Paulo/SP
CEP 01125-000
(11) 3331-0246

Chinas Máquinas

Rua Guarani, 441 – Bom Retiro - São Paulo/SP
(11) 3321-6355
www.chinasmaqs.com.br

Vicunha Têxtil

Rua Duque de Caxias, 527 – Atiradores – Joinville/SC
CEP 89201-460
www.vicunha.com.br

Santista Têxtil

Av. Maria C. Aguiar, 215/2º andar – Jardim São Luiz - São Paulo/SP
(11) 3748-000
www.santistatêxtil.com.br

Sultêxtil S/A - Indústria de Tecidos

Tv. Thompson Flores, 475 – Caxias do Sul/RS
(54) 3211-2000
www.sultextil.com.br

Eletromóveis Martinello

Av. Goiás, 1.682 S - Bairro Alvorada - Lucas do Rio Verde/MT
(65) 3549-1331
www.martinello.com.br

Fermara

Av. Interdistrital, 810 - Distrito Industrial - Santa Bárbara d'Oeste/SP
CEP 13456-120
(11) 3455-1333
www.fermara.com.br

Office Móveis

Rua Jacques Félix, 319 - Centro – Taubaté/SP
CEP 12020-060
(12) 3621-3604
www.officemoveis.com.br

Ponto5 Prateleiras

www.ponto5prateleiras.com.br

Obs: pesquisa na internet indicará outros fornecedores de equipamentos e produtos para ateliê de costura, que poderão estar localizados mais próximos do local de instalação do negócio. As associações de costureiras existentes nos estados também poderão auxiliar.

Anexos

Anexo 1

Tabelas de medidas

Tabela de medidas para bebês

Tamanhos	de 0 a 3 meses		de 3 a 6 meses		de 6 a 9 meses		1 ano		2 anos	
	Casaquinhos e pulôveres									
	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol
Largura da cava	15	6	16	6.4	18	7.2	21	8.4	23	9.2
Contorno	40	16	44	17.6	49	19.6	56	22.4	61	24.4
Largura da manga e ponto	15	6	16	6.4	19	7.6	21	8.4	23	9.2
Altura da cava	7	2.8	8	3.2	9	3.6	11	4.4	12	4.8
	Ursinhos e calças									
Altura do gancho	16	6.4	18	7.2	20	8	20	8	21	8.4
Largura de pernas desde entrepernas	16	6.4	18	7.2	20	8	25	10	30	12
Cintura	48	19.2	49	19.6	50	20	52	20.8	55	22

Tabela de medidas para crianças

Tamanhos	2 anos		4 anos		6 anos		8 anos		10 anos		12 anos	
	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol
Tórax	58	23.2	62	24.8	66	26.4	70	28	74	29	78	31.2
Altura da cava das costas	23	9.2	25	10	28	11.2	32	12.8	34	13.6	36	14.4
Altura da cava	12	4.8	13	5.2	14	5.6	15	6	16	6.4	17	6.8
Largura da manga e cava	23	9.2	26	10.4	29	11.6	32	12.8	34	13.6	36	14.4

“As tabelas de medidas aqui detalhadas são a média de mulheres, homens, crianças e bebês da Europa e América Latina”.

Tabela de medidas para homens

Tamanhos	Small		Medium		Large	
	cm	pol	cm	pol	cm	pol
Peito	88	35.2	98	39.2	108	43.2
Quadril	92	36.8	102	40.8	112	44.8
Largura da manga	62	24.8	64	25.6	66	26.4

Tabela de medidas para mulheres

Tamanhos	América do Norte		6		8		10		12		14		16	
	América do Sul		40		42		44		46		48		50	
	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol	cm	pol
Busto	84	33.6	88	35.8	92	36.8	96	38.4	102	40.8	108	43.2		
Quadril	88	35.2	92	36.8	96	38.4	100	40	106	42.4	112	44.8		
Largura da manga	57	22.8	58	23.2	59	23.6	60	24	61	24.4	62	24.8		

Cálculo para confeccionar uma peça	Ao escolher um modelo, verifique as medidas das tabelas correspondentes. Faça antecipadamente uma amostra tricotada de 30p x 12cm de altura.	Abreviaturas: p: pontos cm: centímetro carr: carreiras nº: número pol: polegada
	Forma de fazer os cálculos de p e carr, mediante uma regra de três simples: marcar com alfinete a amostra de 10cm x 10cm = 26p x 34 carr; largura do molde: 50cm por número de p dividido por 10cm. Ex: $\frac{56\text{cm} \times 26\text{p}}{10} = 130\text{p}$	
	Altura desejada: 56cm por número de carr dividido por 10cm. Ex: $\frac{56\text{cm} \times 34\text{p.}}{10} = 190\text{carr.}$	
	Outra alternativa é confeccionar um molde e transferir a amostra.	

Anexo 2

Ficha técnica

Peça:	Referência:
Coleção:	Data: / /
Estilista:	

Representação plana

OBS:

Tecidos					
Nome		Composição	Fornecedor	Referência	Quantidade
Aviamentos					
Descrição		Composição	Fornecedor	Referência	Quantidade
Grade de corte					
Tamanho:		Tamanho:		Tamanho:	
Cor	Quantidade	Cor	Quantidade	Cor	Quantidade
Total:		Total:		Total:	
Fluxo operacional					
Sequência		Operação		Máquina utilizada	

