

UNIVERSIDADE PAULISTA – UNIP
PROGRAMA DE MESTRADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR COMO ESTRATÉGIA PARA O
PROJETO DE PRODUTO DE MODA**

Dissertação apresentada ao Programa de
Mestrado em Engenharia de Produção da
Universidade Paulista – UNIP para a obtenção
do título de mestre em Engenharia de
Produção

EMERSON OTSUKA

SÃO PAULO

2008

UNIVERSIDADE PAULISTA – UNIP
PROGRAMA DE MESTRADO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR COMO ESTRATÉGIA PARA O
PROJETO DE PRODUTO DE MODA**

Orientação: Prof. Dr. José Benedito Sacomano.
Área de Concentração: Redes de empresas e
planejamento da produção.
Dissertação apresentada ao Programa de
Mestrado em Engenharia de Produção da
Universidade Paulista – UNIP para a obtenção
do título de mestre em Engenharia de
Produção.

EMERSON OTSUKA

SÃO PAULO

2008

Otsuka, Emerson

O comportamento do consumidor como estratégia para o projeto de produto de moda / Emerson Otsuka. – São Paulo, 2008.

207f. il.; Color

Dissertação (Mestrado) – Apresentada ao Instituto de Ciências

Exatas da Universidade Paulista, São Paulo, 2008.

Área de Concentração : Projeto de produto
“Orientação : Profº José Benedito Sacomano”

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu professor e orientador prof. Dr. José Benedito Sacomano, por acreditar no meu trabalho e potencial, e pela força que me deu nas etapas finais deste meu trabalho.

Aos meus amigos e colegas, pela força e compreensão, pelos meus muitos momentos de mau-humor crônico e total ausência física e mental, no decorrer dessa trajetória.

Aos meus pais, pela paciência e compreensão dos meus surtos, o apoio silencioso deles nos momentos críticos de estudo e pesquisa.

Também a Tita, que me trouxe para este universo da engenharia, dando-me força e apoiando o meu projeto.

Dedico este trabalho aos meus pais e a todos
os amigos e colegas que me ajudaram neste
árido processo.
*"A satisfação está no esforço feito para
alcançar o objetivo, e não em tê-lo alcançado.
(Ghandi)"*

ÍNDICE

ÍNDICE	VIII
RESUMO	XI
ABSTRACT	XII
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	XIII
LISTA DE ILUSTRAÇÕES	XIV
LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS	XV
1 INTRODUÇÃO	16
1.1 OBJETIVO	17
1.2 JUSTIFICATIVA	18
1.3 METODOLOGIA	19
1.3.1 Metodologia e pesquisa.....	19
1.3.2 Métodos de Abordagem.....	20
1.3.3 Participação com o processo de pesquisa.....	20
1.3.4 Métodos para pesquisas organizacionais.....	20
1.3.5 Pesquisa exploratória ou descritiva.....	22
1.3.6 Modelo Quantitativo e Qualitativo.....	22
1.3.7 O método de pesquisa escolhido	23
1.4 A ESTRUTURA DO TRABALHO.....	24
2 CADEIA TÊXTIL DE MANUFATURA DE VESTUÁRIO DE MODA (MVM)	26
2.1 INTRODUÇÃO	26
2.2 FIBRAS E FIOS TÊXTEIS	29
2.3 MATERIAIS TÊXTEIS	32
2.3.1 – Tecidos Planos	33
2.3.2 – Tecidos de Malha	35
2.3.3 – Não-tecidos.....	39
2.3.3.1 Consolidação da manta.....	39
2.4 CONFECÇÃO.....	40
2.4.1 Etapas de uma confecção de vestuário de moda.....	41
3 ESTRATÉGIA DE MANUFATURA	45
3.1 DEFINIÇÃO	45
3.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	46
3.3 ESTRATÉGIA CORPORATIVA	46
3.3.1 Estratégia competitiva ou de negócio	47
3.3.2 Prioridades Competitivas.....	48
3.3.3 Áreas de decisão.....	53
3.4 ESTRATÉGIA DE MANUFATURA	55
3.4.1 IPEGEMs - Paradigma estratégico de gestão da manufatura - GODINHO (2004).....	56
3.4.1.1 Trade Offs	57
3.4.2 Modelo proposto por GODINHO (2004).....	58
3.4.3 Qualidade.....	60
3.4.4 Custo	60
3.4.5 Flexibilidade.....	61
3.4.6 Desempenho das entregas	61
3.5 ÁREAS DE DECISÕES ESTRATÉGICAS PARA A PRODUÇÃO	62
3.5.1 Áreas estruturais de decisão estratégica.....	62
3.5.2 Áreas infra-estruturais de decisão estratégica.....	63
3.6 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO	64
3.6.1 Importância dos confeccionados em relação aos demais segmentos têxteis.....	68

4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	70
4.1 INTRODUÇÃO	70
4.2 DEFINIÇÃO	71
4.3 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	72
4.3.1 Critérios para a escolha de Segmentos.....	74
4.3.2 Decisões estratégicas de Mercado	75
4.4 MOTIVAÇÃO.....	76
4.4.2 Tomada de decisão.....	79
4.5 NECESSIDADES.....	83
4.5.1 Hierarquia das necessidades de Maslow	84
4.5.2 Lista das necessidades psicogênicas de Murray	86
4.6 TEORIA DA RACIONALIDADE ECONÔMICA	87
4.7 TEORIA PSICANALÍTICA	88
4.8 TEORIA SOCIOPSICOLÓGICA.....	89
4.9 TEORIA DE FATOR TRAÇO.....	90
4.10 TEORIA CONGITIVISTA.....	91
4.11 PERSONALIDADE DA MARCA	92
4.12 ESTILO DE VIDA	93
4.13 VALORES PESSOAIS	94
4.14 ESCALA DE VALORES DE ROKEACH.....	95
4.15 ESCALA DE VALORES DE SCHWARTZ.....	96
4.15.1 Escalada.....	97
4.16 PSICOGRAFIA	98
4.17 AIO – ATIVIDADES, INTERESSES E OPINIÕES	100
4.18 VALS (VALUES AND LIFESTYLE).....	102
4.19 CONSUMIDOR DE VESTUÁRIO DE MODA.....	110
4.19.1 Público consumidor.....	111
4.19.2 Tendências Demográficas.....	112
4.19.3 Classificação do consumidor de moda.....	113
4.20 ADOÇÃO DA MODA.....	115
4.21 MOTIVOS PARA O CONSUMIDOR COMPRAR MODA	117
4.22 CONSIDERAÇÕES	118
5. PROJETO DE PRODUTO	119
5.1 INTRODUÇÃO	119
5.2 DEFINIÇÃO	119
5.3 METODOLOGIA DE PROJETO.....	123
5.3.1 Informações de mercado	126
5.3.2 Definições dos problemas do projeto.....	129
5.3.3 ESPECIFICAÇÕES DE PROJETO	133
5.3.4- Projeto conceitual.....	134
5.3.5 Concepção do produto	135
5.3.5.1 Estilo	136
5.3.6 Protótipo e Projeto Final	139
5.3.7 Avaliação.....	142
5.3.8 Projeto final.....	144
5.3.8.1 Tipos de desenho utilizados	144
5.4 CONSIDERAÇÕES.....	145
6 PROJETO DE PRODUTO DE MODA.....	147
6.1 INTRODUÇÃO	147
6.2 DEFINIÇÃO.....	147
6.3 INFORMAÇÕES DE MERCADO	148
6.4 DEFINIÇÃO DOS PROBLEMAS DE PROJETO.....	151
6.5 ESPECIFICAÇÕES DE PROJETO.....	153
6.6 PROJETO CONCEITUAL.....	157

6.7 CONCEPÇÃO DO PRODUTO.....	161
6.8 AVALIAÇÃO	165
6.9 PROTÓTIPO.....	167
6.10 PROJETO FINAL	168
6.10.1 Ficha técnica.....	170
6.10.2 Mostuário.....	172
6.10.3 Lançamento e divulgação.....	173
6.11 CONSIDERAÇÕES	174
7. EXEMPLOS DE APLICAÇÃO	175
7.1 INTRODUÇÃO	175
7.2 MÁRIO QUEIROZ.....	175
7.2.2 Histórico.....	175
7.2.3 Pesquisa de tendências.....	177
7.2.4 Projeto.....	178
7.2.5 Desenvolvimento da coleção.....	180
7.2.6 Produção	181
7.2.7 Lançamento e divulgação.....	182
7.2.8 Considerações.....	182
7.3 EMPRESA LUCY IN THE SKY	184
7.3.1 Histórico.....	184
7.3.2 Pesquisa	186
7.3.3 Projeto.....	186
7.3.4 Desenvolvimento da coleção.....	187
7.3.5 Produção	189
7.3.6 Lançamento da coleção.....	190
7.3.7 Considerações.....	190
8 ANÁLISES E RESULTADOS.....	192
8.1 INTRODUÇÃO	192
8.2 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	192
8.2.1 – CADEIA TÊXTIL E DE MVM	192
8.2.2 – ESTRATÉGIA DE MANUFATURA	195
8.2.3 – PROJETO DE PRODUTO E PROJETO DE PRODUTO DE MODA.....	196
8.2.4 – EXEMPLOS DE APLICAÇÃO	198
8.2.5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	198
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	200
GLOSSÁRIO.....	204

RESUMO

OTSUKA, EMERSON O Comportamento do consumidor como estratégia para o projeto de produto de moda. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção – Instituto de Ciências Exatas, Universidade Paulista 2007.

Palavras – chave: Moda, Manufatura, Projeto, Processo.

O presente trabalho faz um levantamento bibliográfico, com a finalidade de explicar como o comportamento do consumidor influencia o projeto de produto de moda.

A indústria do vestuário compreende desde produtos que podem ser considerados *commodities* (ou tendendo a), fabricados em grande escala e com ampla distribuição, bem como produtos de moda, que apresentam uma ampla variedade e diferenciação, com reduzidos volumes de produção por artigo, ciclos de vida bastante curtos e uma extensa multiplicidade de tipos e de relações de trabalho nos processos produtivos.

Foi desenvolvida uma metodologia especial com vistas às peculiaridades do segmento, muito sensível às freqüentes alterações mercadológicas e sociais da moda e à concorrência acirrada que o caracteriza.

As empresas de produtos de moda possuem um período de grande demanda, resultante dos lançamentos de coleções e devem estar nas lojas para compor um *mix* de produtos para o visual desejado pelo mercado e está em constante mutação. Tais características demandam uma atualização constante das indústrias de manufatura de vestuário de moda, visando estabelecer uma relação de desejo entre os consumidores das marcas.

ABSTRACT

OTSUKA, EMERSON The consumer's behavior as a strategy for the design of the fashion products. Dissertation (Master of Science in Production Engineering) –ICET, UNIP University, 2006.

Key-words: Fashion, Manufacturing Faction, Process. Project

This study makes a reference survey on consumer behavior, Product Design, Product Design of Fashion, in order to explain how consumer behavior affects the design of a fashion product.

The clothing industry extends from products that may be considered commodities (or tending to), manufactured on a large scale and with wide distribution, as well as products of fashion, providing a wide variety and differentiation, with low volumes of production per item, cycles of life rather short, an extensive variety of types and working relations in production processes.

A special methodology was developed with a view to the peculiarities of the segment, very sensitive to frequent changes and social marketing of fashion and the fierce competition that characterizes.

We find that competing products of fashion have a period of high demand resulting from the releases of collections and should be in stores for composing a mix of products that meet the look desired by the market that is constantly changing. These features require a constant update of industries from manufacturing to clothes of fashion to establish a relationship of desire among consumers for brands.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIT: Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecções.

ABRAFAS: Associação Brasileira de Produtores de Fibras Artificiais e Sintéticas.

ABRAVEST: Associação Brasileira do Vestuário.

CAD/CAM: *Computer Aided Design/Computer Aided Manufacturing.*

CAD: *Computer Aided Design.*

CIM: *Computer Integrated Manufacturing.*

CONWIP EC: entende-se como um sistema, cuja lógica, é manter constante o estoque em processo, o qual é necessariamente igual ao número de *containers* na linha de produção.

CTV: Cadeia Têxtil e Vestuário.

ECR: *Efficient Consumer Response.*

EDI: *Electronic Data Interchange.*

ERP: *Enterprise resource planning.*

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

IEMI: Instituto de Estudos e Marketing Industrial.

JIT: *Just in time.*

LITS: Lucy in the Sky.

MAT.: material

MDO: mão-de-obra.

MPS: *Master Production Schedule.*

MRP II: *Manufacturing Resource Planning.*

MRP: *Material Requirements Planning.*

MVM: Manufatura do Vestuário de Moda.

OPT: *Optimized Production Technology.*

PBC: *Period Batch Control.*

PCP: Planejamento e Controle da Produção.

PDCA: Planejar/Desenvolver/Controlar/Agir.

PEGEM: Paradigmas Estratégicos da Manufatura.

PERT: - *Program Evaluation and Review Technique.*

PT: pronto para tingir.

PUBLIC.: Publicitário.

PVM: Projeto de Vestuário de Moda.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - FIBRAS TÊXTEIS.	31
FIGURA 2 - LIGAMENTO TELA.	34
FIGURA 3 - LIGAMENTO SARJA.	34
FIGURA 4- LIGAMENTO CETIM LEVE.	34
FIGURA 5 - REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DO LIGAMENTO PANAMÁ.....	35
FIGURA 6- REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DO LIGAMENTO RÉPS.	35
FIGURA 7- MALHARIA POR TRAMA.	36
FIGURA 8- MALHARIA POR URDUME.....	37
FIGURA 9 - CONTEÚDO DE UMA ESTRATÉGIA CORPORATIVA.	47
FIGURA 10 - MATRIZ DA ESTRATÉGIA DE OPERAÇÕES.	49
FIGURA 11 - PEGEM.....	57
FIGURA 12 - ALGUMAS QUESTÕES QUE SURTEM DURANTE OS ESTÁGIOS DO PROCESSO DE CONSUMO.	72
FIGURA 13- UM CONTÍNUO DE COMPORTAMENTO DE DECISÃO DE COMPRA.	80
FIGURA 14- NÍVEIS DE NECESSIDADES NA HIERARQUIA DE MASLOW.	85
FIGURA 15- TIPOS DE ADOTADORES.	115
FIGURA 16 - ADOÇÃO DA MODA.	117
FIGURA 17 - ATIVIDADES DE PROJETO EM GESTÃO DE PRODUÇÃO.....	121
FIGURA 18- MODELO DE CONSENSO PARA O PROJETO DE PRODUTO.....	123
FIGURA 19 - SÍNTESE COMPARATIVA ENTRE METODOLOGIAS DE PROJETO.	124
FIGURA 20 - MODELO DE CONSENSO PARA O PROJETO DE PRODUTO.....	147
FIGURA 21 - EXEMPLO DE PÁGINA DE BUREAUX DE STYLE.	150
FIGURA 22 - APRESENTAÇÃO DE TENDÊNCIAS INVERNO 2007.	153
FIGURA 23 - COLEÇÃO DE MODA.	163
FIGURA 24 - DESFILE VERÃO 2008 SPFW.	178
FIGURA 25 - JÓIAS DESENHADAS PELA MARCA.	180
FIGURA 26 - TÊNIS DESENVOLVIDO PELA MARCA EM PARCERIA COM A PUMA.	183
FIGURA 27 - MODELO DE BOLSA DA MARCA.	183
FIGURA 28 - LOGO LUCY.	184
FIGURA 29 - MODELO DA MARCA LUCY –VERÃO 2009.	185
FIGURA 30 - MODELO DA MARCA SUPER LUCY – VERÃO 2009.	186
FIGURA 31 - CATÁLOGO LITS – ALTO VERÃO 2008	189
FIGURA 32 - HIERARQUIA <i>BOTTOM-UP</i>	193

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

TABELA 1 - RELAÇÃO ENTRE TIPO DE PESQUISA E OBJETIVOS.....	22
TABELA 2 – ENVOLVIMENTO DO PESQUISADOR.....	23
TABELA 3– QUADRO-RESUMO DAS OPÇÕES METODOLÓGICAS.....	23
TABELA 4- EVOLUÇÃO DOS PARADIGMAS DE MANUFATURA.....	56
TABELA 5 - PEGEMs, PRINCÍPIOS E CAPACITADORES.	60
TABELA 6 - DADOS COMPARATIVOS DE 2005.	69
TABELA 7 - LISTA DE MOTIVOS DE CONSUMO DE DICHTER.....	79
TABELA 8- LISTA DE NECESSIDADES DE MURRAY: EXEMPLOS DE NECESSIDADES PSICOGÊNICAS.....	87
TABELA 9 - VALORES IDENTIFICADOS POR ROKEACH.....	96
TABELA 10 - ESCALA AIO.....	102
TABELA 11– SEGMENTAÇÃO DE ESTILO DE VIDA VALS.	106
TABELA 12- ASPECTOS DE UMA COLEÇÃO.....	152
TABELA 13 - CALENDÁRIO DA MODA.....	157
TABELA 14 - CALENDÁRIO DE ESTAÇÃO BRASIL.	165
TABELA 15- TABELA DE ESTAMPARIA.....	171
TABELA 16 - ORDEM DE MONTAGEM E TEMPO.	172
TABELA 17 - DATAS, E INFORMAÇÕES CAPTADAS NAS FEIRAS INTERNACIONAIS.	194
TABELA 18 - CRONOGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO.	197
GRÁFICO 1 - ESTIMATIVA COM BASE NA ESTIMATIVA DE EMPREGO FORMAL NO PAÍS.	18
GRÁFICO 2 - VALOR DA PRODUÇÃO DO SETOR DE VESTUÁRIO.	19
GRÁFICO 3 - CADEIA TÊXTIL COMPLETA E SUA REDE DE NEGÓCIOS.....	26
GRÁFICO 4 - FLUXO DE DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO DE PRODUTOS DE MODA.	42
GRÁFICO 5 - EVOLUÇÃO DOS SALDOS DA BALANÇA COMERCIAL TÊXTIL.....	68

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa complementar os estudos feitos no núcleo de estudos e pesquisas da cadeia têxtil e de confecção liderados pelo professor doutor José Benedito Sacomano, no programa de mestrado em Engenharia de Produção da Universidade Paulista (UNIP), com trabalhos publicados sobre *Cadeia Têxtil e as estratégias de manufatura na indústria do vestuário de moda*, de MENDES (2006); *Produção de moda masculina – O contexto na Cadeia Têxtil e mercado*, de ROMITO (2008); *Estratégias adotadas para o estabelecimento de parcerias e relacionamentos da cadeia jeanswear*, de LIMA (2008); *A qualidade na indústria têxtil, da tecelagem ao vestuário: estudo de casos múltiplos em pequenas e médias empresas no estado de São Paulo*, de GUSMÃO (2008). A abordagem envolve o estudo do Comportamento do Consumidor e o Projeto de Produto de Moda como formas de subsidiar uma estratégia da manufatura de moda, para que o produto tenha valor agregado e possa ser percebido pelo consumidor.

Um estudo sobre o Projeto de Produto, abordando os aspectos relacionados aos processos de elaboração, concepção e desenvolvimento de produto, foi desenvolvido, baseado numa literatura ampla com as informações necessárias para o desenvolvimento de um modelo de consenso para o projeto de produto, a fim de tornar mais claras as especificidades do projeto de produto de moda. Em relação ao Comportamento do Consumidor, foram abordados tópicos como definição, segmentação de mercado e seus critérios, decisões estratégicas de mercado, motivação, tomada de decisão, necessidades, teoria psicanalítica, teoria sócio-psicológica, teoria de fator traço, personalidade da marca, estilo de vida e escala de valores, escalada, psicografia, AIO (atividades, interesses e opiniões), perfis de consumidores entre outros assuntos. O Comportamento do Consumidor é um tema importantíssimo, devido ao seu papel no movimento da economia mundial.

“O consumidor de vestuário de moda é o elemento fundamental que movimenta o Universo da Moda influenciando, sendo influenciado e modificando o mercado e, por consequência, todas as empresas envolvidas com o setor têxtil.” (MENDES, 2006:55)

Foi feito um estudo a respeito das estratégias de manufatura em autores como HORTE *et al* (1987), PORTER (1986), GAJ (1993), SLACK (2002), CONTADOR (1996), ZACCARELLI (2000), GODINHO (2004), AZZOLINI (2004) e outros que conduziram suas conclusões a desdobramentos teóricos concernentes a essa fase contemporânea nos negócios de uma maneira geral.

Vale lembrar que o contexto atual, em termos globais, é altamente competitivo e as indústrias do Brasil estão perdendo mercado para outros países, principalmente os do oriente, que estão sendo chamados de “fábricas do mundo” em função do baixo valor cobrado pelos produtos e de sua relativa qualidade. O setor tem sofrido com a entrada de produtos concorrentes, o que pode ser percebido por um aumento da importação de produtos têxteis e de vestuário procedentes da China, da ordem de 43%, entre 2004 e 2005 (Textilianet, 2006), e tem sentido necessidade de tornar-se cada vez mais competitivo em termos mundiais. (ROMITO, 2008:15)

Segundo Romito (2008:15, 16), os fortes apelos publicitários voltados para o mercado de moda o faz assumir uma aparente maior importância no contexto da moda. Isso se deve à volatilidade e temporalidade do mercado, que sofre pressões muito grandes para efetuar lançamentos de novos produtos quinzenal, ou até semanalmente: empresas que adotam o chamado “*fast-fashion*”, gerando a necessidade de ter novos lançamentos colocados no ponto de venda rapidamente.

1.1 Objetivo

Este trabalho tem como objetivo principal estudar como o Comportamento do Consumidor pode influenciar a estratégia de manufatura e o Projeto do Produto, bem como contextualizar e relatar as principais características do projeto de produto no segmento confeccionista da cadeia têxtil, descrevendo os processos, e suas características.

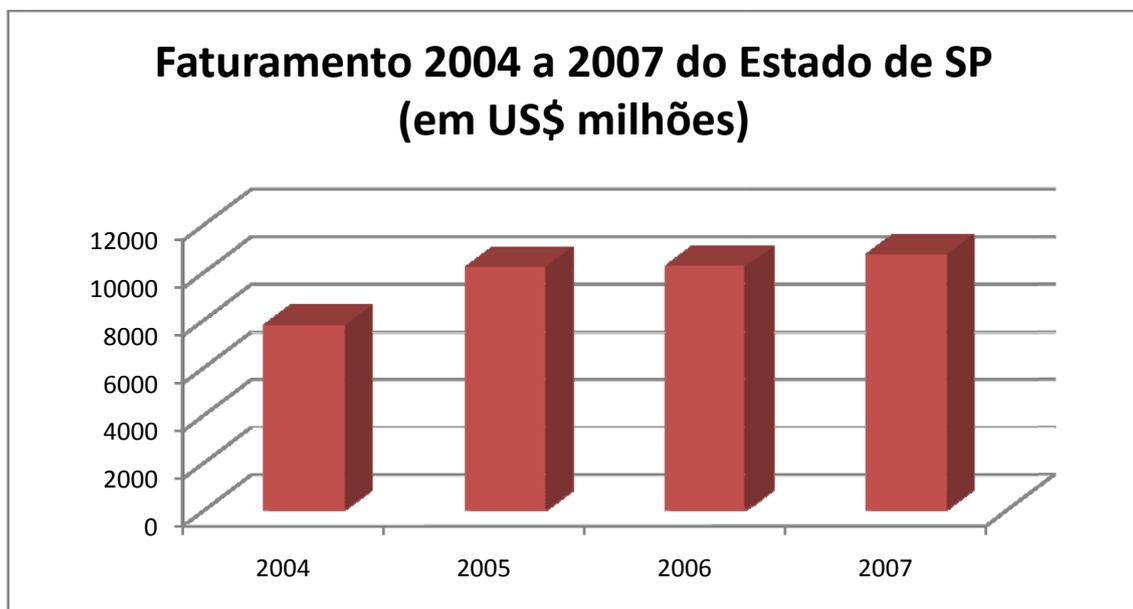
Tem como objetivos secundários:

- a) Definir o Comportamento do Consumidor, suas áreas de estudo e características;
- b) Contextualizar o conceito de estratégia de manufatura;

- c) Contextualizar a Cadeia Têxtil e definir o escopo do trabalho;
- d) Descrever os processos e características do Projeto de Produto e as especificidades do Projeto de Produto de Moda.

1.2 Justificativa

Como justificativa do presente trabalho estão os números crescentes no que concerne à produção e faturamento da Cadeia Têxtil e de Confecção (gráfico 1). Esses números dependem de produtos bem projetados para suprir a demanda de consumidores cada vez mais exigentes, e em constante mutação.



**Gráfico 1 - Estimativa com base na estimativa de emprego formal no país.
Fonte: Depto de Economia - Sinditêxtil SP**

O Brasil se diferencia pela sua criatividade e inovação no mundo da moda. O setor movimenta cerca de US\$ 34 bilhões por ano, sendo, atualmente, considerado o segundo maior segmento empregador, atrás apenas da construção civil.

Entretanto, para gerir empresas de moda, além de se conhecer todas as práticas modernas de gestão utilizadas em todos os outros segmentos, é necessário que a empresa seja extremamente dinâmica, para acompanhar os desejos dos consumidores,

que mudam a cada dia, e entregar a ele os produtos que ele espera na hora certa. (IBMODA, 2008)¹

A pauta de produção do setor do vestuário é composto de uma grande variedade de tipos de produtos destinados a usos específicos. O mercado consumidor é segmentado por faixa etária, sexo, idade, nível de renda, entre outros fatores. Essas características contribuem para a existência de um grande número de empresas de diferentes portes, que buscam conquistar espaços específicos para atender à diversificação da demanda. (ABRAVEST, 2008)²

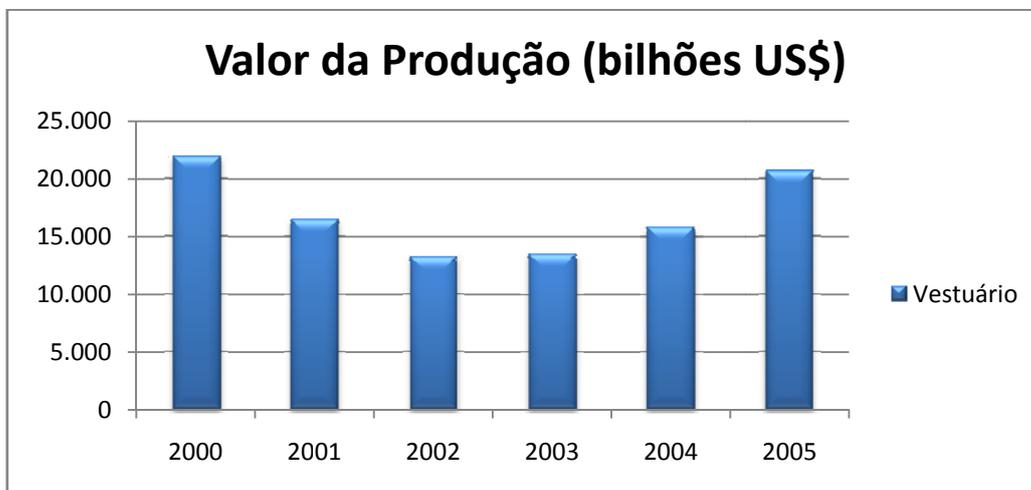


Gráfico 2 - Valor da Produção do setor de vestuário.
Fonte: IEMI/ABRAVEST

1.3 Metodologia

1.3.1 Metodologia e pesquisa

Para a escolha do método de pesquisa deste trabalho foram estudadas diferentes teorias e autores. Com ênfase nas estratégias competitivas próprias da manufatura do vestuário e, na descrição dos diversos modelos de produção desse segmento, houve necessidade de uma aproximação do pesquisador às fontes de pesquisa - empresas - para observação e coleta do maior número possível de informações, dados e impressões.

¹ Site:

http://www.textilia.net/sitenovo/portal_moda/news_moda_detalhe.asp?PLC_cng_ukey=39632171414VX TKMH9&PLC_map_001_c=020103 – acessado em 21/09/2008

² Site: http://www.abraves.org.br/conteudo_abraves_view.php?id=6 – acessado em 18/09/2008

1.3.2 Métodos de Abordagem

Lakatos & Marconi (1991) descrevem quatro métodos de abordagem mais ampla:

- 1) Método indutivo - quando a aproximação dos fenômenos caminha geralmente para os planos cada vez mais abrangentes, indo das constatações mais particulares às leis ou teorias (conexão ascendente);
- 2) Método dedutivo - partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares (conexão descendente);
- 3) Método hipotético-dedutivo - inicia-se pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos formulando hipóteses e, pelo processo de inferência dedutiva, testa a presença da ocorrência de fenômenos abrangidos pela hipótese;
- 4) Método dialético - penetra o mundo dos fenômenos através de uma ação recíproca, da contradição inerente ao fenômeno e da mudança dialética que ocorre na natureza e na sociedade.

1.3.3 Participação com o processo de pesquisa

Bryman (1989) descreve quatro níveis de envolvimento do pesquisador com o processo:

- 1) Participante total – O pesquisador é total, ou quase que totalmente observador em uma ou duas organizações. Há ênfase na observação do participante, acompanhada de entrevista e exame de documentos;
- 2) Participante parcial – O pesquisador é um participante em uma ou duas organizações, mas de forma indireta. A pesquisa é usualmente acompanhada por entrevista e exames de documentos;
- 3) Baseada em entrevistas – Ênfase maior em entrevista de 1 a 5 organizações com exame de documentos. A observação pode ocorrer, nos períodos das entrevistas; e
- 4) Múltiplos casos – Ênfase maior em entrevista com observação de indivíduos em 6 ou mais diferentes organizações (usualmente mais de 10) e algum exame de documentos. Os entrevistadores usualmente fazem alguma observação e os observados algumas colocações.

1.3.4 Métodos para pesquisas organizacionais

Em 1989, Bryman postula quatro métodos de procedimentos de pesquisas:

- 1) Pesquisa experimental - é de considerável importância na pesquisa organizacional pelo menos por dois motivos. Primeiro, sua importância particular é permitir ao investigador fazer fortes considerações sobre causalidade - que uma coisa tem efeito sobre a outra... Segundo, devido a facilidade com que os pesquisadores que empregam pesquisas experimentais conseguem estabelecer relações de causa e efeito, o experimento é freqüentemente visto como um modelo de pesquisa.
- 2) Pesquisa de avaliação (*survey*) - a pesquisa de avaliação requer uma coleta de dados (invariavelmente no campo da pesquisa organizacional por meio de questionários auto-aplicáveis e por entrevistas estruturadas ou possivelmente semi-estruturadas) num número de unidades e usualmente num único instante de tempo, com a coleta sistemática de um conjunto de dados quantificáveis, sobre um número de variáveis as quais então são examinadas para distinguir padrões de associação.
- 3) Método de estudo de caso – Segundo Bryman (1989) caracteriza-se por:
 - a) prover, de uma forma exploratória, “*insight*” sobre um dado tópico;
 - b) viabilizar o teste de teorias; e
 - c) permitir a confirmação dos resultados de outros estudos,

São feitas críticas ao método quanto à impossibilidade de generalização de seus resultados.

Brayman (1989) cita que sobre Métodos de Estudo de Caso, há duas considerações relevantes:

- a) O objetivo não é inferir a partir dos resultados de uma amostra para uma população, mas engendrar características e ligações de importância teórica.
- b) Quanto a estudo de caso em Yin (1989) comenta, “... estudos de caso, assim como experimentos, são generalizáveis em termos de proposições teóricas e não para populações ou universos. Nesse sentido, o estudo de caso não representa uma ‘amostra’ e o objetivo do investigador é expandir teorias (generalização analítica) e não enumerar freqüências

(generalização estatística).” Estudos de caso são especialmente indicados para explicar, descrever e explorar situações nas quais perguntas de ‘como’ e ‘por que’ sejam a base da investigação, assim como para situações onde se tenha pouco ou nenhum controle sobre o evento.

- 4) Pesquisa-ação se caracteriza por uma busca de solução de problemas, “... pesquisa-ação é uma abordagem aplicada na pesquisa social, o pesquisador e um cliente colaboram no desenvolvimento de um diagnóstico e solução científica de um problema, garantindo a contribuição para o estoque de conhecimento num domínio empírico particular.

1.3.5 Pesquisa exploratória ou descritiva

O tipo de pesquisa a ser realizado é determinado pelo problema em estudo. A Tabela 1 sintetiza as proposições de Salomon (1991).

Tipo de pesquisa	Objetivo
Pesquisa exploratória ou descritiva	Lançar luzes (<i>insights</i>) sobre um determinado assunto, descrever comportamentos ou classificar fatos e variáveis.
Pesquisa pura ou teórica	Extrapolar a definição e a descrição de problemas na busca da interpretação e da predição dos mesmos por meio de teorias, leis ou modelos.
Pesquisa aplicada	Aplicar leis, teorias e modelos na descoberta de soluções ou no diagnóstico da realidade.

Tabela 1 - Relação entre tipo de pesquisa e objetivos
Fonte: SALOMON 1991

1.3.6 Modelo Quantitativo e Qualitativo

Godoy (1995) comenta o método qualitativo da seguinte forma: “... não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico na análise de dados. Parte das questões ou foco de interesse amplo, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre as pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo”.

Tais dados, inúmeros estão sujeitos às constantes mudanças no desenvolvimento dos processos, dificultam as análises dos resultados, fato já comentado por Nakano (1998) em relação às investigações através do modelo qualitativo, apontando as seguintes dificuldades da investigação qualitativa:

- 1) exaustivo trabalho de coleta de dados;
- 2) grande quantidade de dados passíveis de serem coletados, e;
- 3) falta de métodos estabelecidos para a análise dos dados coletados.

A Tabela 2, proposta por Bryman (1989), confirma o envolvimento maior do pesquisador com a organização pesquisada, no caso do modelo qualitativo, em relação ao quantitativo.

Aspecto	Pesquisa quantitativa	Pesquisa qualitativa
Ênfase na interpretação do entrevistado em relação à pesquisa	Menor	Maior
Importância do contexto da organização pesquisada	Menor	Maior
Proximidade do pesquisador em relação aos fenômenos estudados	Menor	Maior
Alcance do estudo no tempo	Instantâneo	Intervalo maior
Número de fontes de dados	Uma	Vários
Ponto de vista do pesquisador	Externo à organização	Interno à organização
Quadro teórico e hipóteses	Definidas rigorosamente	Menos estruturadas

Tabela 2 – Envolvimento do pesquisador
Fonte: BRYMAN 1989

1.3.7 O método de pesquisa escolhido

Os métodos de pesquisa selecionados foram: (tabela 3)

Descrição	Especificações
Exploratória qualitativa	- Entrevistas
Estudo de caso	- Confirmação de dados
Pesquisa teórica	- Bibliografia específica sobre projeto de produto - Bibliografia específica sobre cadeia têxtil

Tabela 3– Quadro-resumo das opções metodológicas.
Fonte: elaborada pelo autor

Em se tratando de uma investigação baseada em dados concretos, fornecidos por uma empresa em plena atividade, a escolha do tipo de método recai necessariamente na pesquisa exploratória ou descritiva qualitativa considerando-se o levantamento de dados sobre um determinado assunto, descrição de comportamentos ou classificação de fatos e variáveis.

As observações são feitas *in loco* e com entrevistas semi-estruturadas Yin (1989), de forma a permitir a inclusão de novas perguntas à medida que se observam o ambiente, as atividades, as pessoas e suas respostas.

A pesquisa qualitativa utiliza diferentes técnicas com o objetivo de entender o fenômeno, não dando prioridade à frequência de ocorrência dos fatos. A preferência pelo modelo qualitativo ocorreu porque trata de empresa com fortes características: empresa de administração familiar, métodos empíricos de trabalho e, principalmente, das empresas prestadoras de serviços do setor produtivo (oficinas).

No estudo de caso, o objetivo do investigador é expandir teorias e não enumerar frequências. A opção é especialmente indicada para explicar, descrever e explorar situações em que perguntas de “como” e “por que” sejam a base da investigação, de forma a engendrar características e ligações de importância teórica.

O método pesquisa teórica é importante, pois a bibliografia encontrada especifica métodos e processos próprios do projeto de produto e processos produtivos.

1.4 A estrutura do trabalho

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma:

No capítulo 2, são apresentadas as características principais da Cadeia Têxtil e da Manufatura do Vestuário de Moda (MVM), para uma visualização do contexto do universo da moda, antes de focar no escopo deste trabalho.

No capítulo 3, explica-se o que é a estratégia de manufatura, com definições baseadas em extensa bibliografia, para mostrar o conceito de estratégia na manufatura, descrevendo seus modelos e processos mais comuns.

No capítulo 4, define-se o Comportamento do Consumidor e suas características através de pesquisa bibliográfica, levantando os pontos comuns entre os autores pesquisados.

No capítulo 5, abordam-se as características do Projeto de Produto, processos e metodologias, bem como um levantamento bibliográfico sobre o assunto, visando formar um modelo de consenso para tornar mais clara a compreensão de todas as suas etapas.

No capítulo 6, explicam-se as especificidades do Projeto de Produto de Moda, baseadas no modelo de consenso formado no capítulo anterior, para esclarecer os métodos e processos, e a dependência de um calendário fixo para início e término de uma coleção.

No capítulo 7, apresentam-se as observações relacionadas aos exemplos de aplicação. Duas empresas de perfis distintos foram estudadas com a finalidade de levantar suas especificidades nos processos de elaboração de uma coleção, e a preocupação das mesmas em pesquisar sobre os anseios e desejos dos consumidores das marcas estudadas.

No capítulo 8, as análises e conclusões requeridas pelo estudo em questão são apresentadas.

2 CADEIA TÊXTIL DE MANUFATURA DE VESTUÁRIO DE MODA (MVM)

2.1 Introdução

Segundo MENDES (2006), a Cadeia Têxtil envolvendo produtos de moda e produtos tendendo a *commodities*, compreende uma rede heterogênea de setores industriais com estruturas diversas quanto ao tamanho, número de empresas, intensidade de mão-de-obra, capital envolvido e complexidade tecnológica.

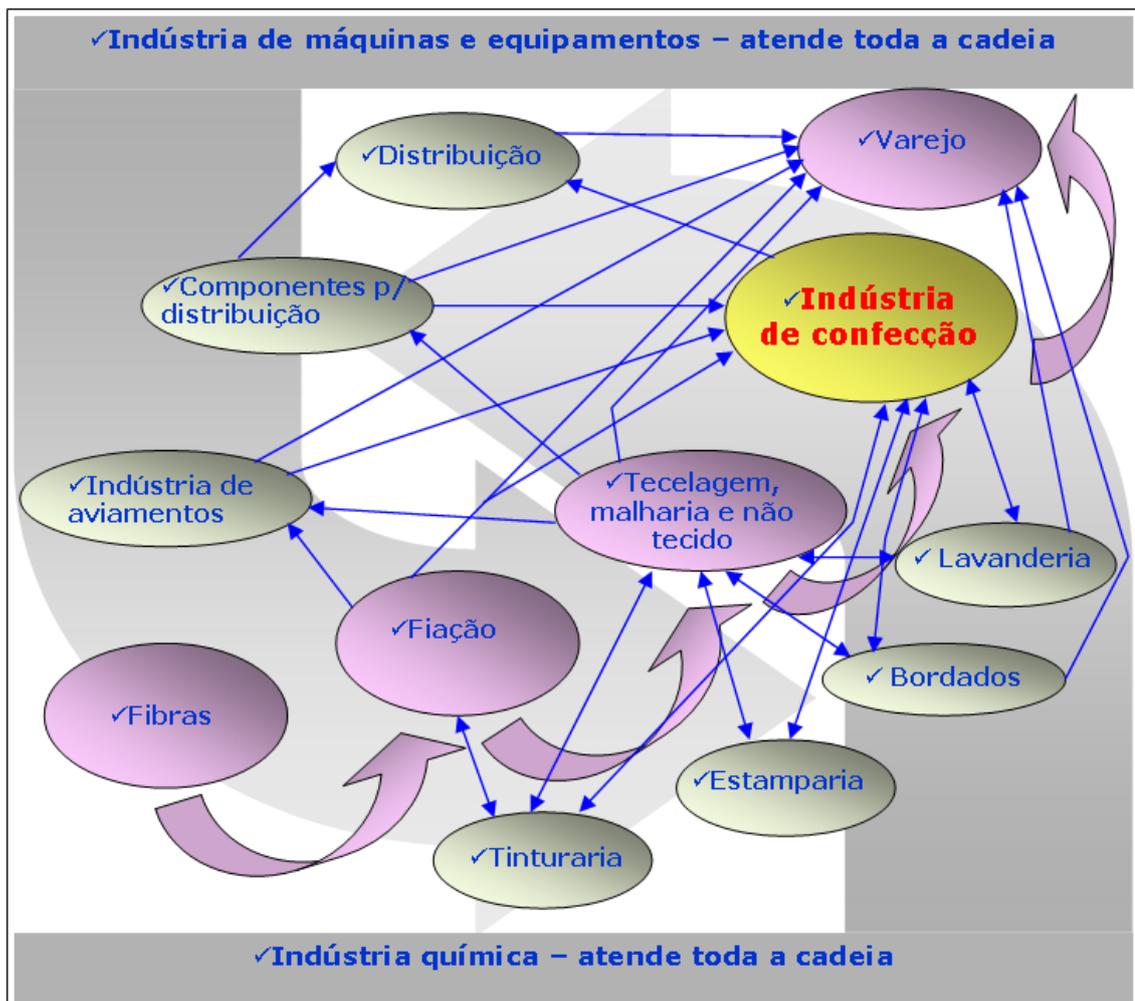


Gráfico 3 - Cadeia Têxtil Completa e sua rede de negócios.
Fonte: Mendes 2006 p.66

O eixo principal da Cadeia Têxtil, composto pelas indústrias de Fibras, Fiação, Tecelagem/malharia, Confecção e Varejo, recebe a participação da indústria de Lavanderia. Trata-se de um agente que mantém relações constantes com a Indústria de Confecção, mas, pela natureza de suas atividades, não fornece, por exemplo, produtos *jeanswear* para o Varejo. Há lavanderias que, por determinação da empresa de marca,

depois dos serviços de beneficiamento, aplicam botões, rebites, placas de metal, etc. recebidos da Indústria de Aviamentos.

Há empresas do setor de Distribuição preparadas para providenciar o acabamento das peças (passadoria, etiquetas, etc.) e a embalagem final para remessa ao Varejo. Em outras situações, empresas de distribuição providenciam embalagens (cabides, araras, manequins, expositores, prendedores de produtos, caixas, etc.) recebidas da Indústria de Componentes para Distribuição.

No entorno do eixo principal, gravitam as indústrias de Tinturaria, Bordado e Estamparia que prestam serviços de beneficiamento para vários elos.

Mendonça (2007) compreende a competitividade no setor têxtil de confecções como constituído por uma cadeia de atividades em uma seqüência linear, que se estende desde o beneficiamento e fiação de fibras naturais e/ou químicas, passando pela tecelagem, até a confecção final. Esse processo inclui (1) beneficiamento de fibras têxteis naturais, (2) fiação e tecelagem de têxteis naturais, (3) fiação e tecelagem de têxteis químicos, (4) outras indústrias de tecelagem, (5) malharia e (6) vestuário.

Para Mendonça (2007), as oscilações da demanda final são determinantes da evolução de toda a cadeia, levando a uma dinâmica desse complexo que é claramente reativa ao crescimento do emprego e da massa salarial (no caso dos artigos mais populares) ou do nível de crescimento do PIB. Cada etapa da cadeia pode ser realizada em pequenas ou grandes quantidades de produtos, de maneira especializada ou com diferentes graus de integração vertical. Há grande heterogeneidade tecnológica (interfirmas e mesmo intrafirma) e grande diversidade de tamanhos das empresas, principalmente no final da cadeia. O segmento de confecções se caracteriza pela falta de barreira tecnológica à entrada de novas empresas (equipamento básico continua a ser a máquina de costura e a sua operacionalização é amplamente difundida) e baixo investimento requerido para a construção de uma unidade produtiva. Essas duas características geram uma grande atratividade para o ingresso de empresas no segmento, notadamente aquelas de pequeno e médio porte.

Lupatini (2004) *apud* Gusmão (2008 p. 25), afirma que o Brasil está entre os principais produtores da indústria têxtil-vestuário, destacadamente em tecidos de malha, em que é o segundo maior produtor mundial, atrás apenas dos Estados Unidos. Nos outros segmentos, sua posição também não fica muito abaixo, sendo:

- a) O sexto maior produtor de fios e filamentos;
- b) Sétimo em tecidos;
- c) Quinto em confecção.

O autor complementa que no campo produtivo, a cadeia respondeu pela produção de, aproximadamente, 79 milhões de toneladas em 2000.

Em termos de ocupação na indústria têxtil e vestuário brasileira no ano de 2001, o segmento fibras/filamentos totalizou 12 mil postos de trabalho, sendo 332 mil no segmento têxtil e de 1.192 mil no setor de confecção. (LUPATINI, 2007 *apud* GUSMÃO, 2008).

“O faturamento da indústria têxtil-vestuário brasileira totalizou, em 2001, 36,7 bilhões de dólares. Desse montante, o segmento de fibras concentrou 1,2 bilhões de dólares, o têxtil 14,1 bilhões e o de confecções [...] 21,4 bilhões de dólares” (IEMI, 2002, p. 32).

De acordo com dados apresentados pela Brasil Têxtil (2005), a Indústria Têxtil em 2004:

- Gerou US\$ 25 bilhões em vendas, representando 4% do PIB nacional e 17% do PIB industrial.
- Exportou US\$ 2,079 bilhões
- Foi a segunda maior produtora de denim (*Jeans*)
- Foi o sexto maior parque têxtil do mundo
- Empregou 1,5 milhão de pessoas (1,7% da população economicamente ativa ou 16,9% do total de trabalhadores alocados na indústria de transformação).

Em 2007, a Indústria Têxtil brasileira apresentou dados bastante significativos para economia, com algumas variações em relação ao ano de 2004, confirmados pela ABIT (2008):

- Faturamento estimado da Cadeia Têxtil e de Confecção: US\$ 34,6 bilhões (crescimento de 4,85% em relação a 2006, quando registrou US\$ 33 bilhões).
- Exportações: US\$ 2,4 bilhões
- Importações: US\$ 3,0 bilhões
- Trabalhadores: 1,65 milhão de empregados, sendo 75% mão-de-obra feminina.
- Segundo maior empregador da indústria de transformação
- Segundo Maior gerador do primeiro emprego
- Número de empresas: 30 mil

- Sexto maior produtor têxtil do mundo
- Segundo maior produtor de denim do mundo
- Representa 17,5% do PIB da Indústria de Transformação e cerca de 3,5% do PIB total brasileiro.

2.2 Fibras e fios têxteis

As fibras e fios têxteis são os componentes fundamentais do vestuário, pois é através da combinação de fibras para a formação dos fios, somados a determinado tipo de ligamento que determinará o caimento de um tecido.

Conforme Maluf & Kolbe (2003), fibra têxtil é um termo genérico empregado para qualquer tipo de material que forma os elementos básicos do produto têxtil e é caracterizado por ter um comprimento, no mínimo, cem vezes maior que o seu diâmetro.

Segundo Romito (2008), é possível definir fibra têxtil como material que pode ser fiado ou transformado em tecido, através de diferentes métodos, com requisitos básicos determinantes para essa transformação como: comprimento mínimo de 5 milímetros, flexibilidade, coesão e resistência, entre outras características importantes como elasticidade, finura e uniformidade.

De acordo com a norma brasileira NBR 12744 da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2000), as fibras têxteis podem ser classificadas em naturais, subdivididas em vegetais, animais e minerais, ou classificadas em manufaturadas, subdivididas em artificiais ou sintéticas.

Fibras Têxteis Naturais são as encontradas na natureza como: fibras têxteis encontradas no reino vegetal, provenientes de caules, sementes, folhas ou frutos como, por exemplo, linho (caule), algodão (semente), sisal (folhas) e coco (fruto); fibras têxteis provenientes de pelos ou secreção, como, por exemplo, lã (pelo), cashmere (pelo) e seda (secreção); fibras têxteis encontradas no reino mineral como, por exemplo, asbesto (ou amianto).

Fibras Têxteis Manufaturadas são as obtidas por processo de manufatura, em oposição às fibras que ocorrem na natureza. As artificiais: fibras têxteis obtidas a partir de uma molécula ou macromolécula, já existente na natureza, que sofre uma transformação química e/ou mecânica como a viscose (celulose regenerada) e liocel (fibras de celulose); as sintéticas: fibras têxteis obtidas através de macromoléculas que necessitam

ser sintetizadas quimicamente como, por exemplo, poliéster (diol + ácido tereftálico) e acrílica (acrilonitrila).

As fibras naturais, de forma geral, são obtidas junto à natureza por processos como colheita, tosquia ou outra forma apropriada, como ocorre com a seda e com o asbesto, e são comercializadas na forma de fardos, meadas (seda), ou outro formato apropriado ao produto (MALUF& KOLBE, 2003).

Já as fibras manufaturadas podem ser comercializadas na forma de filamentos contínuos lisos ou frisados, ou na forma de fibras de comprimento limitado, cortados ou craqueados, dependendo do sistema de fiação a ser adotado (MALUF& KOLBE, 2003).

As fibras podem ser misturadas com o objetivo de se fabricar fios que dêem origem a tecidos com características diversas. Há fios feitos de uma ou mais fibras, com diferentes características, obtidas pela mistura dos diferentes materiais.

As fibras têm como destino as indústrias de fiação, tecelagens, indústrias de não tecidos e indústrias de confecção. Em especial, a indústria química produz grânulos como matérias-primas para a produção de fibras sintéticas e artificiais, como se observa na Figura 1 da ABRAFAS – Associação Brasileira de Produtores de Fibras Artificiais e Sintéticas.

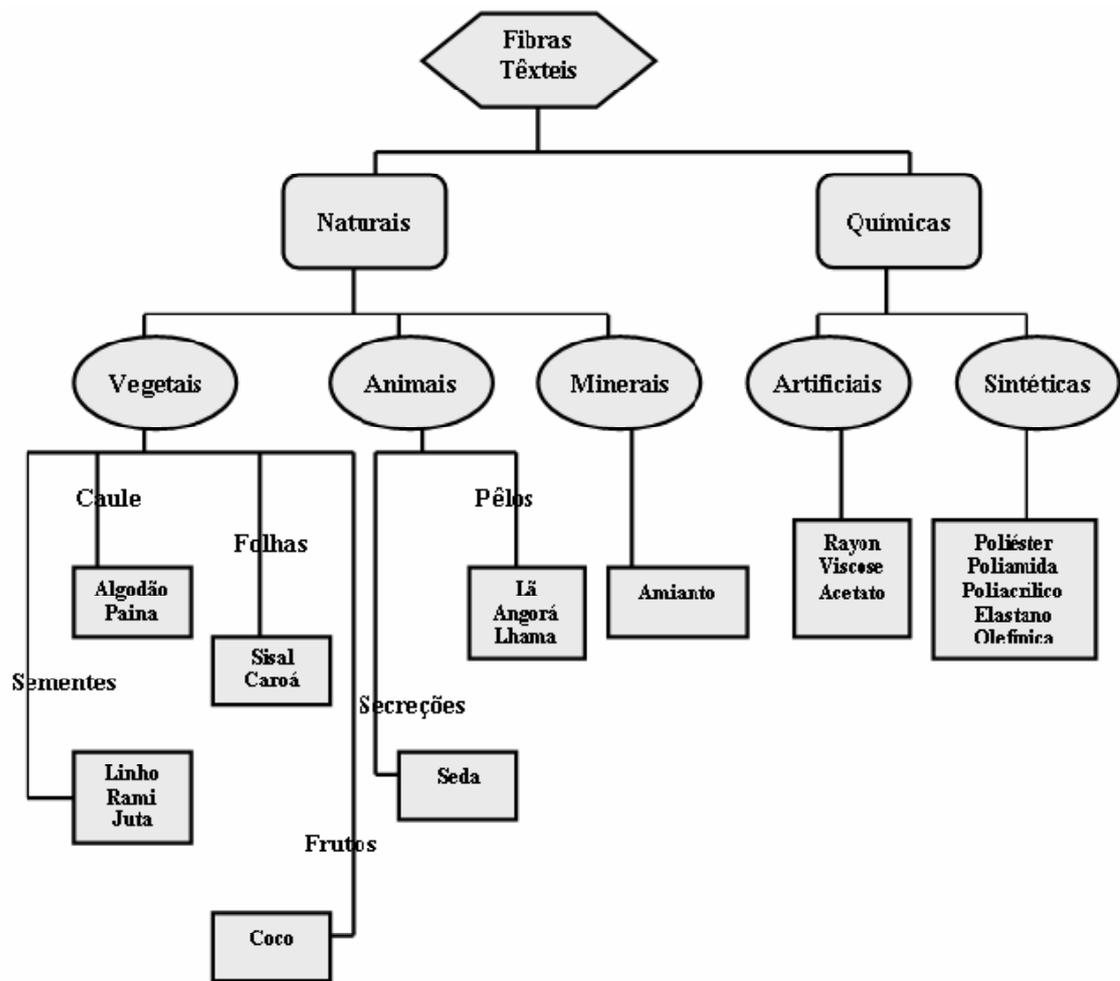


Figura 1 - Fibras Têxteis.
Fonte: ABRAFAS

Segundo Gusmão (2008), a fiação é a primeira fase da cadeia têxtil e dá-se a partir de uma porção de fibras naturais ou químicas, até chegar ao fio. Isso exige um processamento em equipamentos diversos, cada um com uma finalidade específica.

Um fio pode ser definido como um composto de fibras ou filamentos, natural ou sintético, apropriado para a construção de tecidos, por tecelagem, malharia ou outra forma de entrelaçamento (SENAI, 1996; MALUF& KOLBE, 2003).

Os fios podem ser fios de filamentos ou fios fiados. O fio de filamento caracteriza-se por ser formado por um ou mais filamentos contínuos, pois um filamento pode ter quilômetros de comprimento (SENAI, 1996).

2.3 Materiais Têxteis

Segundo Mendes (2006), as tecelagens, malharias e manufaturas de não-tecidos integram o terceiro elo do eixo principal da cadeia têxtil. Seus insumos são os fios, produtos químicos e filamentos. Seus produtos são os tecidos planos, malhas e não-tecidos que têm como destino principal as indústrias do vestuário, linha lar, indústria de aviamentos e artigos técnicos hospitalares para varejo e exportação. Antes de atingir o destino final, os produtos acabados ou semi-elaborados podem ser encaminhados para beneficiamentos diversos com retorno à manufatura para acabamento ou etiquetagem. As indústrias de beneficiamentos têxteis são as lavanderias, tinturarias, estamparias e bordados.

As duas formas principais que transformam as fibras em tecidos são processos desenvolvidos pelas tecelagens e malharias. Têxteis produzidos por outros métodos, como feltro e tecidos prensados, são classificados como não-tecidos. É muito útil para o estilista de moda ter um conhecimento das estruturas básicas dos materiais, pois isso vai indicar como podem ser trabalhados e finalizados. É importante conhecer o caimento, como o tecido vai esticar e se comportar quando a roupa for usada.

Medeiros (1990) *apud* Romito (2008 p.36), explica que diversas formas podem ser utilizadas para se obter tecidos, sendo as mais comuns:

- através do entrelaçamento de um fio consigo mesmo e/ ou com outros conjuntos de fios, e o tecido resultante é conhecido como tecido de malha;
- através do entrelaçamento de dois conjuntos de fios conhecidos por urdume e trama, sendo urdume o fio do sentido do comprimento do tecido e trama o fio do sentido da largura do tecido, e o tecido resultante é conhecido por tecido plano, ou, por tecido de cala, ou ainda, por tecido de trama e urdume;
- através de métodos menos convencionais como resinagem, agulhagem, fundição ou outro, onde o tecido resultante é conhecido por tecido não tecido.

Os tecidos planos são produzidos em teares, formados pelo entrelaçamento perpendicular alternado de fios de urdume (fios do sentido do comprimento do tecido) e fios de trama (fios do sentido da largura do tecido), seguindo um desenho denominado padronagem, que determinará a forma de entrelaçamento entre os fios.

Tecidos de malhas são artigos produzidos a partir do entrelaçamento de fios consecutivos, no sentido da largura ou no sentido do comprimento. De uma forma geral, são mais elásticos e flexíveis que os tecidos planos.

Tecido “não tecido” é uma estrutura plana, flexível e porosa, constituída por véu ou manta de fibras ou filamentos, orientados direcionalmente ou não, consolidada por processo mecânico, químico, térmico, ou combinações destes.

2.3.1 – Tecidos Planos

Para Mendes (2006), os tecidos planos são artigos produzidos em tear e formados pelo entrelaçamento perpendicular alternativo por, no mínimo, dois grupos de fios, os de urdume e os de trama.

As principais estruturas que compõem um tecido plano e suas características são:

- 1) Ourelas: regiões laterais do tecido que possuem densidade de fios mais alta e fios de espessuras diferentes do restante da peça. São importantes principalmente durante alguns processos a úmido.
- 2) Trama: conjunto de fios dispostos na direção transversal do tecido representando sua largura. O sentido é perpendicular à ourela.
- 3) Urdume: conjunto de fios dispostos na direção do comprimento do tecido e que ficam paralelos à ourela.

Medeiros (1990) explica que a maneira pela qual os fios de urdume entrelaçam-se com os de trama determina o padrão ou ligamento que, em larga escala, determinará o tipo de tecido produzido, e os padrões são criados conforme as características que se deseja dar ao tecido em relação à aparência, finalidade e grau de durabilidade desejado.

Ligamento tipo Tela ou Tafetá

É o ligamento mais simples e mais utilizado, os tecidos produzidos com esse ligamento são leves e rígidos (MALUF & KOLBE, 2003). Nessa construção, o fio de trama entrelaça-se com o fio de urdume, um fio por cima e um fio por baixo, sucessivamente (MEDEIROS, 1990), conforme ilustrado na Figura 2.

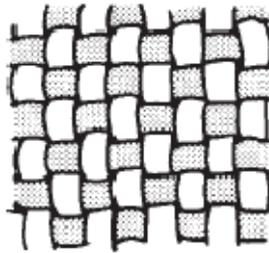


Figura 2 - Ligamento tela.
Fonte: Medeiros (1990)

Ligamento tipo Sarja

É um ligamento mais pesado que o ligamento tela, e distingue-se por apresentar uma estrutura diagonal bem definida (MALUF & KOLBE, 2003; MEDEIROS, 1990), conforme Figuras 3.

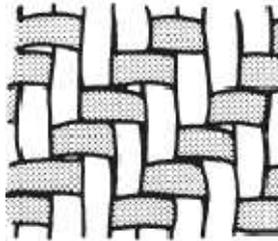


Figura 3 - Ligamento Sarja.
Fonte: Medeiros (1990)

Ligamento tipo Cetim

É um ligamento similar ao do tipo sarja, porém não se verifica a formação diagonal, que é interrompida para contribuir com uma superfície lisa e lustrosa (MEDEIROS, 1990).
Dividem-se em leves, quando os fios que mais aparecem do lado direito do tecido são os de trama, e pesados, quando os fios que mais aparecem do lado direito do tecido são os de urdume (MALUF & KOLBE, 2003; MEDEIROS, 1990).

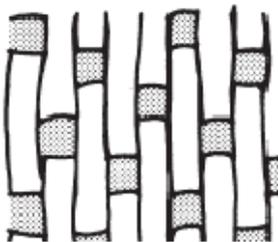


Figura 4- Ligamento cetim leve.
Fonte: Medeiros (1990)

Os três ligamentos fundamentais citados dão origem a outros ligamentos que os têm como base e são chamados de ligamentos derivados. Os ligamentos derivados podem ter características muito semelhantes aos ligamentos que os originaram (MALUF & KOLBE, 2003). Podem-se formar ligamentos através da combinação de outros, gerando uma infindável gama de ligamentos possíveis.

Alguns ligamentos derivados são citados por Medeiros (1990) e ilustrados nas figuras 5 e 6.

Ligamentos derivados da tela: panamá, réps e oxford.

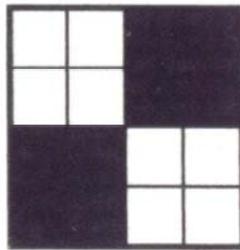


Figura 5 - Representação gráfica do ligamento panamá.
Fonte Medeiros (1990)

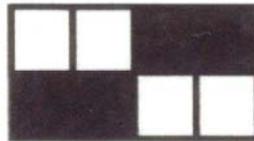


Figura 6– Representação gráfica do ligamento réps.
Fonte Medeiros (1990)

2.3.2 – Tecidos de Malha

Para Romito (2008) e Mendes (2006), os tecidos de malha podem ser construídos no sentido da largura (malharia por trama) ou no sentido do comprimento (malharia por urdume).

Na produção de malhas por urdume, cada agulha é alimentada por um dado fio, enquanto na malharia por trama, basta um fio para alimentar todas as agulhas do tear. Os tecidos em si, em cada caso, também possuem características físicas e propriedades bastante diferentes, resultando, em aplicações também diversas. Quando se empregam dois sistemas de agulhas, trabalhando em posições opostas para a produção de um tecido de malha de trama ou de urdume, ambos os lados dos tecidos apresentam,

alternadamente, malha direita e malha esquerda em cada carreira horizontal. Esse tecido é conhecido por dupla-face.

As malhas são formadas por laçadas de fios unidas entre si formando carreiras superpostas. São elásticas em ambas as direções e têm uma tendência maior para esticar na largura, o que lhes confere um bom caimento e pouca possibilidade de amarrotar. Podem perder, porém, a forma com o tempo de uso e sobrelavagens. Como a estrutura é razoavelmente aberta, as malhas “respiram” e podem manter o corpo quente ou frio, conforme o fio escolhido. São úteis para roupas íntimas e esportivas. Como na tecelagem, a malharia pode incorporar efeitos de cor e padrão (JONES, 2005).

Maluf & Kolbe (2003, p. 154) citam as diferenças básicas entre tecidos de malha por trama e tecidos de malha por urdume.

Malharia por trama

- Todas as agulhas são alimentadas por um mesmo fio ou grupo de fios.
- A largura é fixada pelo número de agulhas em trabalho (malharia retilínea) ou pelo diâmetro da máquina (malharia circular).
- As malhas são formadas, sucessivamente; malhas vizinhas são formadas pelo mesmo fio ou número de fios.
- Os artigos são sempre desmalháveis, isto é, uma vez tricotados, podem ser destricotados.
- Os artigos possuem pouca estabilidade dimensional, deformando-se com relativa facilidade.

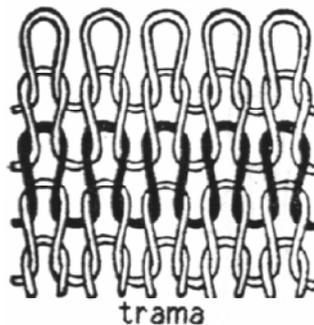


Figura 7- Malharia por trama.
Fonte: Vasconcelos (1990)

Malharia por urdume

São tecidos utilizados para confecção de moda praia feminina, além de *lingeries*, rendas, tecidos para estofamento de veículos, tecidos para decoração, etc.

- Cada agulha é alimentada por um ou mais fios.
- A largura é fixada pelo número de fios e agulhas em trabalho.
- As malhas são formadas simultaneamente; malhas vizinhas são formadas por fios diferentes.
- Os artigos são, na sua maioria, indesmaltáveis, uma vez tricotados, não podem mais ser destricotados.
- Os artigos possuem boa estabilidade dimensional, não se deformam facilmente.

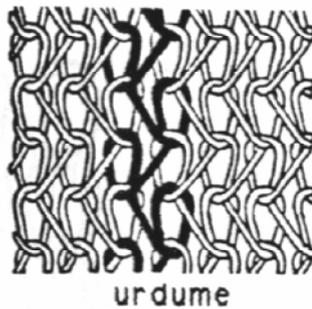


Figura 8- Malharia por urdume.
Fonte: Vasconcelos (1990)

Tipos de malha

- 1) *Jérsei* simples ou meia malha - nessa malha o lado tricotado é macio e o avesso é comparativamente áspero e, mais absorvente. Se um ponto é perdido ou o fio é rompido o tecido desfia ou desmancha;
- 2) *Jérsei* duplo - também conhecido como “interloque”, utiliza um conjunto duplo de agulhas para fazer um tecido macio nas duas faces, estável e menos propenso a desfiar;
- 3) Malha *Rib* ou sanfonada, canelada – é um arranjo vertical das agulhas para tricotar alternadamente tricô e ponto meia, produzindo uma construção elástica e reversível com efeito sanfonado apresentando canaletas de tamanhos variados no sentido das colunas de malha e, conforme Chataignier (2006), no linguajar comum, é conhecida como “malha sanfonada”, sendo bastante elástica. Usado para golas, punhos e para *underwear*;

- 4) *Fair Isle* – um tricô de jérsei simples com pequenas estampas, que utiliza duas cores de fio por vez. Foi desenvolvido a partir dos pares das malhas feitas manualmente;
- 5) *Jacquard* – malha de jérsei duplo com estampas utilizando quatro cores por carreira; geralmente programada e controlada por máquinas computadorizadas;
- 6) *Intarsia*, marchetaria – método de produzir malhas de jérsei simples coloridas, com desenhos ou padrões geométricos. Mais trabalhoso que o *fair isle* e o *jacquard*, até a invenção das máquinas computadorizadas, ficou confinado aos mercados de luxo e das malhas cashmere;
- 7) Tricô ou malha por urdume - um híbrido de malharia e tecelagem que utiliza um cilindro de fios de urdume unidos por uma grade móvel de agulhas. O tecido produzido não desfia nem desmancha (JONES, 2005);
- 8) ½ malha - tecido de malharia circular, que pode ser elaborado a partir de diversas matérias-primas, produzido em máquinas circulares monofrentura (somente uma carreira de agulhas) e comumente utilizado na confecção de camisetas e cuecas (SENAI, 1996);
- 9) *Buclê* ou *bouclé* - tecido de malha elaborado com um fio do mesmo nome, feito com dois cabos, sendo excessivamente alimentado e a sobra forma pequenos laços, que lhe proporcionam uma aparência crespa e grossa;
- 10) *Helanca* - tecido de malharia por trama, elaborado a partir de um fio de poliamida que recebe um tratamento especial (texturização). Muito utilizado na elaboração de roupas de ginástica, de praia e em uniformes escolares (CHATAIGNIER, 2006);
- 11) Malha dupla - tecido de malha, feito em máquina com dupla frontura (duas carreiras de agulha, geralmente frente a frente), circular ou retilínea, e tanto o lado direito do tecido, como o avesso, podem ser trabalhados, formando construções iguais ou diferentes entre si (SENAI, 1996);
- 12) Moletom - tecido de malharia circular, muito utilizado para agasalhos, com um fio grosso de algodão do lado do avesso, em contato com o corpo, dando um toque agradável. O moletom tradicional é produzido com duas grossuras de fio: o lado direito é feito com um fio mais fino, enquanto o avesso é feito com um fio de algodão mais grosso. Não raro, o avesso passa por um processo de felpagem ou flanelagem, o que lhe confere um toque ainda mais agradável (SENAI, 1996);

13) Piquê - tecido de malharia por trama, fabricado em máquinas circulares, normalmente feito em algodão, mas pode ser fabricado com outros materiais. Tem um desenho que forma pequenos losangos. É conhecido como o tecido utilizado nas camisas pólo tradicionais (SENAI, 1996);

14) *Plush* - tecido de malha caracterizado pelo aspecto esponjado (SENAI, 1996).

2.3.3 – Não-tecidos

As características do não-tecido são: estrutura plana, flexível e poroso, constituído de véu ou manta de fibras ou filamentos, orientados direcionalmente ou ao acaso, consolidados por processo mecânico (fricção) e/ou químico (adesão) e/ou térmico (coesão), ou combinações destes. Não há trama ou urdume cortados e podem ser dispostos em qualquer direção. (MENDES, 2006 p.80)

Alguns materiais podem ser esticados e moldados a vapor, como no feltro de “pelo de coelho” para a produção de chapéus. Também são utilizados para sustentação como as entretelas que dão corpo, forma, retenção e reforço nos pontos de pressão. O acolchoado é um tecido inflado de fibras partidas e entrelaçadas, usado como enchimento para dar volume ou calor à roupa (JONES, 2005).

Na fabricação dos não-tecidos podem ser utilizadas fibras naturais ou químicas, filamentos, ou formados *in situ*, ou seja, grupo de tecnologias especializadas em que a produção da fibra, formação e consolidação do véu ocorre geralmente ao mesmo tempo e no mesmo local, como por exemplo: filmes fibrilados/fendilhados, malhas/redes extrudadas (MALUF & KOLBE, 2003).

1) Véu - estrutura plana formada por um conjunto de fibras e/ou filamentos dispostos de maneira ordenada ou não, de coesão fraca ou nula e de espessura baixa em relação às outras dimensões.

2) Manta - produto resultante da sobreposição de um ou mais véus não consolidados.

2.3.3.1 Consolidação da manta

1) Mecânica

- a) Por agulhagem - entrelaçamento de algumas fibras ou filamentos, pela ação de agulhas com saliências/barbelas;

- b) Por ação de fluido (hidromecânica) - entrelaçamento de algumas fibras ou filamentos por finos jatos de água à alta pressão;

2) **Química**

- a) Consolidação do véu ou manta pela adesão de fibras ou filamentos por meio de um ligante químico (resina) (*carded resin* ou *resinbonded*). A resina pode ser aplicada por imersão total ou parcial, aspersão de líquido ou pulverização de pó, ou pela aplicação de solvente de uma das fibras que compõem o véu ou a manta.

3) **Térmica**

- a) Consolidação de véu ou manta pelo aquecimento da superfície de fibras a uma temperatura um pouco inferior à de fusão, aderindo-as pela sinterização dos locais de contato umas com as outras. Essa consolidação pode ser efetuada por calandragem (cilindros lisos, aquecidos), por radiação infravermelha, pela passagem de ar quente ou por ultra-som.

A idéia inicial dos não-tecidos era obter melhores preços dos resíduos de algodão de suas fiações. Atualmente, o não-tecido não é mais um substituto de outros tecidos mais caros, mas uma superfície têxtil de outra espécie, utilizada para fins específicos. A idéia do têxtil descartável, que ainda subsistia no início dos anos 70, só ainda é válida em casos bem específicos. A maior parte da atual produção possui vida útil média e longa (MALUF & KOLBE, 2003)

Os não-tecidos são bastante empregados nas áreas hospitalares, vestuários, em entreteias, por exemplo, higiene, fraldas, em tecidos domésticos, toalhas de mesa, setor automotivo, etc.

2.4 Confecção

Para Mendes (2006 p. 82), esse segmento finaliza o eixo principal da série produtiva da cadeia têxtil com os segmentos de confecção de produtos do vestuário, meias e acessórios, linha lar e artigos técnicos, conforme segmentação do IEMI – Instituto de estudos (2006). Seus insumos são os fios, tecido plano, malha, não tecidos, aviamentos, componentes para distribuição. Têm como destino os distribuidores no mercado interno, varejo e exportação.

A indústria de confecção consolida-se como o principal elo da cadeia têxtil, pois é a responsável pela transformação dos tecidos produzidos pela indústria têxtil em produtos confeccionados, que serão adquiridos pelo consumidor final. Para tanto, necessita de grande atualização em relação aos temas, usos, modelagens e movimentos que serão abordados durante a estação, também chamados de tendência (SABINO, 2007). E serão exigidos pelo consumidor final.

Trata-se da transformação do processo produtivo dos trajes da MVM com dimensões padronizadas que se ajustam às diferentes medidas do corpo humano. Além de satisfazer necessidades de diversificação e diferenciação do produto, itens que passaram a ser novas exigências dos consumidores, a indústria de confecção adaptou-se ao modo de produção em grande escala.

A confecção de uma peça de vestuário de moda requer a utilização de vários tipos de costura e uma grande variedade de maquinários. A organização da produção para a montagem de determinado produto é fundamental para atender a escala de produção e dela depende o rendimento do processo, tanto na qualidade quanto na quantidade exigidas. O sistema de costura deve considerar os materiais a serem utilizados, as máquinas de costura, os operadores, os sistemas de transporte, os métodos de produção e as técnicas de planejamento e controle da produção (ARAÚJO, 1996).

Ainda hoje as agulhas, linhas de costura e os acessórios ou aparelhos são os principais recursos utilizados no processo de confecção, mas há tendências tecnológicas que poderão modificar o ambiente de produção da MVM.

2.4.1 Etapas de uma confecção de vestuário de moda

Segundo Mendes (2006 p. 83), a MVM compreende várias etapas (Gráfico 9):

- 1) Desenvolvimento de produto que se desdobra em:
 - a) pesquisa de tendência de moda;
 - b) pesquisa de materiais;
 - c) criação do produto;
 - d) confecção da peça piloto que inclui modelagem e costura específicas para cada peça;
 - e) aprovação da peça piloto;

- 2) Preparação para a industrialização:
 - a) elaboração das fichas técnicas;
 - b) gradação de tamanhos;
 - c) estudo de encaixe das partes dos moldes;
 - d) controle de qualidade das matérias-primas;
- 3) Produção:
 - a) PCP – planejamento e controle da produção;
 - b) enfesto, corte, etiquetagem e separação;
 - c) costura ;
 - d) revisão de qualidade;
 - e) acabamento;
 - f) embalagem.

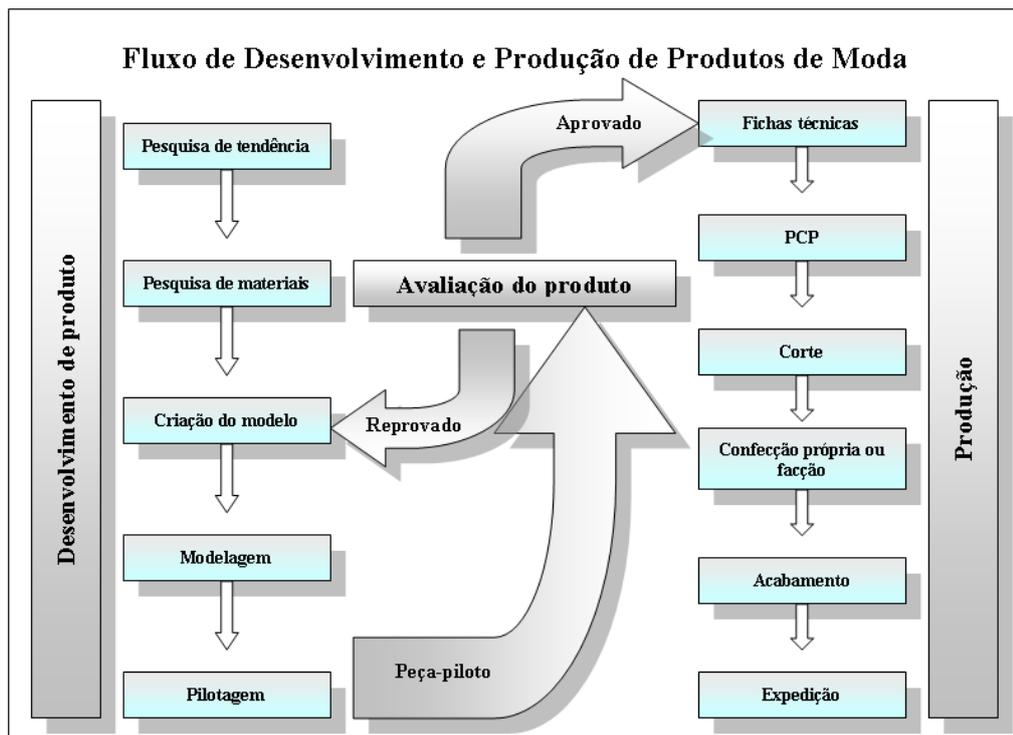


Gráfico 4 - Fluxo de Desenvolvimento e Produção de Produtos de Moda.
Fonte: MENDES, 2006

Segundo Romito (2008 p.55), duas outras atividades podem ser incorporadas a este fluxo como atividades complementares e esporádicas, dependentes do produto que se está produzindo, em dois pontos distintos. A primeira, do lado da produção, seria uma

atividade intermediária entre corte e confecção, caso o produto necessite de estampagem ou bordado antes de ser costurado. Isso pode ocorrer em produtos em que a estampa ou o bordado serão localizados em local de difícil acesso com o produto já pronto.

A segunda, também na produção, seria uma atividade intermediária entre a confecção e o acabamento, relacionada a produtos que receberão algum tipo de beneficiamento após a costura, porém antes das operações de acabamento, como lavagem, tingimento, estampa com o produto fechado, bordado, etc.

Eberle et al. (2002) mostram que a empresa de confecção, além dos setores administrativo e comercial, deverá contemplar um setor de desenvolvimento de produtos e, ligadas ao setor de produção, as atividades apresentadas a seguir.

Dois setores de apoio:

- planejamento e controle de produção;
- qualidade.

Sete setores operacionais:

- modelagem: responsável pelo desenvolvimento dos moldes, ampliação e redução de tamanhos e estudo de encaixe;
- estoque de matérias-primas: armazenagem de tecidos, aviamentos e outros materiais;
- corte: setor das atividades de enfiar (estendimento do tecido na mesa de corte), corte e preparação para a costura;
- costura: setor das atividades de pré-fabricação, montagem do produto e finalização;
- passamento ou passadoria: setor das operações de passamento e/ ou prensagem e/ ou vaporização;
- inspeção: setor responsável pela inspeção inicial e final de qualidade dos produtos e pela investigação da origem dos problemas de qualidade;
- armazenagem: setor responsável pelas operações de embalagem, armazenagem e despacho dos produtos.

Apesar de adotarem formatos diferentes, ambas as descrições ilustram o funcionamento de uma empresa de confecção.

Para explicar o funcionamento da empresa de confecção, optar-se-á pelo quadro de Mendes (2007) com algumas inserções da divisão de Eberle et al.(2002).

A descrição e o desmembramento teórico das etapas do desenvolvimento de produto de moda serão feitos no capítulo 5 deste trabalho.

3 ESTRATÉGIA DE MANUFATURA

3.1 Definição

Conforme Slack et al. (2002), estratégia é o padrão global de decisões e ações que posicionam a organização em seu ambiente e tem como objetivo proporcionar o alcance de suas metas em determinado prazo. Segundo os autores, a estratégia está presente quando uma empresa articula suas ações e escolhe adotar uma decisão dentre várias alternativas. A empresa toma decisões que comprometem um conjunto particular de ações e os padrões de decisão subseqüentes refletem seu comprometimento continuado na direção escolhida.

Os autores sugerem dois conjuntos de questões relevantes para o levantamento e definição das estratégias. O primeiro é o conteúdo que responde à questão “o que” da estratégia, ou seja, os pontos sobre os quais as decisões devem ser tomadas. O segundo é determinado pelo “como” essas estratégias são determinadas na empresa, ou de que forma as ações serão assumidas. Ações estratégicas têm efeito abrangente e definem a posição da organização em seu ambiente e aproximam-na de seus objetivos.

O dicionário Aurélio (2004), define estratégia como a “arte de explorar condições favoráveis com o fim de alcançar objetivos específicos”. A estratégia como instrumento de gestão de processos produtivos é destacada por determinados autores para os quais, sob diferentes óticas, a adoção de modelos de estratégia é fundamental para o alcance do sucesso empresarial. Não se descuidam do fator custo em cada análise e fixam-se em aspectos genéricos possivelmente aplicáveis à maioria das empresas do mercado.

Segundo Mendes (2007), a estratégia é o insumo de conexão entre ambientes que agregam os recursos (financeiros, tecnológicos, humanos, etc.) e a história das empresas. Assume papel primordial na organização, uma vez que sua estrutura e seus processos (administrativos, de produção e marketing, como exemplo) são elaborados para atender um conjunto de decisões.

Trata-se de uma ferramenta e uma tecnologia que, respaldada por uma metodologia, compreende a inclusão de pessoas dos mais diversos níveis hierárquicos para a consecução dos mais diversos objetivos. Não se trata da simples manipulação de números e objetos. É a união dos recursos humanos com seus ideais e aspirações, que resultam no sucesso do empreendimento.

3.2 Planejamento estratégico

O planejamento estratégico vem ganhando força e grau de importância nas organizações, pois há reconhecimento de que as políticas e ações das áreas funcionais devem ser coordenadas por um conjunto comum de medidas para evitar dispersões e objetivos setoriais contraditórios (BAGNOLO, 2002).

O Planejamento Estratégico da forma como é tratado por Kotler (2000) é um processo gerencial orientado para o mercado, concebido para melhor desenvolver e manter um ajuste entre habilidades e recursos de uma empresa e as oportunidades de mercados em contínua mudança. Tem ainda a função de dar forma aos negócios com o objetivo de atingir lucros e crescimento desejados.

3.3 Estratégia corporativa

Estratégia corporativa é aquela aplicada às várias unidades de negócios da organização. Define a alocação de recursos estratégicos e analisa a situação da empresa no mercado competitivo, procurando destacar as vantagens competitivas para garantir a sua sobrevivência.

Oliveira (1999), trata da estratégia empresarial como um ajustamento da empresa ao seu ambiente. O conceito de estratégia empresarial pressupõe mudanças constantes da empresa e do ambiente em que está inserida, levando ainda em consideração todo um processo de implantação e acompanhamento das ferramentas de estratégia.

A Figura 9 representa a estrutura de Estratégia Corporativa proposta por Horte et al. (1987).

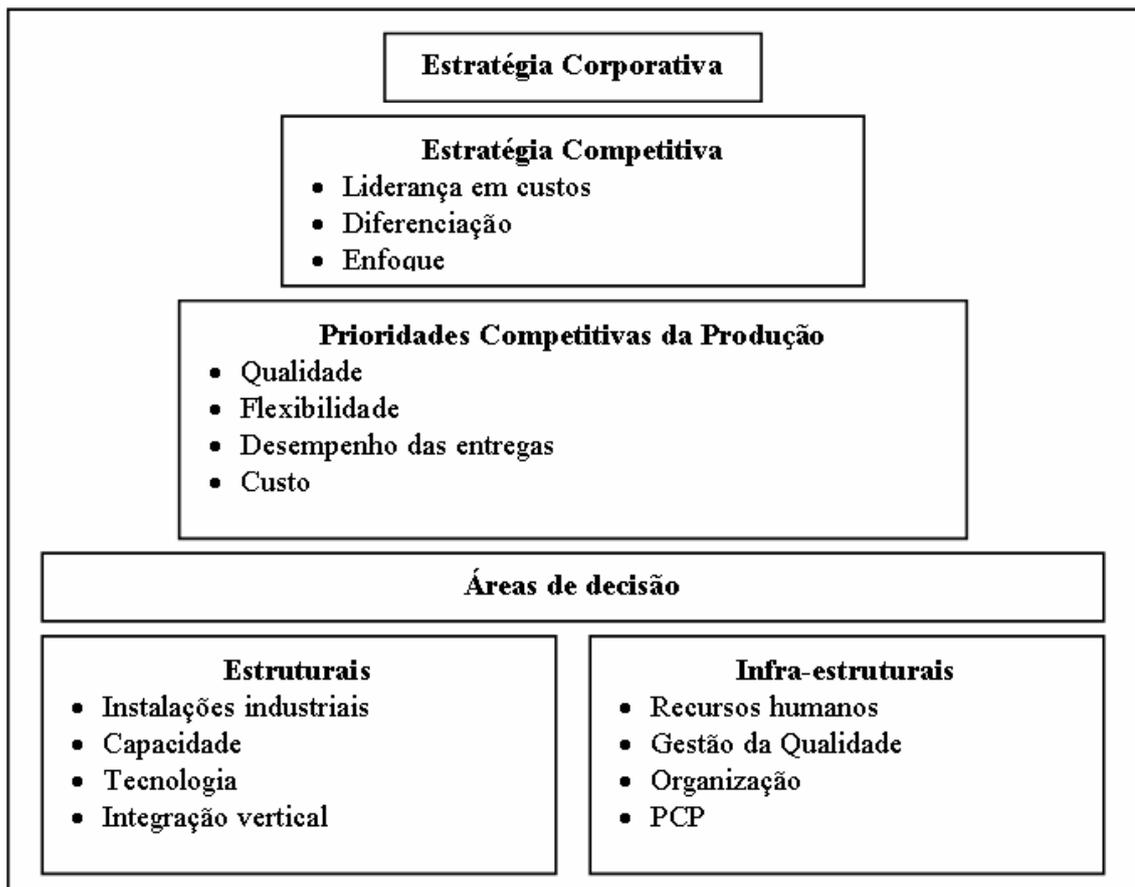


Figura 9 - Conteúdo de uma Estratégia Corporativa.
Fonte: Horte et al (1987)

3.3.1 Estratégia competitiva ou de negócio

Estratégia competitiva é, segundo Freitas e Lesca (1992), aquela capaz de se manter de forma voluntária num mercado concorrencial e evolutivo, realizando uma margem de auto-confinamento suficiente para assegurar a sua independência financeira e os meios necessários à sua adaptação ao mercado.

Uma estratégia competitiva é o conjunto de planos, políticas, programas e ações desenvolvidas por uma empresa ou unidade de negócios para ampliar ou manter, de modo sustentável, suas vantagens competitivas frente aos concorrentes (RUBINATO, 2005).

Segundo Slack et al. (2002), a estratégia de negócios ou estratégia competitiva consiste na definição de sua missão e objetivos individuais, tendo como foco a maneira como pretende competir em seus mercados. A estratégia deve ser elaborada por cada área de

negócios da empresa, estabelecendo parâmetros de relacionamento com seus consumidores, mercados, concorrentes e a própria empresa da qual faz parte.

Destacam os modelos de estratégia competitiva de Porter (1986), Contador (1996) e Zacarelli (2000) para este trabalho:

Porter (1986) estabelece três áreas de liderança que devem colaborar para a definição da estratégia competitiva: Custos, Diferenciação e Enfoque.

1) A Liderança em Custos refere-se à capacidade de a organização atingir o máximo de desempenho em relação aos seus concorrentes, utilizando-se de políticas funcionais orientadas para essa finalidade. Sua meta é a perseguição agressiva da redução de custos e despesas nas áreas de pesquisa e desenvolvimento e política vigorosa na força de vendas e publicidade.

2) A Liderança na Diferenciação pressupõe a oferta de produtos ou serviços com determinadas características únicas no mercado. O diferencial pode estar situado na imagem da marca, no projeto, na tecnologia, em peculiaridades ou serviços sob encomenda e na rede de fornecedores, por exemplo.

3) A Liderança de Enfoque refere-se a um determinado grupo de consumidores, a um segmento da linha de produtos, ou a um determinado mercado geográfico.

Ao elencar tais estratégias, Porter (1999) afirma que, em qualquer das opções, é necessário que haja uma posição bem definida para o sucesso do empreendimento. Ao considerar que cada modalidade de estratégia exige um arranjo organizacional e procedimentos de controle próprios, as empresas em situação de mercado mais precária são exatamente aquelas que não estabeleceram claramente o seu estilo de liderança. Nesses casos, o esforço para as adaptações necessárias exige um grande investimento em tempo e recursos adicionais.

3.3.2 Prioridades Competitivas

É um conjunto consistente de metas e atitudes que a empresa deve adotar para competir no mercado:

- 1) Qualidade – trata-se de manufaturar produtos com melhor qualidade que seus concorrentes. (CORRÊA & GIANESI, 1996);
- 2) Flexibilidade – consiste em possibilitar a capacidade de mudanças muito rápidas de produtos e adaptações ao mercado;

- 3) Confiabilidade – significa entregar os produtos no prazo estabelecido;
- 4) Velocidade de entrega – caracteriza-se por entregar os produtos mais rápido que a concorrência;
- 5) Custos – consiste em reunir condições para possibilitar a manufatura de produtos com custos e preços mais baixos que o concorrente.

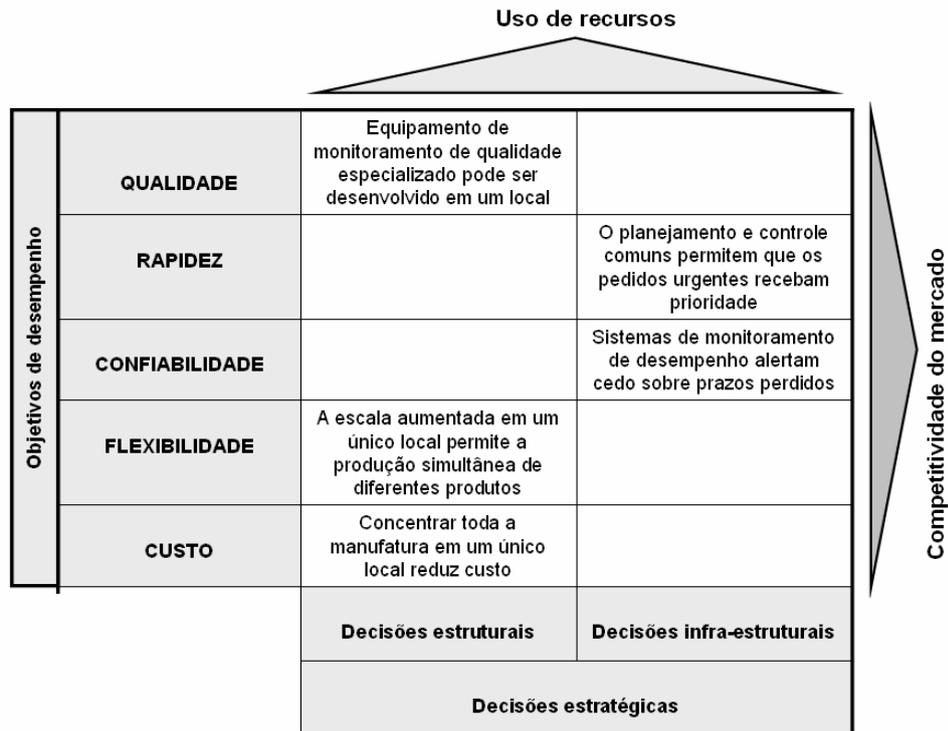


Figura 10 - Matriz da estratégia de operações.

Fonte: Slack et al (2001)

Slack et al. (2001) propõem, em gráfico de matriz da estratégia de operações, o uso de recursos e competitividade do mercado conforme as decisões estratégicas e os objetivos de desempenho (Figura 10).

Sob esse aspecto, Contador (1996) distinguiu campos de competição e armas da competição. Campo da competição refere-se a atributos de interesse do comprador, tais como qualidade e preço do produto. A arma da competição é o meio através do qual a empresa alcança vantagens competitivas nas áreas de produtividade, qualidade no processo e domínio de tecnologia.

Há quinze campos de competição que podem ser reunidos em cinco grupos.

- 1) Competição em preço

- a) Preço - é uma das mais antigas e das mais estudadas formas de competição. Essa modalidade se consagrou através da teoria microeconômica, estabelecendo que preços mais baixos permitem a conquista de parcela dominante no mercado. O volume resultante de vendas admite a redução dos custos unitários em razão de economias de escala.
 - b) Guerra de preço - quando existe mais de uma empresa aspirando liderança em custos, a rivalidade entre elas é acirrada porque cada ponto percentual de parcela de mercado é considerado crucial.
 - c) Promoção – a empresa oferece outros tipos de vantagens através de promoções com prêmios, atendimentos preferenciais e outras. Trata-se de uma variante da guerra mencionada acima, mas com a ausência de alterações de preço.
- 2) Competição em produto
- a) Projeto – é a valorização das características, funções, desempenho e aspecto do produto ou serviço.
 - b) Qualidade – resultado da crescente conscientização e exigência do público consumidor é uma das estratégias mais valorizadas atualmente.
 - c) Variedade de modelos – também é resultado das aspirações do comprador.
 - d) Novos produtos – trata-se da diversificação, cada vez mais freqüente no mercado.
- 3) Competição em prazo
- a) Cotação e negociação - a rapidez com que a empresa apresenta a sua cotação sempre impressiona bem o cliente.
 - b) Prazo de entrega – ao atuar no sistema “*just-in-time*” as empresas têm incrementado a importância dos prazos de entrega com a conseqüente redução dos estoques, conforme a demanda do mercado.
 - c) Prazo de pagamento – aqui está uma área tão valiosa quanto a competição em preço. A extensão de prazos ou pagamento futuro são fundamentos de negociação.
- 4) Competição em assistência técnica

- a) Assessoramento tecnológico antes da venda – ao dar assistência ao cliente, a empresa oferece soluções para o atendimento das necessidades do cliente.
 - b) Atendimento durante a venda – a empresa tem a oportunidade de conquistar a simpatia dos clientes. Trata-se de prestação de serviços bastante estimada pelos consumidores.
 - c) Assistência técnica após a venda – este item tem sido bastante valorizado pelo mercado, uma vez que a assistência promove a fidelização do cliente com a possibilidade de futuras compras de outros produtos da empresa.
- 5) Competição em imagem
- a) Do produto, da marca e da empresa – trata-se da valorização da marca quando essa oferece prestígio e exclusividade de produto ao cliente. Essa modalidade de competição deve assegurar qualidade ao produto ou serviço.
 - b) Preservacionista – é também um aspecto muito em evidência hoje no mercado, pois confere à empresa seriedade e preocupação com o meio ambiente.

Contador (1996) afirma haver várias armas de competição no mercado. Para enfrentar a concorrência, a empresa deve considerar as cinco armas principais, de uso generalizado, dependendo do campo da competição escolhido.

- 1) Produtividade;
- 2) Qualidade;
- 3) Tecnologias;
- 4) Estoque reduzido;
- 5) Pessoal capacitado e participativo.

Quanto às armas específicas para cada campo da competição, Contador (1996) menciona:

- 1) Armas para a competição em preço
 - a) Alta produtividade - procura-se reduzir os custos de produção.

2) Armas para a competição em produto

- a) Projeto de produto - deve-se utilizar engenharia de valor, levando em consideração cinco fatores: funcionalidade de uso, qualidade, durabilidade, aparência visual e custo.
- b) Qualidade do produto - a recomendação e a utilização do ciclo PDCA (planejar/desenvolver/controlar/agir), ponto central da filosofia da qualidade, o ciclo de aperfeiçoamento contínuo.
- c) Variedade de modelos - aumento na variedade de modelos implica, geralmente, aumento nos custos de fabricação. Logo, a decisão sobre a diversificação da linha de produtos deve ser tomada com base nos resultados entre os benefícios e os custos adicionais decorrentes.
- d) Novos produtos - a empresa precisará desenvolver-se nas áreas de pesquisa e desenvolvimento, engenharia de produto, engenharia de processo e desenvolvimento de fornecedores.

3) Armas para competição em prazo

- a) Prazo de cotação – as armas aqui são: pessoal capacitado e participativo para a rápida resposta ao cliente, certa ociosidade na área de vendas e um bom sistema de cotação de preços e prazo.
- b) Prazo de entrega – a arma indicada é a rapidez na manufatura com a utilização de sistemas “*just-in-time*”.
- c) Prazo de pagamento – há necessidade de capital de giro com recursos próprios, desconto de duplicatas ou empréstimos.

4) Armas para a competição em assistência técnica

- a) Assessoramento em atendimento a vendas - o marketing e a agressividade de vendas são as armas por meio das quais a empresa divulga seus produtos, constrói solidez e mantém uma imagem favorável no mercado.
- b) Assistência após a venda - o serviço de atendimento ao consumidor é a arma que proporciona resultados importantes para o aprimoramento da qualidade do produto ou serviço. Deve sempre ser oferecida uma solução para as reclamações apresentadas.

5) Armas para a competição em imagem

- a) Imagem do produto, da marca e da empresa - a arma é o marketing com todo o seu mecanismo de divulgação de produto em campanhas publicitárias e controles de qualidade.
- b) Imagem preservacionista - as armas são investimentos em uso parcimonioso de recursos não renováveis, uso sustentável dos recursos renováveis, melhoria da qualidade ambiental, conservação da biodiversidade e busca do equilíbrio econômico-social.

3.3.3 Áreas de decisão

No gráfico de Horte et al. (1987) (Figura 12), há oito categorias básicas de decisões distribuídas em duas áreas de decisões estratégicas: as estruturais e infraestruturais.

1) Estruturais. As instalações, capacidade, tecnologia e integração vertical são consideradas áreas estruturais de decisão estratégica.

a) Instalações Industriais: Segundo Pires (1995), dizem respeito basicamente à localização geográfica da empresa, ao seu tamanho, *mix* de produtos, processos produtivos e ao grau de especialização de seus recursos produtivos.

b) A logística de abastecimento e de distribuição, facilidade de mão de obra especializada e seus custos são fatores econômicos altamente relevantes para a decisão de localização das indústrias (SEVEGNANI, 2003).

c) Capacidade: Slack et al. (1997) define capacidade como o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período de tempo que o processo pode realizar sob condições normais de operação. A capacidade de uma empresa é determinada pela forma como ela responde e pela forma com que ela se ajusta à demanda.

d) Tecnologia: Segundo Sevegnani (2003), a complexidade que a tecnologia impõe ao ambiente competitivo tem forçado as empresas a reverem seu modo de competir, o que a leva muitas vezes à busca pela modernização, entendida como a busca pela capacitação para enfrentar as novas realidades estabelecidas, tanto na sua estrutura organizacional como nos seus processos produtivos.

O desenvolvimento de alternativas estratégicas com base na tecnologia e com base nas oportunidades de investimento, bem como a criação de oportunidades dentro do contexto organizacional, são vistos como cruciais para a manutenção da vantagem competitiva. Desse modo, as capacidades são requeridas para conduzir os processos de

reorganização da manufatura em direção ao CIM (*Computer Integrated Manufacturing*), como forma viável de incremento de competitividade provenientes destes.

Quanto ao grau de automação, um componente importante é a etapa de desenvolvimento do projeto do produto. A manufatura se preocupa mais com o processo do que com o desenho do produto. A tendência natural é existirem barreiras entre *design* e manufatura, o que contribui para o insucesso dos movimentos pela automação (SEVEGNANI, 2003).

e) Integração vertical: A integração vertical é uma decisão estratégica da empresa que permite definir o que será produzido internamente e o que será comprado de terceiros. Para Slack et al. (1997), o que determina o grau de integração vertical de uma organização, no sentido estratégico, é a posse dessa organização na rede de suprimentos da qual faz parte. Além disso, Hayes e Weelwright (1984, apud SLACK *et al*, 1997), definem a estratégia de integração vertical em termos da direção da expansão (aquisição de fornecedores ou clientes) da amplitude necessária do processo e do equilíbrio entre as etapas verticalmente integradas (SEVEGNANI, 2003).

2) Infra-estruturais. Organização, Gestão de Pessoas (recursos humanos), Gestão da Qualidade e PCP são consideradas áreas de decisão estratégica infra-estruturais.

a) Gestão do Pessoal (recursos humanos): É de responsabilidade do departamento de RH a qualificação da mão-de-obra, seu treinamento, aperfeiçoamento, níveis de salário compatíveis com a atividade e, em relação ao mercado, plano de carreira, política de incentivos monetários ou não, etc.

Os recursos humanos têm uma forte ligação com a natureza da organização do trabalho. Podem-se citar alguns exemplos: trabalho em grupo, multiquificação e polivalência, forma de remuneração, incentivos salariais, planejamento e execução e autodeterminação no trabalho (SEVEGNANI, 2003).

b) Gestão da Qualidade: Segundo Pires (1995), a gestão da qualidade define a política e um sistema para acompanhar as decisões a fim de determinar os padrões e as formas de controle da qualidade dos produtos e dos processos da empresa.

c) Organização: Conforme Pires (1995), as empresas adotam uma estrutura organizacional tradicional ou linha. Ultimamente tem-se divulgado outras formas de utilização da força de trabalho assentada em inovações técnicas e organizacionais no "chão de fábrica".

Nesse tipo de organização o trabalhador multifuncional e multi-qualificado é envolvido no desenvolvimento e na incorporação de diferentes habilidades e repertório profissional cunhados nos princípios *Just in time* (JIT). Ao serem tomados e aplicados os pressupostos do JIT no “chão de fábrica” é de se esperar que o trabalho mais integrado e menos fragmentado por funções ofereça condições para a polivalência do empregado, habilitando-o para intervir em diversos tipos de trabalho e em diferentes processos (SEVEGNANI, 2003).

d)Planejamento e controle da Produção: Godinho (2004) entende que o “Planejamento da Produção está relacionado com decisões em termos de: i) o que produzir, comprar e entregar; ii) quanto produzir, comprar e entregar; iii) quando produzir, comprar e entregar e; iv) quem e/ou onde e/ou como produzir. [...] Já o Controle da Produção pode ser definido como a atividade gerencial responsável por regular (planejar, coordenar, dirigir e controlar), [...] o fluxo de materiais em um sistema de produção por meio de informações e decisões para execução”.

3.4 Estratégia de manufatura

Godinho (2004) descreve a evolução histórica dos Paradigmas da Manufatura (Tabela 4).

Tipo	Período	Características
Manufatura Artesanal	Primórdios	-Artesão -Força de trabalho altamente qualificada -Organizações descentralizadas -Emprego de máquinas de uso geral -Volume de produção baixíssimo
Manufatura em Massa	Séc. XX	-Henry Ford. Origem da indústria automobilística -Alta divisão do trabalho -Alto grau de repetitividade -Produção de baixo custo -Economias de escala Fases: -Manufatura de Massa Precedente -Manufatura de Massa Atual
Manufatura Enxuta	Década de 1950	-Concebida no Japão - Sistema Toyota de Produção -Ênfase na melhoria contínua das operações -Eliminação de desperdícios e retrabalhos -Diminuição do <i>set up</i> das máquinas -Aumento na variedade de produtos - <i>Just in time</i>
Produção	1974	-Melhoria na capacidade e nas competências da força de

Focada ou Fábrica Focada		trabalho -Competência técnica e gerencial -Competição através da qualidade -Envolvimento da força de trabalho -Desenvolvimento de máquinas únicas (segredo industrial) -Melhoria contínua incremental
Manufatura Responsiva	A partir de 1990	-Competição baseada no tempo -Velocidade de entrega -Inovação
Customização em Massa	A partir de 1990	-Produtos e serviços projetados individualmente p/ cada consumidor -Altíssima agilidade e flexibilidade no processo -Custo próximo aos da Manufatura em Massa
Manufatura Ágil	1991	-Incertezas e mudanças constantes -Respostas a mudanças inesperadas de forma ágil -Capacidade para explorar mudanças -Gera oportunidades -Meio para incrementar lucratividade

Tabela 4- Evolução dos Paradigmas de Manufatura.
Fonte: Godinho (2004) adaptada por LIMA (2008)

3.4.1PEGEMs - Paradigma estratégico de gestão da manufatura - GODINHO (2004)

Paradigmas estratégicos da manufatura são modelos/padrões estratégicos e integrados de gestão direcionados a certas situações do mercado, que se propõem a auxiliar as empresas a alcançarem determinado(s) objetivo(s) de desempenho (daí o nome estratégico); esses paradigmas são compostos de uma série de princípios e capacitadores (daí a denominação gestão) possibilitando que a empresa, a partir de sua função manufatura (daí a denominação manufatura), atinja tais objetivos, aumentando dessa forma seu poder competitivo (GODINHO, 2004).

Os pilares de um PEGEM, Paradigmas Estratégicos de Gestão da Manufatura, são compostos por quatro elementos-chave conforme a Figura 11.



Figura 11 - PEGEM.
Fonte: Godinho (2004)

- 1) Os direcionadores: são as condições do mercado que possibilitam ou requerem ou facilitam a implantação de determinado PEGEM;
- 2) Os princípios: são idéias (ou regras, fundamentos, ensinamentos) que norteiam a empresa na adoção de um PEGEM. Os princípios representam o “o quê” deve ser feito para se atingir os objetivos de desempenho da produção;
- 3) Os capacitadores: são ferramentas, o “como” seguir os princípios, alcançando-se dessa forma excelentes resultados em relação aos objetivos de desempenho da produção;
- 4) Os objetivos de desempenho da produção: são os objetivos estratégicos da produção relacionados com o paradigma. Cada PEGEM está relacionado a determinados objetivos de desempenho da produção.

Godinho (2004) denomina PEGEM ao conjunto dos seguintes paradigmas: Manufatura em Massa Atual, Manufatura Enxuta, Manufatura Responsiva, Customização em Massa e Manufatura Ágil.

3.4.1.1 Trade Offs

A essência do *trade-off* é a renúncia a algumas atividades, produtos, serviços ou áreas de atuação em benefício de outras. Escolhendo claramente atuar de um modo e não de outro, os gerentes tornam claras as prioridades da organização. A discussão entre os *trade offs* na manufatura é um dos pontos fundamentais para a proposição do modelo de Godinho (2004), uma vez que é exatamente a sua existência na manufatura que faz com

que os PEGEMs não possam enfatizar da mesma forma todos os objetivos estratégicos ao mesmo tempo.

A idéia dos *trade offs* entre os objetivos da manufatura foi proposta pela primeira vez por Skinner (1969) que, em sua opinião existem no projeto e operações dos sistemas de produção (GODINHO, 2004).

3.4.2 Modelo proposto por GODINHO (2004)

A idéia básica do modelo de Godinho (2004) é que os paradigmas evoluíram, desde a Manufatura em Massa Atual, até a Manufatura Ágil, passando, nessa ordem, pelas Manufaturas Enxuta, Responsiva e Customização em Massa. Nessa evolução, cada vez mais objetivos estratégicos foram se incorporando aos paradigmas, de acordo com os novos e exclusivos princípios e capacitadores que surgiram com cada novo paradigma. Porém, devido à existência de *trade offs* na manufatura não é possível que seja dado o mesmo grau de importância a todos os objetivos estratégicos.

A necessidade de focar novos objetivos de desempenho originou cada um dos PEGEMs, trazendo consigo princípios e capacitadores exclusivos, relacionados basicamente ao objetivo de ganhador de pedido (primário ou secundário) que a originou; outros objetivos, na impossibilidade de terem o mesmo tratamento do principal (por razão da existência dos *trade offs*), são tratados como qualificadores (Tabela 4).

PEGEM	Princípios Exclusivos	Capacitadores Exclusivos	Objetivos de desempenho ganhador de pedido relacionado
Manufatura em Massa Atual	Alta especialização do trabalho; foco em clientes sensíveis aos baixos preços; padronização do produto, sendo que alguma diferenciação é possível; foco na eficiência operacional/alta produtividade.	Economia de escala; uso intensivo de máquinas especializadas; ambientes de produção em massa; roteiros estritamente fixos e inflexíveis; amplo conhecimento e colocação em prática da literatura sobre Manufatura em Massa.	Produtividade
Manufatura Enxuta	Foco total na qualidade; fornecer ao cliente ampla diferenciação de produtos, com pouca diversidade; identificar cadeia de valor e eliminar desperdícios;	Trabalhar com ambientes repetitivos; Seis Sigma; Kanban; conhecer e colocar em prática a literatura sobre Manufatura Enxuta.	Qualidade

	produção puxada (JIT); busca da perfeição; autonomia/qualidade seis sigma; gerenciamento visual voltado à qualidade.		
Manufatura Responsiva	Escolher o consumo de tempo como parâmetro crucial; fornecer aos clientes ampla diversidade de produtos; direcionar a empresa para os clientes mais atraentes e sensíveis ao tempo; estabelecer o ritmo de inovação do setor industrial; sistema integrado de trabalho em toda a cadeia e estruturado para a eliminação de tempos desnecessários; sincronização da programação da produção e das capacidades na cadeia de suprimentos; utilizar SICROPROC's responsivos; escolher sistemas de programação com capacidade finita para complementar SICROPROC.	Utilização de medidas de desempenho baseadas no tempo; existência de uma rede de fornecedores confiável; tecnologias e sistemas de informação voltados para melhoria da integração interna e melhorias da eficiência no quesito tempo; capacitadores voltados à redução do tempo de desenvolvimento de novos produtos; sistemas de produção, na maioria das vezes, semi-repetitivos, SICROPROC's responsivos (CONWIP H, PBC, OPT ou sistema de alocação de carga por encomenda); sistema de programação da produção com capacidade finita; sistema de classificação e metodologia para a escolha de sistemas de programação da produção; conhecer e colocar em prática literatura sobre Manufatura Responsiva	“Responsividade”
Customização em Massa	Atender a demanda fragmentada para diferentes gostos e necessidades; redução no ciclo de desenvolvimento do produto e também no ciclo de vida dos produtos; cadeia de suprimentos preparada para a customização em massa; participação do cliente ao longo das etapas do ciclo de vida dos produtos. SICROPROC's direcionados à customização.	Gestão da cadeia de suprimentos integrada para a customização em massa; tecnologias e sistemas de informação voltados para o estabelecimento de contato entre o cliente e a empresa visando estabelecer grau de customabilidade; economias de escopo; área de projeto voltada à customização;	“Customabilidade”
Manufatura Ágil	Cooperação interna e externa para o aumento da competitividade; estratégia baseada no valor, a qual enriqueça o cliente; domínio das mudanças e incerteza;	Empresa virtual/manufatura virtual; integração da cadeia de suprimentos voltada para a formação de parcerias virtuais; gestão baseada em competências chave; gestão	Agilidade

	<p>”alavancar” o impacto das pessoas e da informação; redução dos ciclos de vida dos processos e da empresa.</p>	<p>baseada na incerteza e na mudança; gestão baseada no conhecimento; tecnologia e sistemas de informação voltados para a integração entre empresas visando parcerias; SICROPROCs voltados especificamente à Manufatura Ágil.</p>	
--	--	---	--

Tabela 5 - PEGEMs, princípios e capacitadores.

Fonte: Godinho (2004)

3.4.3 Qualidade

Garvin (2002) classifica a qualidade como prioridade competitiva destacando oito dimensões: desempenho; características; confiabilidade; durabilidade; conformidade; assistência técnica; estética e imagem do produto ou qualidade percebida.

- 1) Desempenho: refere-se às características operacionais básicas de um produto
- 2) Características: são os adereços dos produtos, aquelas características secundárias que suplementam o funcionamento básico do produto.
- 3) Confiabilidade: mede a consistência de execução de um produto ou serviço
- 4) Durabilidade: mede a vida útil de um produto com dimensões técnicas e econômicas.
- 5) Conformidade: é o grau em que o projeto e as características operacionais estão de acordo com padrões preestabelecidos dentro dos limites da variabilidade.
- 6) Assistência Técnica: é a facilidade de prestar serviço ao produto quando necessário
- 7) Estética: relacionada com as características sensoriais e aparência externa de um produto.
- 8) Qualidade percebida: refere-se às percepções subjetivas da qualidade que surgem como resultado da imagem da empresa, da publicidade ou da marca.

3.4.4 Custo

Custos, segundo Pires (1995), podem ser tratados com uma estratégia baseada geralmente em três conceitos: economia de escala, curva de experiência e

produtividade. A economia de escala implica na redução dos custos unitários de produção dos produtos com o aumento do volume de produção. A curva de experiência baseia-se na habilidade de um operador em produzir um produto mais rapidamente. A produtividade é tradicionalmente associada e qualificada como sendo a taxa produtiva resultante da razão das saídas (*output*) pelas entradas (*inputs*) de um sistema produtivo qualquer.

3.4.5 Flexibilidade

É a capacidade das empresas responderem às variáveis externas, por exemplo, variações da demanda e do *mix* dos produtos, alterações dos prazos de entregas, lançamento de novos produtos, atendimento a pedidos especiais ou quaisquer variações causadas por mudanças nos gostos dos consumidores (BAGNOLO, 2002 *apud* SEVEGNANI, 2003).

Segundo Sevegnani (2003) há vários tipos de flexibilidade: de novos produtos, de *mix* de produto, de volume, de entrega e de robustez. Quanto menos atrito causar a mudança, mais flexibilidade de resposta o sistema terá.

3.4.6 Desempenho das entregas

Desempenho das entregas, segundo Pires (1995), baseia-se na habilidade da empresa organizar-se e preparar-se para atender as atividades, uma vez que essas têm alto impacto na composição final dos custos dos produtos e serviços, pois criam valor para os consumidores e fornecedores da empresa.

As novas formas de organização e metodologia do trabalho disponibilizam novos procedimentos para redução de custos e melhoria dos serviços e uso de técnicas como OPT (*Optimized Production Technology*), JIT (*Just in time*), MRP II (*Manufacturing Resource Planing*), células flexíveis de manufatura, CAD (*Computer Aided Design*), CAM (*Computer Aided Manufacturing*), engenharia simultânea, EDI (*Electronic Data Intechange*), ECR (*Efficient Consumer Response*) e outras, todas com o objetivo de aumentar a competitividade e conferir maior agilidade para melhorar o desempenho da entrega.

3.5 Áreas de decisões estratégicas para a produção

3.5.1 Áreas estruturais de decisão estratégica

As instalações, capacidade, tecnologia e integração vertical, são consideradas áreas estruturais de decisão estratégica.

- 1) As instalações industriais dizem respeito à localização geográfica da empresa, seu tamanho, *mix* de produtos, processos produtivos e grau de especialização de seus recursos produtivos, segundo Pires (1995).

A logística de abastecimento e de distribuição, facilidade de mão-de-obra especializada e seus custos são fatores econômicos altamente relevantes para a decisão de localização das indústrias (SEVEGNANI, 2003).

- 2) Slack et al (2002) definem capacidade como o máximo nível de atividade de valor adicionado em determinado período de tempo que o processo pode realizar sob condições normais de operação. A capacidade de uma empresa é determinada pela forma como ela responde e como se ajusta à demanda.
- 3) Sobre tecnologia, Sevegnani (2003) afirma que a complexidade que a tecnologia impõe ao ambiente competitivo tem forçado as empresas a reverem seu modo de competir, o que leva muitas vezes à busca pela modernização, entendida como a busca pela capacitação para enfrentar as novas realidades estabelecidas, tanto na sua estrutura organizacional como nos seus processos produtivos.

O desenvolvimento de alternativas estratégicas com base na tecnologia e com base nas oportunidades de investimento, bem como, a criação de oportunidade dentro do contexto organizacional são vistas como cruciais para a manutenção da vantagem competitiva. Desse modo, as capacidades são requeridas para conduzir os processos de reorganização da manufatura em direção ao CIM (*Computer Integrated Manufacturing*), como forma viável de incremento de competitividade provenientes destes.

Quanto ao grau de automação, um componente importante que precisa ser evidenciado é a etapa de desenvolvimento do projeto do produto. A manufatura se preocupa mais com o processo do que com o desenho do produto. A

tendência natural é existirem barreiras entre *design* e manufatura, o que contribui para o insucesso dos movimentos pela automação. SEVEGNANI (2003).

- 4) Integração vertical é uma decisão estratégica que permite definir o que será produzido internamente e o que será comprado de terceiros. Para Slack et al. (2002), o que determina o grau de integração vertical de uma organização, no sentido estratégico, é a posse da rede de suprimentos da qual faz parte.

3.5.2 Áreas infra-estruturais de decisão estratégica

Organização, gestão de pessoas (recursos humanos), gestão da qualidade e planejamento e controle da produção, são considerados áreas infra-estruturais de decisão estratégica.

- 1) Recursos humanos ou gestão do pessoal deve ser de responsabilidade de um departamento próprio dedicado à qualificação da mão-de-obra, seu treinamento, aperfeiçoamento, determinação de níveis de salário compatíveis com cada atividade e com o mercado, definição de planos de carreira, políticas de incentivos monetários ou não, etc.

Os recursos humanos têm uma forte ligação com a natureza da organização do trabalho. Podem-se citar alguns exemplos: trabalho em grupo, multiqualificação e polivalência, forma de remuneração, incentivos salariais, planejamento e execução e autodeterminação no trabalho (SEVEGNANI, 2003).

- 2) Gestão de qualidade, segundo Pires (1995), corresponde à definição de uma política e um sistema para acompanhar as decisões de forma a estabelecer os padrões e os controles de qualidade dos produtos e dos processos da empresa.
- 3) Quanto à organização, segundo Pires (1995), as empresas tradicionalmente adotam uma estrutura organizacional tradicional, mas recentemente têm-se divulgado outras formas de utilização da força de trabalho assentada em inovações técnicas e organizacionais no "chão de fábrica".

Essa forma de organização é traduzida na forma de trabalhador multifuncional e multi-qualificado, envolvendo o desenvolvimento e a incorporação de diferentes habilidades e repertório profissionais, cunhados nos princípios *Just in Time* (JIT). Ao serem tomados e aplicados os pressupostos do JIT no "chão-de-fábrica", é de se esperar que o trabalho mais integrado e menos fragmentado por

funções ofereça condições para polivalência do empregado, habilitando-o para intervir em diversos tipos de trabalho e em diferentes processos. (SEVEGNANI, 2003)

- 4) Planejamento e Controle da Produção - A produção é um sistema capaz de transformar *inputs* em *output*, através de um conjunto de recursos humanos, físicos, tecnológicos e informacionais com a finalidade de produzir bens e serviços.

3.6 Planejamento e Controle da Produção

O setor de planejamento e controle da produção, em linhas gerais, vai determinar o que será produzido, quanto, como, onde, quando e quem produzirá, fazendo os planos que orientarão a produção e servirão de guia para seu controle (FUSCO et al., 2003).

Conforme Slack et al (1999), o propósito do planejamento e controle é garantir que a produção ocorra de forma eficaz, produzindo os produtos ou serviços corretamente. Para isso, os recursos produtivos devem estar disponíveis na quantidade certa, no momento certo e com a qualidade adequada.

Russomano (1995) define o Planejamento e Controle da Produção, PCP, como um conjunto de funções necessárias para coordenar o processo de produção, de forma a se obter produtos nas quantidades e prazos certos.

Tubino (2000) afirma que as atividades desenvolvidas pelo PCP são baseadas nas metas e estratégias definidas para o sistema produtivo, objetivando formular planos para atingi-las, administrando recursos humanos e físicos, direcionando a ação dos recursos humanos sobre os físicos, acompanhando essa ação e corrigindo prováveis desvios. O setor de PCP é responsável pela coordenação e aplicação dos recursos produtivos de forma a atender da melhor maneira possível os planos estabelecidos nos níveis estratégico, tático e operacional.

Zacarelli (1987) comenta que o sistema de produção, após ser informado sobre o tipo e quantidade, necessita traduzir essas informações em ações junto aos recursos de

produção. Após a execução do produto de forma sistemática, o controle de ordens alimenta a gerência de dados que caracteriza um sistema de informações integrado.

Godinho (2004), por sua vez, entende que o Planejamento da Produção está relacionado com decisões em termos de: i) o que produzir, comprar e entregar; ii) quanto produzir, comprar e entregar; iii) quando produzir, comprar e entregar e; iv) quem e/ou onde e/ou como produzir. O Controle da Produção pode ser definido como a atividade gerencial responsável por regular (planejar, coordenar, dirigir e controlar), o fluxo de materiais em um sistema de produção por meio de informações e decisões para execução.

Tubino (1997) afirma que o PCP, para que possa exercer sua função, deve ser permanentemente alimentado de informações das áreas mais diretamente ligadas ao sistema produtivo, tais como, vendas, compras, manutenção, engenharia de métodos e processos, engenharia do produto, produção e outras.

As atividades do PCP, conforme Tubino (1997), são:

- 1) Definir a estratégia de produção a ser adotada devendo estar em conformidade com o planejamento estratégico estabelecido pela empresa (corporação). O PCP, também, deverá ter compatibilidade com o planejamento estratégico de finanças e marketing, uma vez que esse estabelece o plano de produção em função do plano de vendas.
- 2) Planejamento-mestre da produção para definir o volume a ser produzido em cada período.
- 3) Programação da produção para emitir ordens de compras e de fabricação e montagem.
- 4) Controle da produção, que consiste no acompanhamento da produção, ao considerar se a execução está de acordo com o planejado.

Segundo Tubino (2000) para atingir seus objetivos, o PCP administra informações vindas de diversas áreas:

- do desenvolvimento de produtos, informações de materiais e desenhos técnicos de produtos;

- da engenharia de processos, roteiros de fabricação e *lead times*;
- do marketing e vendas, planos de vendas e pedidos firmados;
- da manutenção, os planos de manutenção;
- de compras, entradas e saídas de materiais em estoque;
- de recursos humanos, os programas de treinamento;
- de finanças, planos de investimento e fluxo de caixa.

De acordo com as características do produto, do processo produtivo e de comercialização da empresa, será escolhido o sistema mais adequado para o PCP.

Segundo Russomano (1995), as funções do PCP são: gestão de estoque, emissão de ordens de produção, programação das ordens de fabricação e acompanhamento da produção.

O PCP alcança ainda aspectos relativos a decisões de longo, médio e curto prazo.

As funções de longo prazo do PCP estão intimamente ligadas ao planejamento estratégico da corporação. Nesse sentido, o PCP deve assimilar profundamente o plano estratégico da empresa desenvolvendo a melhor forma de contribuir para a sua competitividade. É fundamental que a estratégia de produção adotada esteja em conformidade com os planos estratégicos da organização. Os critérios de desempenho estabelecidos pela estratégia de produção que podem contribuir para a competitividade da organização são:

- 1) custos - consiste em reunir condições para possibilitar a manufatura de produtos com custos e preços mais baixos que o concorrente;
- 2) flexibilidade - consiste em possibilitar a capacidade de mudanças muito rápidas de produtos e adaptações ao mercado;
- 3) confiabilidade - significa entregar os produtos no prazo estabelecido;
- 4) velocidade de entrega – caracteriza-se por entregar os produtos mais rápido que a concorrência;

- 5) qualidade – trata-se de manufaturar produtos com melhor qualidade que seus concorrentes. (CORRÊA & GIANESI, 1996)

Segundo Tubino (1997), essa lista pode ser completada com a inovatividade e o respeito ao meio ambiente e Slack et al. (2002) complementam a definição citando que a organização deve priorizar qual ou quais serão os objetivos de desempenho que se deseja obter.

As funções de médio prazo do PCP compreendem atividades definidas no plano-mestre de produção, definindo o plano geral de produção a ser estabelecido e os produtos produzidos por período. Deve ser feita uma avaliação da capacidade de produção em relação ao maquinário e à mão-de-obra para o cumprimento do plano (TUBINO, 1997).

Tais funções de curto prazo do PCP aproximam-se das atividades ligadas às operações de “chão-de-fábrica”, necessitando de maior nível de detalhamento. Abrange a gestão dos estoques, seqüenciamento da produção, programação das ordens de fabricação e acompanhamento e controle da produção (TUBINO, 1997).

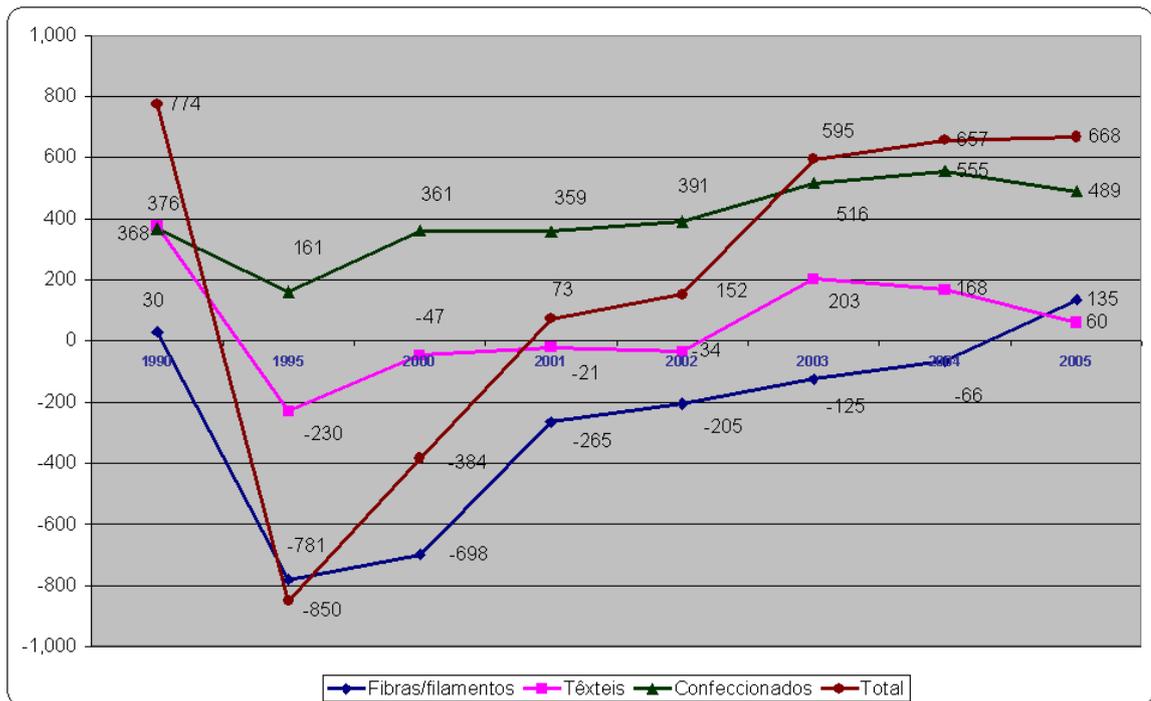


Gráfico 5 - Evolução dos saldos da balança comercial têxtil.

Fonte: IEMI 2006

O Gráfico 5 demonstra que, após uma queda significativa em 1995, em que as conjunturas nacionais e internacionais foram desfavoráveis ao setor (ano posterior às medidas estabilizadoras do plano real, quando ocorreu um impacto da alta de níveis de consumo interno e penetração de produtos importados), os segmentos têm se recuperado de maneira sólida e constante.

A curva de confeccionados, apesar de ainda positiva, demonstra, pela queda observada no último ano, uma acirrada competitividade no mercado internacional. Há, no entanto, a manutenção de um comportamento positivo no cômputo geral do setor têxtil, impulsionado, principalmente, pela exportação crescente de matérias-primas básicas.

3.6.1 Importância dos confeccionados em relação aos demais segmentos têxteis

O gráfico acompanha a Tabela 7 para demonstrar, em cada item de análise (empresas, mão-de-obra, produção em toneladas e US\$), as participações dos números da confecção em geral e da confecção do vestuário, ambos em relação ao total dos principais itens componentes da cadeia têxtil (fiação, tecelagem, malharia e confecção em geral, somados).

	Nº Empresas	Mão-de- obra (mil)	Produção em (mil tons./ano)	Produção em US\$ (bilhões)
Fiação	376	80	1.294	4,6
Tecelagem	493	100	1.314	9,7
Malharia	2.582	116	554	4,6
Confecção em geral	20.853	1.196	1.747**	30,6
Totais	24.304	1.492	4.909	49,5
Confecção do vestuário *	18.096	1.009	1.041 **	19,9

* os números da Confecção do vestuário estão inseridos no item Confecção em geral.

** consumo de tecidos

Fonte: IEMI 2006.

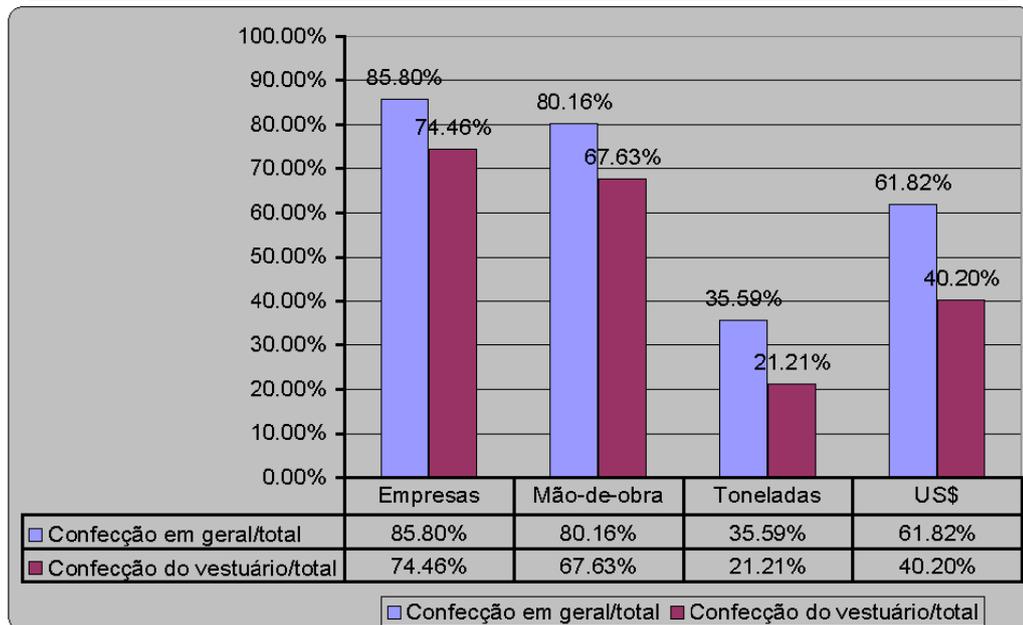


Tabela 6 - Dados comparativos de 2005.

Fonte: IEMI 2006

Percebem-se os altos percentuais da confecção do vestuário em todos os itens investigados. O número de mão-de-obra da Confecção do vestuário não contempla o trabalho informal não contabilizado pelo IEMI (2006), induzindo a conclusão de que o percentual de 67,63 % não reflete o contingente total do segmento.

O volume de produção em US\$ é bastante expressivo na indústria brasileira do vestuário. Produziu US\$ 19,9 bilhões, enquanto a produção da manufatura de tecelagem e malharia somadas atingiu US\$ 14,3 em 2005. No faturamento total da indústria de tecelagem e malharia há parcelas consideráveis, alocadas na exportação de tecidos e malhas, além de venda no atacado para outros segmentos de confecção que não pertencem ao segmento do vestuário.

4 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

4.1 Introdução

Este capítulo apresentará uma revisão bibliográfica sobre comportamento do consumidor para prestar maiores esclarecimentos sobre as teorias já publicadas, e mostrar o amplo panorama das escalas de valores e os hábitos de consumo das pessoas em geral. Devido à extensão do tema, abordei somente os aspectos mercadológicos sem aprofundar os aspectos psicológicos do comportamento do consumidor.

Segundo Solomon (2002, p. 29), uma das premissas fundamentais do moderno campo do comportamento do consumidor é a de que as pessoas, muitas vezes, compram produtos não pelo que fazem, mas sim, pelo que significam. A função básica de um produto é importante, mas os papéis que os produtos representam em nossa vida vão muito além das tarefas que desempenham. Os significados mais profundos de um produto podem ajudá-lo a destacar-se em relação a outros produtos e serviços semelhantes – se forem todos iguais, será escolhida a marca que tem uma imagem (ou mesmo uma personalidade!) coerente com as necessidades subjacentes do comprador.

Nossa fidelidade a determinadas marcas nos ajudam a definir nosso lugar na sociedade moderna, e também auxilia cada um de nós a formar elos com outros que têm preferências semelhantes. Existem alguns tipos de relacionamentos que uma pessoa pode ter com um produto:

- Ligação de autoconceito – o produto ajuda a estabelecer a identidade do usuário.
- Ligação nostálgica – o produto atua como um elo com um eu do passado.
- Interdependência – o produto faz parte da rotina diária do usuário.
- Amor - o produto promove elos emocionais de afeto, paixão ou outra emoção intensa.

Para Pinheiro (2006 p. 14), o comportamento do consumidor é uma área interdisciplinar, envolvendo conceitos e ferramentas metodológicas de diferentes áreas

do conhecimento, como a psicologia, a economia, a sociologia, a antropologia cultural, a semiótica, a demografia e a história.

4.2 Definição

Segundo Engel et al. (2000, p. 02), comportamento do consumidor são as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem essas ações. SOLOMON (2002, p. 24) complementa que as necessidades e desejos a serem satisfeitos com essas necessidades vão de fome e sede até amor, status ou ainda realização espiritual. Engel et al. (2000) e Solomon (2002) afirmam que o consumidor é soberano, e o ator principal no palco do mercado, e baseados nessa premissa, os profissionais de marketing, reconhecem, que o comportamento do consumidor é um processo contínuo, de, antes, durante e após a compra. Engel et al. (2000, p. 08) complementam: “Entender e adaptar-se à motivação e comportamento do consumidor não é uma opção – é uma necessidade absoluta para a sobrevivência competitiva.”

Para Pinheiro (2006 p. 13), seu âmbito gira em torno dos processos cognitivos, motivacionais e emocionais que antecedem e sucedem à obtenção, o consumo e a disposição de bens tangíveis e intangíveis, produtos ou serviços.

Para Solomon (2002, p. 24) a troca, uma transação em que duas ou mais organizações ou pessoas dão e recebem algo de valor, é uma parte integrante do marketing. A Figura 34 ilustra algumas das questões abordadas durante cada estágio do processo de consumo.



Figura 12 - Algumas questões que surgem durante os estágios do processo de consumo.
Fonte: SOLOMON, 2002

4.3 Segmentação de mercado

Para Engel et al. (2000, p. 25), segmentação de mercado é o processo de projetar ou caracterizar um produto ou serviço que exercerá uma forte atração para alguma subparte identificável do mercado total. A alternativa é chamada de agregação de mercado ou marketing de massa, em que produtos ou serviços idênticos são oferecidos a todos os consumidores; Solomon (2002, p. 25) complementa que o processo de segmentação de mercado identifica grupos de consumidores que se assemelham de uma ou mais maneiras e cria estratégias de marketing que exercem seu apelo a um ou mais grupos. Segundo Engel et al. (2000, p. 25), a necessidade de segmentação surge porque as pessoas diferem muito umas em relação às outras, no que concerne às suas motivações, necessidades, processos decisórios e comportamentos de compra. Solomon (2002, p. 44) caracteriza os consumidores de acordo com várias dimensões, incluindo uso de produtos, demografia (aspectos objetivos, como idade e gênero) e psicografia (características psicológicas e de estilo de vida). Para Engel et al. (2000, p. 27), muitas bases ou variáveis podem ser usadas para segmentar um mercado, incluindo as seguintes categorias: geográfica, demográfica, psicográfica e comportamental. A

segmentação exige a compreensão ou estimativa das preferências e respostas do comprador ao marketing mix por meio de técnicas de medição.

A meta, conforme definem Engel et al. (2000, p. 25), é medir o comportamento do consumidor e colocar cada pessoa num grupo (segmento) que minimize a variação de comportamento entre os membros do segmento e maximize a variação entre os segmentos. Para Solomon (2002, p. 25), os dados sobre os consumidores auxiliam as organizações a definir o mercado e a identificar ameaças e oportunidades para uma marca, o que auxilia a assegurar que o produto continue a ter apelo em seu principal mercado.

Para Pinheiro (2006 p. 144), os objetivos específicos da segmentação são:

- Buscar constantemente o aumento das vendas da empresa;
- Propiciar um aumento de *market share* (participação no mercado);
- Possibilitar uma valorização da imagem da empresa, almejando respeitabilidade por parte da sociedade e reputação por parte dos consumidores.

Solomon (2002, p. 27 – 28) define as principais dimensões demográficas como:

Idade: Apesar de pessoas da mesma faixa etária diferirem de muitos outros modos, elas têm uma real tendência a compartilhar um conjunto de valores e experiências culturais comuns que mantêm ao longo da vida.

Gênero: Muitos produtos, de fragrâncias a calçados são direcionados para homens ou para mulheres. A diferenciação de gênero começa bem cedo – até mesmo fraldas são vendidas em versão rosa para meninas e azul para meninos. Os consumidores levam essas diferenças a sério: a pesquisa de mercado mostra que a maioria dos pais se recusa a colocar fraldas cor-de-rosa em bebês do sexo masculino.

Classe Social e Renda: A classe social abrange grupos de pessoas aproximadamente iguais em termos de rendimentos e posição social na comunidade. Eles têm ocupações mais ou menos semelhantes e tendem a ter gostos parecidos para música, vestuário, arte, etc. Também tendem a se socializar uns com os outros e compartilham muitas idéias e valores em relação ao modo como a vida deve ser vivida. A distribuição de riqueza é de grande interesse para os profissionais de marketing, pois determina quais grupos têm maior poder aquisitivo e potencial de mercado.

Raça e Etnicidade: À medida que nossa sociedade se torna cada vez mais multicultural, surgem novas oportunidades de oferecer produtos especiais para grupos raciais e étnicos diferentes.

Estilo de Vida: Os consumidores também têm estilos de vida muito diferentes, mesmo quando compartilham outras características comuns, como gênero ou idade. O modo como nos percebemos, as coisas que valorizamos, o que gostamos de fazer com o tempo livre – todos esses fatores ajudam a determinar quais os produtos que vão chamar nossa atenção.

Geografia: Muitos profissionais de marketing adaptam suas ofertas para atrair consumidores que vivem em diferentes partes do país.

Engel et al. (2000, p. 452) definem que os procedimentos para segmentação de mercado incluem os seguintes passos:

- Identificação de uso de classe social do produto;
- Comparação de variáveis de classe social para segmentação com outras variáveis (renda, ciclo de vida, etc.);
- Descrição de características de classe social identificadas no mercado-alvo;
- Desenvolvimento de programa de marketing para maximizar a eficácia do mix de marketing com base em consistência em relação a atributos de classe social.

A análise de segmentos de mercado por perfis socioeconômicos ajuda no desenvolvimento de um programa de marketing abrangente para combinar as preferências e comportamento do mercado-alvo. Isso incluiria atributos do produto, estratégia de mídia, estratégia criativa, canais de distribuição e preço.

4.3.1 Critérios para a escolha de Segmentos

Avaliar e escolher segmentos de mercado envolve combinar oportunidades de mercado com programas de marketing. Quatro critérios para ajudar a realização desse processo incluem:

- **Mesurabilidade:** refere-se às informações que se pode obter sobre o tamanho, a natureza e o comportamento de um segmento do mercado.
- **Acessibilidade ou alcance:** é o grau em que os segmentos podem ser alcançados.
- **Substancialidade:** refere-se ao tamanho dos segmentos de mercado.

- **Congruência:** refere-se ao grau de ajuste entre os membros de um segmento de mercado. A congruência é uma medida da adequação da classificação para explicar o comportamento do grupo, o que se torna útil para prever a natureza das respostas dos segmentos aos programas de marketing. O objetivo é encontrar grupos de clientes com congruência dentro do segmento que sejam também congruentes com a habilidade da empresa de comercializar o produto. (ENGEL et al., 2000, p. 26)

Pinheiro (2006 p. 147) estabelece que os critérios mais adotados pelas empresas na segmentação são os seguintes:

Geodemográficos – Baseados em fatores como região geográfica, tamanho do município, tamanho da cidade, concentração populacional, clima, faixa etária, gênero e número de integrantes da família;

Socioeconômicos – Estágio de vida familiar, renda, classe social ou econômica, ocupação, nível de instrução, religião, raça, nacionalidade;

Psicográficos – Estilo de vida, características de personalidade, valores, gostos, preferências e tendências de consumo dos indivíduos;

Comportamentais – Taxa de uso do produto (frequência e variedade de uso), benefícios procurados (qualidade, serviço, economia), grau de lealdade para com o produto, envolvimento emocional do consumidor (entusiasta, positivo, indiferente, negativo, hostil).

Os critérios podem ser utilizados de forma isolada, ou combinada, sendo a última mais usual. Essa lista deve ser adequada à natureza do produto, bem como às características dos compradores.

4.3.2 Decisões estratégicas de Mercado

De acordo com Engel et al. (2000, p. 26 – 27) e Pinheiro (2006 p. 14), uma vez que o mercado foi segmentado apropriadamente em termos dos quatro critérios, a empresa tem três opções:

- **Marketing Concentrado** – o foco principal é num segmento único com o objetivo de dominá-lo.
- **Marketing Diferenciado** - abordagem alternativa concentrada em dois ou mais segmentos, oferecendo um composto de marketing diferenciado para cada um.

Este oferece o benefício potencial de posição melhorada de mercado e acesso a mais mercados. Mas oferece o perigo da perda do mercado essencial caso não sejam tomadas precauções.

- Marketing Indiferenciado – tem como abordagem comercializar produtos sem criar uma estratégia de marketing separada para alvos de mercado específicos. O problema desse tipo de abordagem é que geralmente fica difícil manter a posição de mercado se as necessidades dos compradores são variadas e têm rendimentos que permitem essas variações em suas compras. À medida que a riqueza aumenta, os consumidores compram produtos mais adequados às especificidades de seu segmento de mercado.

Engel et al. (2000, p. 28) dizem que um dos usos mais comuns dessa segmentação está no posicionamento do produto, a maneira como os consumidores pensam no produto, usando um conjunto definido de atributos. E encontram muitos usos na estratégia promocional, particularmente no projeto de apelo básico, mostrando como a oferta da empresa proporciona os benefícios esperados.

Os autores ainda afirmam que uma estratégia eficaz exige que todos os elementos do marketing mix se encaixem para oferecer um apelo coordenado e integrado para o grupo certo de clientes. A eficiência da estratégia de segmentação depende da determinação de formas de classificar os clientes em termos de congruência comportamental, em vez de características descritivas estáticas, uma tarefa difícil devido à sua complexidade, e em constante mudança.

4.4 Motivação

Para Solomon (2002, p. 95) a motivação refere-se aos processos do comportamento das pessoas e ocorre quando uma necessidade é despertada e o consumidor deseja satisfazê-la. Uma vez que uma necessidade é ativada, um estado de tensão impulsiona o consumidor a tentar reduzir ou eliminá-la. Essa necessidade pode ser utilitária (desejo de obter algum benefício funcional ou prático) ou hedônica (necessidade de experiência, envolvendo respostas ou fantasias emocionais). O estado final desejado é o objetivo do consumidor.

Seja a necessidade utilitária ou hedônica, existe uma discrepância entre o estado presente do consumidor e algum estado ideal, esse abismo cria um estado de tensão que, conforme sua magnitude, determina a urgência que o consumidor sente para reduzi-la. Esse grau de excitação é chamado de impulso.

Segundo Seth et al. (2000) , a motivação é o que move as pessoas – a força motriz de todo comportamento humano. Em termos mais formais, pode ser definida como "o estado de moção ou excitação que impele o comportamento na direção de um objeto-alvo". A motivação tem dois componentes: (1) a moção, ou excitação e (2) o objeto-alvo. Uma moção é um estado interno de tensão, produzindo ações que visam reduzir essa tensão. Um objeto-alvo é algo no mundo externo cuja aquisição vai reduzir a tensão. A excitação ou moção fornece energia para agir; o objeto-alvo fornece a direção para que a pessoa canalize essa energia. Um indivíduo que tem objetos-alvo, mas não tem uma moção é um sonhador. Alguém com energia, mas sem objeto-alvo se parece com uma criança hiperativa. Quando a energia é despendida para se atingir algum objetivo-alvo, esse uso de energia é chamado de comportamento proposital.

O processo motivacional começa quando um estímulo gera uma moção ou excitação. A excitação pode ser autônoma (ou seja, sentida fisiologicamente), como quando uma pessoa de repente avista um urso. Pode ser também emotiva: por exemplo, quando alguém se sente solitário. Ou ainda pode ser cognitiva, como quando um profissional se esforça para se safar de um contrato que deixou de ser atraente.

A excitação leva a pessoa a agir (ou seja, a assumir um comportamento). A excitação autônoma (fisiológica) ou emotiva pode explicitar diretamente o comportamento relacionado. A excitação cognitiva também explicita o comportamento relacionado, mas, em geral, só após ter sido realizada alguma outra atividade cognitiva que dê pistas dos possíveis comportamentos orientados para o alvo. Por exemplo, uma pessoa que deseja desobrigar-se de um compromisso vai identificar e ponderar as opções disponíveis. Ou um indivíduo cujo carro quebrou vai deliberar modos alternativos de chegar ao destino desejado.

Após o comportamento automático ou selecionado, o resultado final será a experiência de um novo estado, além de um possível senso de satisfação. Esse resultado, quando positivo, cria um *feedback* que acalma a moção. Se o novo estado não foi satisfatório, o *feedback* recicla o processo.

Segundo Solomon (2002, p. 98), uma decisão de compra pode envolver mais do que uma fonte de motivação, os consumidores quase sempre se vêem em situações diferentes, positivas e negativas, entram em conflito, e encaixam-se em três tipos: Aproximação – Evitação (quando os produtos e serviços desejados têm conseqüências negativas, por exemplo, um casaco de pele), Aproximação – Aproximação (escolha entre duas alternativas desejáveis) e Evitação – Evitação (escolha entre duas alternativas indesejáveis, por exemplo, gastar mais dinheiro com um carro velho, ou comprar um novo).

A teoria da dissonância cognitiva fundamenta-se, segundo o autor, na premissa de que as pessoas têm uma necessidade de ordem e coerência em suas vidas e um estado de tensão é criado quando crenças ou comportamentos estão em conflito, surgindo durante a escolha entre duas alternativas. Pode ser resolvido através de um processo de redução de dissonância cognitiva, eliminando a tensão desagradável.

Seth et al. (2000) afirmam que a motivação de aproximação é o desejo de atingir o objeto-alvo. Os objetos-alvo que incitam à aproximação (ou seja, os que atraem) são buscados e até desejados. Por exemplo, a maioria das pessoas deseja viagens de férias e boa comida. A privação desses elementos gera a infelicidade. A motivação de evitação é o desejo de proteger-se de um objeto. Os objetos-alvo que incitam à evitação podem incluir multas de trânsito e sarampo.

Cada vez mais, o desafio das empresas consiste em minimizar as características que incitam à evitação e, ao mesmo tempo, maximizar as que provocam aproximação. Exemplos desse procedimento incluem oferecer alimentos com teor reduzido de gordura ou caloria, sem perder o sabor, ou melhorar a qualidade do produto sem deixar que os custos subam.

Qualquer que seja a direção da motivação, ela se manifesta em três facetas: necessidades, emoções e psicografia. As necessidades referem-se à distância entre o estado desejado e o atual, prestando mais prontamente à consciência e à análise cognitiva. As emoções são mais autônomas e geram mais experiência pessoal. A psicografia combina comportamentos orientados tanto pelas necessidades quanto pelas emoções.

4.4.1 Motivos de consumo de Ernest Dichter

Ernest Dichter foi um psicanalista que estudou em Viena no início do século. Dichter acreditava muito na teoria freudiana da personalidade, e estava convencido de que os motivos inconscientes têm um papel importante nas decisões de consumo das pessoas. Com base em entrevistas aprofundadas feitas com consumidores sobre mais de 200 produtos, ele identificou um conjunto de motivos/necessidades que estão por trás do consumo de diversos produtos (ver Tabela 7). Como se considera que muitos desses motivos influenciam inconscientemente as decisões de consumo, a lista é muito útil para a incorporação de simbolismos nas propagandas.

Motivo	Exemplos de decisões de consumo
Domínio do ambiente <i>Status</i>	Aparelhos de cozinha, ferramentas elétricas <i>Scotch</i> ; ter um carro em países do Terceiro Mundo
Recompensas	Doces; presentes para si próprio
Individualidade	Comidas de primeira classe; carros estrangeiros; tatuagens
Aceitação social	Companheirismo; tomar chá com amigos
Amor e afeição	Oferecer presentes a crianças
Segurança	Gaveta cheia de camisas impecavelmente passadas
Masculinidade	Armas de brinquedo; sapatos pesados
Feminilidade	Decoração (produtos com alto conteúdo tátil)
Erotismo	Balas (lamber); luvas (para serem tiradas pelas mulheres como uma forma de se despir)
Desalienação (desejo de se sentir conectado)	Assistir a programas de entrevistas e participar deles
Pureza/limpeza moral	Pão branco; tomar banho; tecidos de algodão
Magia/mistério	Crença em OVNI's; rituais religiosos; cristais (que têm poder de cura); visitar o museu Elvis Presley e comprar produtos relacionados

Tabela 7 - Lista de motivos de consumo de Dichter.
Fonte: SETH et al. - 2000

4.4.2 Tomada de decisão

Para Solomon (2002, p. 210), um consumidor avalia o esforço necessário para fazer determinada escolha e então opta pela estratégia mais adequada ao nível de esforço exigido. Essa sequência de eventos é conhecida como **processamento construtivo**.

Um modo útil de caracterizar o processo de tomada de decisões é considerar a quantidade do esforço exigido toda vez que uma decisão deve ser tomada. Os pesquisadores do consumidor descobriram que é conveniente pensar em termos de um contínuo, ancorado em uma extremidade pela habitual tomada de decisão e no outro extremo pela **solução ampliada do problema**. Muitas decisões recaem em algum ponto no meio desse contínuo e são caracterizadas pela **solução limitada do problema**.

Sobre este assunto, Engel et al. (2000, p. 103), complementam que, quando uma decisão foi tomada por Solução de Problema Ampliada, freqüentemente são estabelecidos padrões de compra duradouros de lealdade à marca. Entretanto, a solução de problemas limitada leva a hábitos baseados em inércia – é mais fácil fazer a mesma coisa de novo do que mudar.

Solomon (2002) e Engel et al. (2000), conceituam que:

O processo de **solução ampliada do problema** é iniciada por um motivo importante, e a decisão final é percebida como tendo um alto grau de risco. O consumidor coleta o máximo de informações possíveis, e com base na importância na decisão, cada alternativa é avaliada, conforme os atributos de cada marca, e o conjunto de características desejadas.

A **solução limitada do problema** geralmente é mais direta e simples. Os compradores não são motivados a buscar informações, usam, ao invés disso, as regras de decisões.

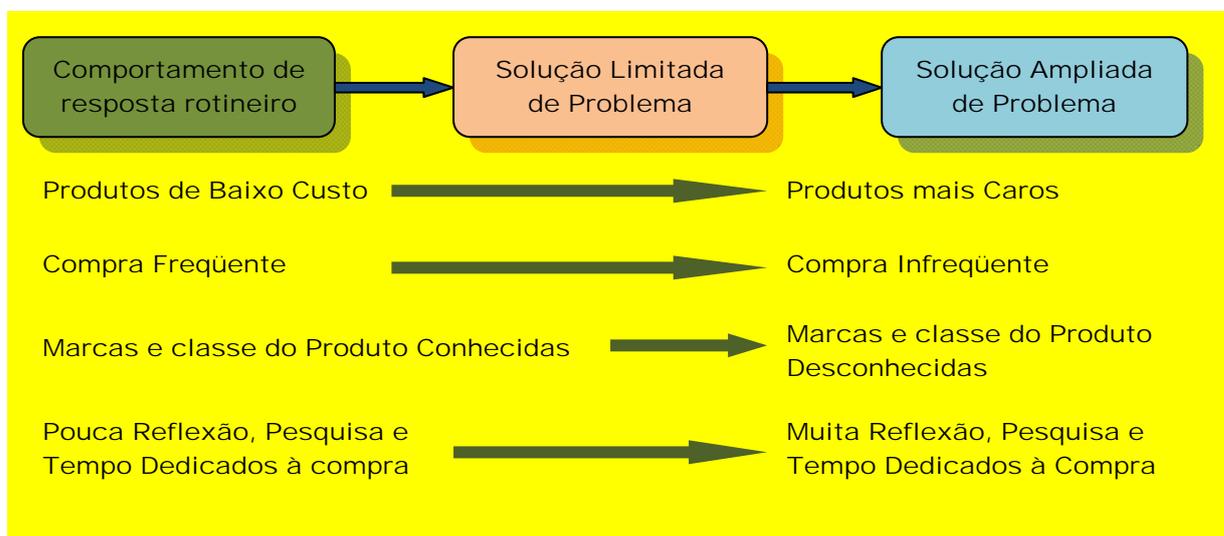


Figura 13- Um contínuo de comportamento de decisão de compra.

Fonte: SOLOMON, 2002 pg. 211

Engel et al. (2000, pg. 105) complementam que duas outras formas de comportamento não se encaixam bem na escala de solução de problema e devem ser consideradas casos especiais:

Compra por Impulso: Uma ação não-planejada, irrefletida, disparada pela exibição do produto ou promoção no ponto-de-venda, é uma forma menos complexa de solução de problema limitada, mas diferencia-se dela em algumas maneiras importantes:

1. Um desejo súbito e espontâneo de agir, acompanhado de urgência.
2. Um estado de desequilíbrio psicológico em que uma pessoa pode sentir falta de controle temporário.
3. O começo de um conflito e luta que é resolvido por uma ação imediata.
4. Avaliação objetiva mínima – as considerações emocionais são dominantes.
5. Não-consideração das conseqüências.

Busca de variedade: É vista quando existem muitas alternativas similares, trocas de marcas freqüentes e alta freqüência de compra.

Segundo Engel et al. (2000 p. 93 – 95), a tomada de decisão é influenciada e moldada por muitos fatores e determinantes que compõem três categorias:

1. **Diferenças individuais** – subdividindo-se em cinco categorias importantes de diferenças individuais que afetam o comportamento:
 - a. Recursos do Consumidor: Cada pessoa traz três recursos para cada situação de tomada de decisão: Tempo, Dinheiro e Capacidades de recepção e processamento de informação. Havendo limites distintos sobre a disponibilidade de cada um, o que exige uma alocação cuidadosa.
 - b. Conhecimento: Definido como a informação que fica armazenada na memória, e abrange uma vasta gama como a disponibilidade e as características de produtos e serviços; onde e quando comprar; e como usar os produtos. A meta é proporcionar o conhecimento e a informação relevantes e a solução de problemas ampliada.
 - c. Atitudes: É simplesmente a avaliação geral de uma alternativa, variando de positiva a negativa. As atitudes, uma vez formadas, representam um papel diretivo na escolha futura e são difíceis de mudar.
 - d. Motivação: As necessidades e os motivos afetam de maneiras importantes todas as fases dos processos decisórios.
 - e. Personalidade, Valores e Estilo de Vida: Os indivíduos diferem de muitas maneiras que afetam os processos decisórios e o comportamento de compra, essa ampla categoria enfoca o que veio a ser conhecido como

pesquisa psicográfica para sondar traços, valores, crenças e padrões de comportamento individuais preferidos que caracterizam um segmento de mercado.

2. **Influências Ambientais** – Por viverem num ambiente complexo, seu comportamento de processo decisório é influenciado por:
 - a. **Cultura:** Refere-se a valores, idéias, artefatos e outros símbolos significativos que ajudam os indivíduos a se comunicar, interpretar e avaliar como membros da sociedade.
 - b. **Classe Social:** O status de classe social, leva a formas diferentes de comportamento de consumidores.
 - c. **Influência Pessoal:** Nosso comportamento é afetado por aqueles com quem no associamos estreitamente, respondemos a pressão percebida para nos conformarmos às normas e expectativas fornecidas por outros, bem como valorizamos as pessoas à nossa volta por seus conselhos sobre escolhas de compras. Essa influência pode tomar a forma de observação do que os outros estão fazendo, tornando-se um grupo de referência comparativo.
 - d. **Família:** É a unidade primária de tomada de decisão, com um padrão complexo e variado de papéis e funções.
 - e. **Situação:** O comportamento muda conforme as situações podendo ser erráticas e imprevisíveis, outras vezes previsíveis através de pesquisas e capitalizadas na estratégia.
3. **Processos psicológicos** – Para entender e influenciar o comportamento do consumidor é preciso ter domínio prático de três processos psicológicos básicos:
 - a. **Informação em Processamento:** Descobrir como as pessoas recebem, processam e dão sentido às comunicações de marketing.
 - b. **Aprendizagem:** Qualquer pessoa que tente influenciar o consumidor está ocasionando uma aprendizagem, cuja experiência leva a mudanças no conhecimento e comportamento.
 - c. **Mudança de Atitude e Comportamento:** São os principais objetivos de marketing para atingir o consumidor resistente.

4.5 Necessidades

Segundo Engel et al. (2000, p. 116) e Pinheiro (2006 p. 45), o reconhecimento da necessidade depende de quanta discrepância existe entre o estado real e o estado desejado. Quando essa discrepância chega ou ultrapassa um certo nível ou limiar, uma necessidade é reconhecida. Mas a presença do reconhecimento de necessidade não ativa, automaticamente, uma ação. Uma necessidade deve ser primeiro ativada, antes que possa ser reconhecida.

Um grande número de fatores influencia a probabilidade de uma necessidade ser ativada. Tais fatores operam ao alternar os estados real e/ou desejado da pessoa. Segundo os autores, os fatores principais que ativam as necessidades são tempo (o tempo deteriora o estado real até que se torne discrepante com o estado desejado), mudanças circunstanciais (ativadas devido a mudanças na vida), aquisição de produto (aquisição de produto que ativa a necessidade de produtos adicionais), consumo de produto (em muitas situações de compra, uma necessidade é reconhecida simplesmente devido a uma situação de falta de estoque), diferenças individuais (consumidores podem diferir no reconhecimento de necessidade resultante de mudanças no estado real ou no estado desejado), influências de marketing (quando uma empresa estimula a conscientização sobre suas necessidades, alterando o estado real)

Solomon (2002, p. 99) complementa que alguns psicólogos tentam definir um inventário universal de necessidades, que poderia ser traçado de um modo sistemático, para explicar virtualmente todos os comportamentos. Essas necessidades incluem dimensões como autonomia (ser independente), defesa (defender-se de críticas) e até mesmo diversão (envolver-se em atividades prazerosas). Algumas outras necessidades que são relevantes para o comportamento do consumidor incluem necessidade de associação (estar na companhia de outras pessoas), necessidade de poder (controlar o ambiente) e necessidade de singularidade (afirmar a identidade individual)

Segundo Seth et al. (2000), o estudioso de marketing Jagdish N. Sheth propôs que o comportamento de escolha individual é gerado por cinco necessidades:

1. Funcional: um produto ou serviço satisfaz seu propósito físico ou funcional.

2. Social: um produto ou serviço satisfaz a necessidade social por meio de sua associação a determinados segmentos demográficos, socioeconômicos, ou etnoculturais de uma sociedade.
3. Emocional: o produto ou serviço satisfaz essa necessidade criando as emoções e sentimentos adequados, como a alegria, o amor ou o respeito que uma pessoa sente quando recebe um presente.
4. Epistêmica: o produto ou serviço satisfaz a necessidade humana de conhecer ou aprender algo novo.
5. Situacional: certos produtos ou serviços satisfazem necessidades que são situacionais ou contingentes em determinado lugar ou tempo.

Conforme os autores, é útil estudar tais classificações, uma vez que foram utilizadas em várias pesquisas sobre o consumidor. Sheth e seus colegas, aplicaram a classificação às escolhas de meios de transporte, ao comportamento eleitoral e ao comportamento tabagístico das pessoas.

A pesquisadora Janice Hanna propôs uma lista de sete necessidades:

1. Segurança física: a necessidade de consumir produtos que evitem perigo ou risco em seu uso, e preservem a água e o ar limpos.
2. Segurança material: a necessidade de consumir um suprimento adequado de posses materiais.
3. Conforto material: a necessidade de consumir um suprimento grande e/ou luxuoso de posses materiais.
4. Aceitação pelos outros: a necessidade de consumir produtos a fim de estar associado com outra pessoa importante ou um grupo de referência especial.
5. Reconhecimento pelos outros: a necessidade de consumir produtos a fim de ser reconhecido pelos outros como uma pessoa que conquistou um alto status em sua comunidade.
6. Influência sobre os outros: a necessidade de sentir a própria influência nas decisões de consumo dos outros.
7. Crescimento pessoal: a necessidade de consumir produtos a fim de ser ou tornar-se o próprio eu.

4.5.1 Hierarquia das necessidades de Maslow

Segundo Solomon (2002, p. 99), a abordagem de Maslow é geral e foi desenvolvida para compreender o crescimento pessoal e a obtenção de “experiências máximas”. Ele formulou uma hierarquia de necessidades biogênicas e psicogênicas, com níveis de motivos específicos.

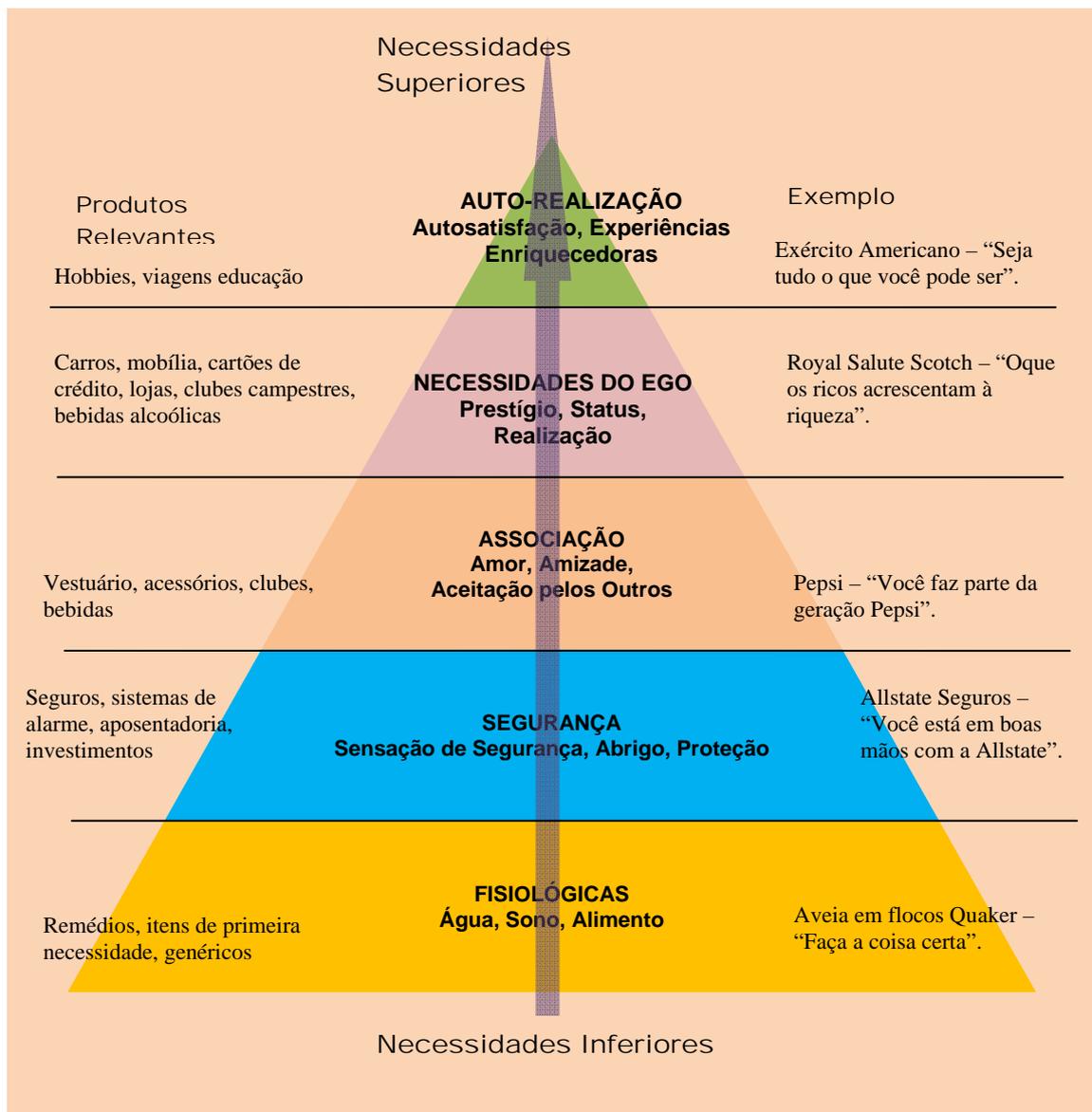


Figura 14- Níveis de necessidades na hierarquia de Maslow.

Fonte: Solomon, 2002

Para Seth et al. (2000), uma pessoa "progride" para as necessidades de nível mais alto se forem satisfeitas suas necessidades de nível mais baixo; se as de nível mais alto deixarem de ser satisfeitas, a pessoa "regride" para as de nível mais baixo.

Maslow não faz distinção entre necessidades e desejos, mas a maioria dos livros contemporâneos de marketing o faz. De acordo com essa distinção, apenas as duas primeiras necessidades da hierarquia de Maslow seriam "necessidades", ao passo que as três últimas seriam "desejos".

Solomon (2002, p. 100) complementa que a aplicação dessa hierarquia pelos profissionais de marketing tem sido um pouco simplista, porque o mesmo produto ou atividade pode satisfazer várias necessidades diferentes. Outro problema, ao se tomar a hierarquia de Maslow tão literalmente é que ela é limitada pela cultura, visto que essas suposições hierárquicas ficam restritas à cultura ocidental.

Essa hierarquia deveria ser valorizada, porque nos lembra que os consumidores podem ter diferentes prioridades em suas necessidades, em diferentes situações de consumo e em diferentes estágios de suas vidas, e não porque especifica o avanço exato do consumidor na escala de necessidades.

4.5.2 Lista das necessidades psicogênicas de Murray

Segundo Seth et al. (2000), o psicólogo Henry Murray propôs uma lista de 12 necessidades humanas primárias (ou viscerogênicas) e 28 secundárias (ou psicogênicas). Uma amostra ilustrativa dessas necessidades psicogênicas é mostrada na Tabela 8, juntamente com um exemplo. Nessa lista, Murray considera as necessidades humanas de forma mais microscópica, de modo que cada uma é mais focalizada, estreita e específica em comparação com as categorias de Maslow, que são mais amplas e apresentam-se em menor número. A lista de Murray pode ser muito útil na identificação mais precisa da motivação subjacente a comportamentos de mercado específicos, tais como o consumo compulsivo.

Necessidade	Definição	Exemplos
Autonomia	Ser independente e livre para agir de acordo com o próprio impulso. Ser desprendido e irresponsável. Desafiar as convenções.	Comprar por impulso; vestir roupas extravagantes.
	Orientar o comportamento dos outros.	Exigir atenção de forma

Dominância		agressiva em estabelecimentos de serviços.
Acolhimento	Oferecer solidariedade e alimento, ajudar e proteger os necessitados.	Contribuir com causas humanitárias.
Exibição	Ser notado. Estimular, surpreender, fascinar, divertir, chocar, intrigar, divertir ou atrair os outros.	Usar roupas que estão na última moda.
Conhecimento	Necessidade de explorar, fazer perguntas e buscar conhecimento.	Visitar museus, aprender sobre novas tecnologias e produtos.
Exposição	Necessidade de dar informações e explicar, interpretar, ensinar.	Ser líder de opinião.

Tabela 8- Lista de necessidades de Murray: exemplos de necessidades psicogênicas.

Fonte: SETH et al. (2000)

4.6 Teoria da racionalidade econômica

Segundo Pinheiro (2006 p. 15 – 16), o eixo central dessa teoria baseia-se em uma visão do consumidor apoiada na racionalidade econômica, o consumidor obedece a um padrão egoísta e maximizador, cujas escolhas de consumo são pautadas pela busca do maior benefício (prazer ou satisfação) ao menor custo possível (desconforto ou sofrimento). Os esforços de escolha de um consumidor sempre teriam como base a maximização dos graus de satisfação psicológica e prazer obtidos com o uso dos produtos e serviços adquiridos. O grau de satisfação psicológica decresce à medida que quantidades adicionais deste bem vão sendo consumidas, denominado taxa de utilidade marginal, o que explica a sensação de retorno decrescente que o consumidor experimenta após o uso prolongado de quantidades significativas de um determinado produto.

Essa teoria apresenta limitações, pois é centrada nos efeitos de consumo de um bem no consumidor, mas não permite uma compreensão mais aprofundada dos processos psicológicos que permeiam o comportamento de compra.

4.7 Teoria Psicanalítica

Desenvolvida por Sigmund Freud, propõe que o sistema de personalidade humano consiste em id, ego e superego. O id é fonte da energia psíquica e busca a gratificação imediata para as necessidades biológicas e instintivas. O superego representa normas e serviços sociais ou pessoais como um limite ético do comportamento. O ego medeia as exigências hedonistas do id e as proibições moralistas do superego. A interação dinâmica destes elementos resulta em movimentações inconscientes que são manifestadas no comportamento humano observado. (Engel et al., 2000 p. 283 - 284 e Pinheiro, 2006 p. 17 – 18)

Para Solomon (2002, p. 140), algumas idéias de Freud também foram adaptadas por pesquisadores do consumidor. Em especial, seu trabalho salienta a importância potencial dos motivos inconscientes que subjazem à compra. A implicação é que os consumidores não conseguem nos dizer qual sua verdadeira motivação para escolher um produto.

A perspectiva freudiana também sugere a possibilidade de o ego basear-se no simbolismo dos produtos para promover um acordo entre as exigências do id e as proibições do superego, canalizando seu desejo inaceitável em saídas aceitáveis, usando produtos que significam esses desejos subjacentes. Essa é a conexão entre o simbolismo do produto e a motivação: o produto significa, ou representa, a meta real de um consumidor que é socialmente considerada inaceitável ou intangível. Como substituição, ao adquirir o produto, a pessoa é capaz de experimentar o fruto proibido.

Para Engel et al. (2000 p. 284), de acordo com a filosofia da motivação de pesquisadores como o Dr. Ernest Dichter, o comportamento do consumidor é o resultado de motivações inconscientes que podem ser determinadas por métodos de estimativa indireta como método projetivo e técnicas psicológicas relacionadas, o que produziu descobertas fantásticas, tais como: homem que compra um conversível o vê como substituto de uma amante; uma mulher acha muito sério assar um bolo porque, inconscientemente, ela está passando pelo ato simbólico de dar à luz; e os homens querem que seus charutos exalem odor para provar sua masculinidade.

Estes exemplos são interessantes e talvez até úteis, mas sujeitos a sérias questões de validade. A personalidade do consumidor é resultado de mais do que impulsos inconscientes. Além disso, uma grande dose de propaganda é influenciada pela abordagem psicanalítica da personalidade, especialmente sua forte ênfase nos instintos sexuais e outros instintos biológicos arraigados.

Para Pinheiro (2006 p. 18), o consumo é a expressão de desejos inconscientes, posto que o indivíduo projeta nos produtos seus desejos, expectativas, angústias e conflitos, sendo o consumo uma tentativa de dar vazão a eles, encontrando uma satisfação parcial ao se vincularem a produtos que mantêm uma relação de similaridade com estes.

A teoria psicanalítica chama a atenção não apenas para os motivos inconscientes da compra, mas também para seu caráter expressivo, posto que os consumidores projetam seus desejos nos produtos ofertados, escolhidos de acordo com a capacidade de satisfazer, mesmo que parcial e temporariamente, os impulsos inconscientes.

4.8 Teoria Sociopsicológica

Segundo Engel et al. (2000 p. 284), ela reconhece a interdependência do indivíduo da sociedade. O indivíduo luta para atender às necessidades da sociedade, enquanto a sociedade ajuda o indivíduo a atingir suas metas. A teoria não é exclusivamente sociológica ou psicológica, é a combinação das duas. Essa orientação teórica está associada à Adler, Horney, Fromm e Sullivan, diferindo da teoria psicanalítica em dois aspectos importantes. Primeiro, as variáveis sociais, e não os instintos biológicos, são considerados os mais importantes determinantes na moldagem da personalidade. Segundo, a motivação comportamental é direcionada para atender essas necessidades.

Para Solomon (2002 p. 142) e Engel et al. (2000 p. 284), o paradigma de Horney, sugere que o comportamento humano resulta de três orientações interpessoais predominantes: condescendente (que se move em direção às outras), agressiva (que se move contra as outras) e desvinculada (que se afasta das outras). As pessoas condescendentes são dependentes de outras pessoas para amor e afeto e são mais inclinadas a gravitar em direção de produtos de marca conhecida. As pessoas agressivas são motivadas pela necessidade de poder e preferem marcas com uma forte orientação

masculina. As pessoas desvinculadas são auto-suficientes e independentes e distanciam-se das outras.

Quando as pessoas estão reconsiderando e talvez reconstruindo seu autoconceito, elas podem tornar-se receptivas a bens, serviços ou idéias que anteriormente considerariam desnecessários, tais como cirurgia plástica estética.

Pinheiro (2006 p. 19) complementa que o consumo é um processo cuja significação social está em proporcionar uma referência para a construção da identidade social dos indivíduos, posto que a posse dos produtos define a posição social do consumidor, tanto em relação aos seus pares quanto em relação à sociedade como um todo.

4.9 Teoria de Fator Traço

Engel et al. (2000 p. 284 – 285) e Solomon (2002 p. 143) afirmam que se trata de uma abordagem quantitativa da personalidade. Por exemplo, as pessoas podem ser diferenciadas pelo grau de sua sociabilidade (traço da extroversão). Essa teoria postula que a personalidade do indivíduo é composta de atributos predispostos definidos chamados traços, que seriam definidos como qualquer maneira distinta, relativamente duradoura em que um indivíduo difere de outro. Os exemplos de tais traços podem ser sociabilidade, estilo tranquilo, quantidade de controle interno. Traços também podem ser considerados variáveis de diferenças individuais.

Alguns traços específicos relevantes para o comportamento do consumidor são: **inovação** (até onde uma pessoa está disposta a experimentar coisas novas), **materialismo** (quantidade de ênfase colocada na aquisição e posse de produtos), **autoconsciência** (até onde uma pessoa monitora e controla a imagem do eu que é projetada nos outros), **necessidade de cognição** (o quanto uma pessoa gosta de pensar sobre as coisas e por extensão despende o esforço necessário para processar informação sobre marcas).

Três pressuposições delineiam a teoria. A primeira indica que traços sejam comuns a muitos indivíduos e variem em quantidades absolutas entre eles. Na segunda, tais traços podem ser úteis para identificar os segmentos de mercado. Na terceira, pressupõe-se que

os traços sejam relativamente estáveis e exerçam efeitos bastante universais no comportamento, independentemente da situação ambiental. Então, o funcionamento consistente das variáveis de personalidade seja predictor de uma ampla variedade de comportamentos.

A teoria de fator traço tem sido a principal base da pesquisa de personalidade em marketing. O estudo típico tenta encontrar uma relação entre um conjunto de variáveis de personalidade e uma variedade de comportamentos do consumidor tais como compras, escolha da mídia, inovação, medo, influência social, escolha de produto, liderança de opinião, capacidade de assumir riscos e mudanças de atitude. Foi descoberto que a personalidade se relaciona a atributos específicos de escolha de produto, e as pessoas podem fazer julgamentos relativamente bons sobre traços de outras pessoas e como esses traços se relacionam a escolhas como marcas de automóveis, ocupações e revistas.

Embora o uso de medidas de personalidade por pesquisadores de marketing tenha sido amplamente desconsiderado depois que muitos estudos falharam na produção de resultados significativos, alguns pesquisadores não abandonaram a promessa inicial dessa linha de trabalho, utilizando medidas mais específicas de traços de personalidade e eles têm razão para acreditar serem relevantes para o comportamento econômico. Estão tentando aumentar a validade de tais medidas, ao invés de se basearem na prática comum de tentar prever respostas de compra a partir de um único ítem de um teste de personalidade.

4.10 Teoria Congitivista

É a teoria mais utilizada pelos pesquisadores do comportamento do consumidor por integrar produto, consumidor e ambiente conforme a visão de consumo como processo de tomada de decisão (PINHEIRO, 2006; ENGEL et Al, 2000; SOLOMON, 2002).

Para Pinheiro (2006, p. 20), analisar o comportamento de consumo como um processo de tomada de decisão implica ver o consumidor como aquele que opta por diferentes produtos, tendo como pano de fundo a influência de fatores cognitivos tais como percepção, motivação, aprendizagem, memória, atitudes, valores e personalidade, assim

como os socioculturais que incluem a influência do grupo, família, cultura e classe social e ainda os situacionais, tais como influências localizadas no meio ambiente por ocasião da compra.

As decisões de compra são variadas, mas podem ser classificadas pelo tipo de produto, motivação do consumidor, frequência da compra, busca e processamento da informação, percepção das alternativas por parte do consumidor e influências situacionais.

4.11 Personalidade da Marca

Segundo Engel et al. (2000 p. 287), para as aplicações de marketing, pode ser mais eficaz analisar a personalidade de marca como parte da imagem total. Personalidade de marca refere-se à comunicação dos atributos do produto e às percepções desses atributos recebidos pelos consumidores sobre marcas específicas. A pressuposição dá a entender que as pessoas têm padrões consistentes (impulsos ou traços) que guiam suas decisões para todas as marcas ou situações de consumo. Mais ainda, as marcas têm respostas consistentes evocadas a elas por consumidores que respondem às marcas.

Solomon (2002 p. 144) reforça a teoria quando diz que o valor da marca significa o quanto um consumidor faz associações fortes, favoráveis e únicas com uma marca na memória. O reconhecimento do nome se tornou algo tão precioso que algumas empresas terceirizaram a produção para se concentrarem na manutenção da marca.

Para Engel et al. (2000 p. 287), as marcas têm três dimensões. Uma dimensão é a de *atributos físicos*, como cor, preço ou ingredientes. Uma segunda dimensão é a de *atributos funcionais*, ou as conseqüências do uso de uma marca. Ambos os tipos de atributos são verificáveis objetivamente. A terceira dimensão é a sua *caracterização*, sua personalidade percebida pelos consumidores. As marcas podem ser caracterizadas como modernas ou fora de moda, alegres ou exóticas, exatamente como as pessoas são caracterizadas. Estes elementos, mediados pelo processamento de informação de indivíduos interagindo com a marca, são transformados dentro da cabeça do consumidor para tomar a marca "apropriada para mim" ou "não-apropriada para mim". Solomon

(2002 p. 144) complementa que algumas dimensões da personalidade podem ser usadas para comparar e contrastar as características percebidas de marcas em várias categorias.

Segundo Engel et al. (2000 p. 287), quando os consumidores compram produtos, freqüentemente querem mais do que os atributos funcionais ou tangíveis proporcionados pelo produto. Eles também querem uma boa experiência, uma boa resposta emocional do uso do produto ou os benefícios hedonistas do consumo. Embora subjetivas e intangíveis, as respostas emocionais também evocam reações fisiológicas que podem ser medidas com métodos de pesquisa fisiológicos.

Há tentativas de desenhar os perfis das categorias de respostas emocionais para as marcas encontradas entre os consumidores. Solomon (2002 p. 144) corrobora com a afirmação e complementa que, de fato, os consumidores parecem ter pouca dificuldade em atribuir qualidades da personalidade para todos os tipos de produtos inanimados. A criação de uma personalidade de marca diferenciada é um dos primeiros passos que profissionais de marketing podem dar para que um produto se destaque entre os concorrentes e inspire anos de lealdade.

4.12 Estilo de vida

Segundo Solomon (2002 p. 145), o estilo de vida refere-se a um padrão de consumo que reflete as escolhas de uma pessoa sobre como gastar seu tempo e dinheiro. Engel et al. (2000 p. 292) complementam dizendo que é um conceito popular para compreender o comportamento do consumidor, talvez porque seja mais contemporâneo do que personalidade e mais abrangente do que valores. O marketing de estilo de vida tenta relacionar um produto, geralmente através de publicidade, às experiências quotidianas do mercado-alvo. Para Solomon (2002 p. 145), em um sentido econômico, o estilo de vida representa o modo escolhido para distribuir a renda, tanto em termos de diferentes produtos e serviços quanto de alternativas específicas dentro dessas categorias.

Segundo Engel et al. (2000 p. 292 – 293), o estilo de vida reflete atividades, interesses e opiniões (AIO) de uma pessoa. As pessoas usam modelos como estilos de vida para analisar os eventos que acontecem em torno de si e para interpretar, conceitualizar e prever eventos, assim como para reconciliar seus valores com os eventos. Seth et al.

(2000) também apresentam sua teoria de que, juntamente, com o que as pessoas pensam de si mesmas e o que elas valorizam, a psicografia descreve as pessoas em termos de estilos de vida, ou do modo como elas vivem.

Os estilos de vida são determinados (A) pelas características pessoais dos clientes, ou seja, genética, raça, gênero, idade e personalidade; (B) por seu contexto pessoal- ou seja, cultura, instituições e grupos de referência e também por seu valor pessoal; e (C) por suas necessidades e emoções. Esses três conjuntos de fatores reunidos influenciam o padrão das atividades das pessoas.

Como os consumidores vivem seus estilos de vida? Como, senão realizando atividades que implicam escolhas e trocas de mercado? Como os produtos comerciais têm um papel muito importante nos estilos de vida dos clientes, podem explicar de forma significativa o comportamento dos clientes.

Engel et al. (2000 p. 2923) complementam que valores são relativamente duradouros; estilos de vida mudam mais rapidamente. Os pesquisadores de estilos de vida devem prestar atenção na atualidade e flexibilidade ao pesquisar métodos e estratégias de marketing. Alguns profissionais de marketing mais eficazes acompanham as tendências dos estilos dos mercados-chave e refletem estes estilos de vida em seus anúncios.

Para Solomon (2002 p. 146), os consumidores escolhem certos produtos, serviços e atividades entre outros porque os associam com um determinado estilo de vida. Como uma das metas do marketing de estilo de vida é permitir que os consumidores sigam os caminhos escolhidos para aproveitarem a vida e expressarem suas identidades, um aspecto-chave dessa estratégia é concentrar-se no uso do produto em ambientes sociais desejáveis.

4.13 Valores pessoais

Segundo Engel et al. (2000 p. 289), os valores fornecem uma outra explicação de por que os consumidores variam em sua tomada de decisão. Valores representam as crenças do consumidor sobre a vida e o comportamento aceitável. Os valores expressam as metas que motivam as pessoas e as maneiras apropriadas de atingir essas metas. A natureza duradoura dos valores e seu papel central na estrutura da personalidade os

fazem ser aplicados para a compreensão de muitas situações de consumo, incluindo escolha de produto, escolha de marca e segmentação de mercado. O conceito de valores está implícito ou explícito em muitas das teorias psicológicas de Freud, Jung, Fromm, Adler, Horney, Erikson, Dichter e outros.

Os valores podem ser pessoais ou sociais. Valores sociais definem o comportamento "normal" para uma sociedade ou grupo, enquanto os valores pessoais definem o comportamento "normal" para um indivíduo. Os valores de grupos a que você pertence (valores sociais) têm uma influência importante em seus próprios valores pessoais. Valores descrevem metas e maneiras de realizá-las, muitas delas derivadas da sociedade em que o consumidor nasce.

Os valores que dominam uma nação são seu *caráter nacional* que tem características de personalidade duradouras encontradas entre as populações das nações. Os valores pessoais refletem as escolhas que um indivíduo faz de uma variedade de valores sociais ou sistemas de valores aos quais o indivíduo é exposto. Embora sejam influenciados pelos valores sociais dos grupos aos quais pertencem (nação, religião, família e assim por diante), os indivíduos selecionam e escolhem os valores sociais para desenvolver seus próprios valores pessoais.

4.14 Escala de valores de Rokeach

Segundo Engel et al. (2000 p. 290) e Solomon (2002 p. 107), a mensuração de valores para pesquisa do consumidor usa a Escala de Valores de Rokeach (EVR). Rokeach acreditava que os valores dizem respeito tanto às metas (estado final ou elementos terminais) quanto às maneiras de comportar-se (componentes instrumentais) para obter as metas. Definiu valor como uma crença duradoura de que um modo específico de conduta ou estado final de existência é pessoal ou socialmente preferível a um modo oposto ou contrário de conduta ou estado final de existência. A EVR é uma série de metas e maneiras de comportar-se que as pessoas têm que classificar por ordem de importância. Elas podem ser analisadas por sexo, idade, etnia ou qualquer variável que possa ser de interesse para a segmentação de mercado. Os valores identificados por Rokeach são os seguintes:

Terminal (Estados finais desejáveis)	Instrumental (Modos de conduta)
Uma vida confortável	Ambicioso
Uma vida excitante	Mente aberta
Um sentimento de realização	Capaz
Um mundo de paz	Alegre
Um mundo de beleza	Limpo
Igualdade	Corajoso
Segurança familiar	Magnânimo
Liberdade	Prestativo
Felicidade	Honesto
Harmonia interior	Imaginativo
Amor maduro	Independente
Segurança nacional	Intelectual
Prazer	Lógico
Salvação	Amoroso
Auto-respeito	Obediente
Reconhecimento social	Educado
Amizade verdadeira	Responsável
Sabedoria	Auto-controlado

Tabela 9 - Valores identificados por Rokeach.
Fonte: SETH et. Al (2000)

Vários estudos ligaram valores pessoais à escolha de marca, uso de produto ou segmentação de mercado. A maioria das aplicações no passado usou a EVR para descrever as diferenças entre segmentos definidos *a priori* em demografia ou outras variáveis. Mais recentemente, os analistas do consumidor estão usando valores como o critério para segmentar a população em grupos homogêneos de indivíduos que compartilham um sistema de valor comum.

4.15 Escala de valores de Schwartz

Para Engel et al. (2000 p. 291 – 292), a Escala de Valores de Schwartz (EVS) focaliza os sistemas de valores ou o conteúdo universal e estrutura dos valores. Ela desafia a simples classificação de Rokeach de valores instrumentais e terminais e identifica a estrutura de fatores motivacionais. Baseada em estudos empíricos de 35 países, a teoria de Schwartz propõe que valores são metas trans-situacionais que servem ao interesse de

indivíduos ou de coletivos de pessoas e expressam uma de dez motivações universais ou tipos de valor. Essas motivações ou tipos de valor são os princípios orientadores nas vidas dos consumidores. O significado de um valor individual é refletido no padrão de sua intercorrelação com outros valores com uma técnica analítica chamada análise do menor espaço (AME). Os valores servem aos interesses *individuais* de realização, autodireção e estimulação. Interesses *coletivos* podem estar relacionados como tipos motivacionais representando benevolência, conformidade e segurança. Interesses *mistos* tais como "um mundo de beleza", "um mundo em paz", "sabedoria e amor maduro" estão descritos na EVS como universalismos. A EVS foi usada para entender porque alguns consumidores preferem bancos em vez de instituições financeiras competitivas, e também para comparar preferências de marca entre segmentos de mercado.

Compreender os valores pessoais ajuda a entender as respostas individuais à questão "Este produto é para mim?". Valores são particularmente importantes no estágio de reconhecimento de necessidade da tomada de decisão do consumidor, mas afetam consumidores ao determinar critérios de avaliação, respondendo à questão "Essa marca é para mim?". Os valores influenciam a eficácia dos programas de comunicações quando os consumidores perguntam "Essa situação (representada no anúncio) é uma da qual eu participaria?". Valores são motivações duradouras ou os "fins" que as pessoas buscam em suas vidas. De certa maneira, o marketing geralmente fornece os "meios" para alcançar esses fins.

4.15.1 Escalada

Para Engel et al. (2000 p. 292) e Solomon (2002 p. 107), compreender como os valores determinam a demanda de mercado pode ser facilitado por uma técnica chamada escalada. A escalada refere-se à sondagem em profundidade direcionada a revelar significados de níveis mais altos tanto em nível de benefício (atributo) quanto em nível de valor. A escalada busca revelar os elos entre atributos de produto, resultados pessoais (conseqüências) e valores que servem para estruturar os componentes da rede cognitiva na mente do consumidor. Os consumidores são auxiliados a subir a "escada" de abstração que conecta os atributos funcionais do produto com os estados finais desejados.

Para Solomon (2002 p. 108), a noção de que os produtos são consumidos para atingir valores mais abstratos é fundamental para uma aplicação dessa técnica, chamada de Conceitualização Meio-Fim de Componentes para Estratégia de Propaganda (MECCAS – *Means-End Conceptualization of the Components of Advertising Strategy*). Nessa abordagem, os pesquisadores primeiro geram um mapa retratando relações entre os atributos funcionais do produto, ou serviço, e valores terminais. A informação é utilizada para desenvolver uma estratégia publicitária pela identificação dos seguintes elementos:

- **Elementos de mensagem:** os atributos específicos ou características do produto que devem ser mostrados.
- **Benefício do consumidor:** as consequências positivas do uso do produto ou serviço.
- **Estrutura de execução:** o estilo e tom globais do anúncio.
- **Ponto de alavancagem:** o modo como a mensagem ativará o valor terminal, ligando-o a características específicas do produto.
- **Força impulsionadora:** o valor final sobre o qual o anúncio será concentrado.

4.16 Psicografia

Para Engel et al. (2000 p. 293 - 294) a psicografia é uma técnica operacional para medir estilos de vida. A psicografia proporciona medidas quantitativas e podem ser usadas com as grandes amostragens necessárias para a definição de segmentos de mercado. Em comparação, as técnicas de pesquisas flexíveis ou qualitativas como entrevistas de grupo de discussão ou entrevistas em profundidade podem fornecer *insights* ou idéias mais ricas para a estratégia criativa, muito embora não forneçam estimativas quantitativas.

Seth et al. (2000) afirmam que desde o início, o apelo da psicografia para o marketing foi sua possibilidade de quantificação - como a demografia, a psicografia baseia-se em mensurações quantitativas. Para mensurar a psicografia (ou seja, valores, autoconceitos

e estilos de vida), os pesquisadores apresentam uma série de frases sobre possíveis atividades, interesses e opiniões. As pessoas que respondem à pesquisa indicam se concordam ou discordam dessas frases.

Para analisar e interpretar as mensurações de dados baseadas em frases do AIO – atividades, interesses e opiniões, os pesquisadores agrupam pessoas com respostas semelhantes. Esses grupos têm estilos de vida, valores e autoconceitos semelhantes podem ser então descritos com o uso de determinado perfil AIO, chamado perfil psicográfico. Esses perfis são excelentes indicadores de como as pessoas estão pensando e orientam suas vidas.

Para Solomon (2002 p. 149), os estudos psicográficos podem tomar várias formas diferentes:

- **Um perfil de estilo de vida**, que procura itens que diferenciam entre usuários e não-usuários de um produto;
- **Um perfil específico de produto**, que identifica um grupo-alvo e então caracteriza esses consumidores em dimensões relevantes para o produto;
- **Um estudo que usa traços de personalidade como descritores**, em que variáveis, como a preocupação com o ambiente, são analisadas para verificar quais traços de personalidade estão mais relacionados com elas;
- **Uma segmentação geral de estilo de vida**, em que uma grande amostra de entrevistados é colocada em grupos homogêneos com base nas semelhanças de suas preferências gerais;
- **Uma segmentação específica de produto**, em que as questões usadas em uma abordagem geral são adequadas a uma categoria de produto – por exemplo, em um estudo feito especificamente para um remédio de estômago, o item “eu me preocupo demais” pode ser reformulado para “tenho problemas de estômago se me preocupo demais”. Isso permite ao pesquisador discriminar com mais precisão os usuários de marcas concorrentes.

As medidas psicográficas são mais abrangentes do que as demográficas, comportamentais e socioeconômicas.

Psicografia é um termo usado alternadamente com as medidas AIO ou declarações para descrever atividades, interesse e opiniões dos consumidores. Alguns pesquisadores usam o A para atitudes, mas atividades são uma melhor medida de estilos de vida

porque medem o que as pessoas fazem. Os componentes AIO são definidos como a seguir:

Uma **atividade** é uma ação manifesta tal como assistir a um veículo de comunicação, comprar numa loja ou contar a um vizinho sobre um novo serviço. Embora essas ações sejam normalmente observáveis, as razões para as ações raramente estão sujeitas a mensuração direta. Um **interesse** em algum objeto, evento ou assunto é o grau de excitação que acompanha tanto a atenção especial quanto a continuada sobre ele. Uma **opinião** é uma "resposta" falada ou escrita que uma pessoa dá em resposta a situações de estímulo nas quais alguma "questão" é levantada. É usada para descrever interpretações, expectativas e avaliações - tais como crenças sobre as intenções de outras pessoas, antecipações com relação a eventos futuros e apreciações das conseqüências recompensadoras ou punitivas de cursos alternativos de ação.

4.17 AIO – Atividades, Interesses e Opiniões

Segundo Solomon (2002 p. 149), a maior parte da pesquisa psicográfica contemporânea tenta agrupar consumidores de acordo com alguma combinação de três categorias variáveis – atividades, interesses e opiniões – que são conhecidas como AIOs. Utilizando dados de grandes amostras, os profissionais de marketing criam perfis de clientes que se parecem em termos de suas atividades em padrões de uso de produtos.

As declarações AIO, segundo Engel et al. (2000 p. 294), podem ser gerais ou específicas. Em qualquer tipo, os consumidores são apresentados a escalas Likert (nome do pesquisador que popularizou o método de resposta) e é perguntado às pessoas se elas concordam plenamente, concordam, são neutras, discordam ou discordam fortemente. As declarações podem ser administradas pessoalmente, pelo telefone ou por correspondência. Dessa forma, segundo Solomon (2002 p. 149), o estilo de vida é reduzido pela descoberta de como as pessoas passam seu tempo, o que acham interessante e importante e como se vêem e ao mundo ao seu redor, bem como pela informação demográfica.

Para Engel et al. (2000 p. 295), declarações AIO podem referir-se a atividades e motivações genéricas ou podem ser específicas. A abordagem específica enfoca

declarações que são específicas do produto e identificam marcas associadas com o produto ou marca.

Estudos psicográficos são usados para desenvolver uma compreensão em profundidade dos segmentos de mercado. Às vezes, os profissionais de marketing usam dados psicográficos para definir segmentos, mas uma prática melhor é evitar a definição dos segmentos através de AIOs e usar AIOs para compreender melhor os segmentos que foram definidos por variáveis mais tradicionais.

As declarações AIO podem ser analisadas por tabulação cruzada de cada declaração na base das variáveis que se acredita serem importantes para estratégias de segmentação de mercado, tais como sexo e idade. Análise fatorial ou outras técnicas multivariadas podem ser usadas para agrupar as declarações num formato mais parcimonioso. A análise fatorial é uma técnica matemática para examinar a intercorrelação entre as declarações numa tentativa para determinar fatores comuns ou subjacentes, que expliquem a variação observada.

Tais técnicas revelam fatores como o segmento "tradicional" ou o segmento "moderno" ou talvez o segmento "frugal" ou o segmento "natural" ou grupo dentro de um segmento definido por outras variáveis.

A análise psicográfica permite aos profissionais de marketing a compreensão dos estilos de vida dos consumidores dos clientes essenciais para que possam comunicar-se mais eficazmente com as pessoas desse segmento. A análise também pode levar a esforços para posicionar produtos novos ou existentes intimamente com os consumidores num segmento de estilo de vida, talvez com mais eficácia do que se o segmento fosse descrito apenas por dados demográficos. A idéia é ir além da demografia padrão para posicionar o produto alinhado com as atividades, esperanças, medos e sonhos dos melhores clientes do produto.

Escala AIO			
Atividades	Interesses	Opiniões	Dados demográficos
Trabalho	Família	Eles próprios	Idade
Hobbies	Lar	Questões sociais	Instrução
Eventos Sociais	Emprego	Política	Renda
Férias	Comunidade	Negócios	Ocupação
Diversão	Recreação	Economia	Tamanho da Família
Afiliação a um clube	Moda	Educação	Habitação
Comunidade	Alimentação	Produtos	Geografia
Fazer compras	Mídia	Futuro	Tamanho da cidade
Esportes	Realizações	Cultura	Estágios no ciclo de vida

Tabela 10 - Escala AIO.
Fonte: ENGEL (2002)

4.18 VALS (*Values and lifestyle*)

Engel et al. (2000), Seth et al. (2000) e Pinheiro (2006) afirmam que uma abordagem amplamente usada no marketing de estilo de vida é o de valores e estilo de vida (VALS - Values and lifestyle) e sua forma mais recente, VALS. O programa original foi desenvolvido por Mitchell na SRI International, na Califórnia, e definiu "nove estilos de vida americanos".

O sistema VALS define uma tipologia de três categorias básicas de valores e estilos de vida dos consumidores com nove tipos mais detalhados. A SRI descreve segmentos de mercado de consumidores como impulsionado pela necessidade, direcionado externa ou internamente.

Consumidores impulsionados pela necessidade exibem o gasto impulsionado pela necessidade em vez de preferência e são subdivididos em sobreviventes e sustentadores; os primeiros estão entre as pessoas em mais desvantagem na economia.

Consumidores direcionados externamente, são divididos em três subgrupos, são a espinha dorsal do mercado e compram prestando atenção ao que outras pessoas atribuirão a seu consumo daquele produto.

Consumidores direcionados internamente são divididos em quatro subgrupos. Eles compõem uma porcentagem muito menor da população (veja a Tabela 11). Suas vidas são direcionadas mais em relação às suas necessidades individuais do que em direção a valores orientados pelas aparências externas. Embora seus números sejam pequenos, eles podem ser importantes como determinadores de tendências ou grupos pelos quais idéias de sucesso e produtos se transmitem para outros. Esse segmento está crescendo rapidamente, enquanto o número de consumidores impulsionados pela necessidade está declinando e o de direcionados externamente permanece constante.

Seth et al. (2000) complementa que embora esse esquema tenha sido substituído por uma classificação de oito segmentos (denominada VALS 2), o entendimento do esquema original, apresentado em 1978, é importante para os que estudam a psicologia do consumidor.

Esse esquema utilizava duas dimensões para sua base conceitual:

(1) a hierarquia de Maslow - a teoria de que as pessoas partem das motivações fisiológicas, passando pelas de segurança, de pertença social, de auto-estima e chegando às de auto-realização.

(2) a Teoria do Caráter Social de Riesman - segundo a qual uma pessoa é orientada para seu interior ou para o ambiente externo, derivando seu código de conduta respectivamente de si mesma ou dos outros. As pessoas orientadas para seu interior têm mente mais independente, ao passo que as orientadas para o ambiente externo preocupam-se com as opiniões dos outros.

Na parte inferior da hierarquia VALS nos EUA estão os *Sobreviventes* e *Sustentadores*, que são, respectivamente, os idosos pobres e a juventude desempregada. Os *Pertencentes* formam o grupo seguinte, o maior dos nove grupos, constituído de americanos de meia-idade, classe média e orientados para o ambiente externo. Jun-

tamente com os Pertencentes, dois outros grupos orientados para o exterior são os dos *Emuladores* e dos *Realizadores*. Os Realizadores são os mais ricos, profissionais e executivos de sucesso. Em contrapartida, os Emuladores não têm tanto dinheiro ou sucesso, mas tentam emular os estilos de vida dos Realizadores. Do outro lado, há três grupos orientados para seu interior, o dos *Eu-sou-eu*, os *Experimentadores* e os *Socialmente Conscientes*. Os Eu-sou-eu são adolescentes que têm como mote a rebelião contra os modos de vida estabelecidos. Os Experimentadores são os que saboreiam todas as experiências sensoriais e recreativas que a vida tem a oferecer - montanhismo, esqui, esportes, viagens, *bungee-jump* e assim por diante. Os Socialmente Conscientes preocupam-se com questões sociais maiores como o ambiente, a paz mundial e a harmonia entre as raças. Finalmente, o grupo no topo é o dos *Integrados*, pequeno grupo que conquistou um bem-estar material e sucesso no mundo, mas está ao mesmo tempo trabalhando em causas maiores ou em atividades que oferecem algum significado intrínseco à vida, e não meramente fama e fortuna.

Porcentagem da População (Idade de 18 e mais)	Tipo de consumidor	Valores e Estilos de Vida	Dados Demográficos	Padrões de compras
Consumidores orientados pela necessidade				
4%	Sobreviventes	Luta pela sobrevivência Desconfiado Desajustado socialmente Regulado por apetites	Renda ao nível da pobreza Pouca instrução Muitos membros de minorias Muitos vivem em favelas	Domínio de preço Focado no básico Compra para necessidades imediatas
8%	Sustentadores	Preocupado com segurança, proteção Inseguro, compulsivo Dependente, seguidor Esperto, determinação de ir em frente	Renda baixa Instrução baixa Muito desemprego Vivem no campo assim como em cidades	Preço é importante Quer garantia Compradores cautelosos
Consumidores Direcionados Externamente				

35%	Pertencedores	Conformado, convencional Não experimenta Tradicional, formal Nostálgico Ambicioso, exibido	Renda baixa a média Instrução baixa a média Empregos operários Tendem a viver fora da cidade	Família Lar Novidades Mercados de massa médio e baixo
10%	Emuladores	Consciente de status Movimentação social ascendente Machista, competitivo	Renda boa a excelente Jovens Altamente urbanos Tradicionalmente homens, mas mudando	Consumo ostensivo Artigos "in" Imitador Moda popular
22%	Realizadores	Realização, sucesso, fama Materialismo Liderança, eficiência Conforto	Rendas excelentes Líderes em negócios, política etc. Boa instrução Vivem nos subúrbios e cidades	Dá mostras de sucesso Topo de linha Mercados de luxo e presentes "Produtos novos e melhorados"
Consumidores Direcionados Internamente				
5%	Eu-sou-eu	Individualista feroz Dramático, impulsivo Experimentador Volátil	Jovens Muitos solteiros Estudando ou começando a trabalhar Formação afluente	Exibe seu gosto Novidades de experimentação Fonte de novidades diferentes
7%	Experimentadores	Impulsionado para a experiência direta Ativo, participante Centrado em pessoas Artístico	Rendas bimodais A maioria abaixo de 40 Muitas famílias jovens Boa instrução	Compra de clubinho Processo sobre produto Esportes ao ar livre, vigorosos Busca atividades do lar Habilidades e introspecção

8%	Conscientes Socialmente	Responsabilidade social Vida simples Pequenez de escala Crescimento interior	Rendas bimodais baixa ou alta Instrução excelente Idades e lugares de moradia diversos	Ênfase na conservação Simplicidade Frugalidade Preocupações ambientais
2%	Integrados	Maturidade psicológica Senso de adequação Tolerante, auto-realizador Perspectiva mundial	Maioria brancos Rendas boa a excelente Bimodal em idade Instrução excelente Padrões de emprego e residência diversos	Auto-expressão variada Orientado esteticamente Consciente ecologicamente Itens originais e únicos

Tabela 11– Segmentação de Estilo de vida VALS.

Fonte: ENGEL et al. (2000)

Engel et al. (2000 p. 299) afirmam que VALS ganhou rápida aceitação e ampla utilização em marketing, todavia, tem suas limitações. Os consumidores não são "puros" em seus tipos de estilos de vida. É dado aos respondentes uma pontuação que reflete o grau em que eles partilham respostas semelhantes em estilos de vida, diferentes de seu estilo de vida básico. Como VALS é um banco de dados proprietário, alguns pesquisadores do consumidor criticam o fato de eles não terem total informação sobre as cargas ou rotações fatoriais ou a variação explicada, fazendo-os reverter a abordagens mais básicas baseadas nos estudos de valores acadêmicos de Rokeach e Schwartz.

Uma alternativa ao VALS é a abordagem da lista de valores (LDV), desenvolvida por Kahle. Tipicamente, é pedido aos informantes para ordenar uma lista de valores derivada do EVR. Os profissionais de marketing usam o valor com classificação mais alta para designar os consumidores aos segmentos. Kahle, Beatty e Homer compararam VALS com a LDV e descobriram que a abordagem LDV previa o comportamento do consumidor melhor do que a VALS. Usado sozinho, VALS parece melhor do que a LDV, mas, quando dados demográficos são incluídos com LDV, a última abordagem é mais eficaz. Quando LDV é aumentada com medidas de valores mais gerais - tais como materialismo, o poder predictor é mais aprimorado. Pesquisa recente por Kamakura e

Novak incorpora a abordagem mais conceitual de Schwartz para *definir segmentos de mercado* (em vez de usar segmentos *a priori*) *com base nos sistemas de valor latentes* de segmentos de mercado. Essa extensão da abordagem de LDV reflete os valores múltiplos que afetam o comportamento de compra de um indivíduo. Embora a abordagem tradicional de posição mais alta da LDV identifique mais segmentos, porém menores, a abordagem Kamakura-Novak proporciona uma compreensão mais rica das atividades e interesses dos segmentos.

Seth et al. (2000) e Solomon (2002 p. 151) ainda complementam que a segunda versão do VALS, o VALS 2, divide os clientes americanos em oito grupos. Esse agrupamento baseia-se em duas dimensões: auto-orientação e recursos.

AUTO-ORIENTAÇÃO. De acordo com a SRI, as pessoas são motivadas por uma de três poderosas auto-orientações: princípio, *status* e ação. Os consumidores orientados para os princípios são levados em suas escolhas por critérios abstratos e idealizados, não por sentimentos, eventos ou pelo desejo de aprovação ou pela opinião dos outros. Os consumidores orientados para o *status* buscam produtos e serviços, que demonstrem seu sucesso para os outros. Os consumidores orientados para a ação são levados por um desejo de atividade social ou física, variedade e riscos.

RECURSOS. Os recursos referem-se a toda a gama de meios e capacidades psicológicas, físicas, demográficas e materiais. Abrangem estudo, renda, autoconfiança, saúde, inteligência e nível de energia. Formam um contínuo que vai do mínimo até a abundância. Os recursos aumentam da adolescência até a meia-idade, mas diminuem com a idade avançada, depressão, reveses financeiros (por exemplo, demissão) e deficiências físicas e psicológicas.

O atual sistema VALS 2 usa uma bateria de 39 itens (35 psicológicos e 4 demográficos) para dividir adultos americanos em grupos, cada um com características distintas.

Utilizando as dimensões de auto-orientação e recursos, o VALS 2 define oito segmentos de consumidores adultos, que têm diferentes atitudes e exibem comportamentos e tomadas de decisão características. Esses segmentos são os dos Realizados, Satisfeitos, Realizadores, Experimentadores, Religiosos, Lutadores, Fazedores e Esforçados.

Os **realizados** são pessoas bem-sucedidas, sofisticadas, ativas, que assumem comando, com grande auto-estima e recursos abundantes. São líderes em empresas e no governo, sendo interessados em crescimento, inovação e mudança. Buscam desenvolver-se, explorar e expressar-se de várias maneiras - algumas vezes guiados por princípios, e outras por um desejo de conseguir um efeito, fazer uma mudança. A imagem é importante para eles, não como evidência de *status* e poder, mas como uma expressão de seu gosto, independência e personalidade. Possuem uma ampla gama de interesses, são preocupados com questões sociais e demonstram um gosto apurado pelas coisas sofisticadas da vida.

Os **satisfeitos** são maduros, pessoas que se sentem à vontade e são reflexivas, que valorizam a ordem, o conhecimento e a responsabilidade. A maioria deles é bem-educada e desempenha atividades que exigem títulos profissionais (ou acabou de se aposentar delas). São bem-informados sobre os eventos nacionais e mundiais e estão alerta a oportunidades que possam ampliar seu conhecimento. Estão contentes com suas carreiras, famílias e posição na vida, e suas atividades de lazer tendem a ser centradas em torno do lar. Eles têm um respeito moderado pelas instituições do *status quo*, mas são abertos a novas idéias e mudança social. Tendem basear suas decisões em princípios fortemente arraigados e, por isso, parecem calmos e seguros. Eles são consumidores conservadores e práticos; buscam durabilidade, funcionalidade e valorizam os produtos que compram. Para eles, os valores universais de desempenho, atendimento e preço são mais importantes que os valores pessoais (por exemplo, valores sociais e emocionais).

Os **realizadores** são pessoas orientadas para o sucesso na carreira e para o trabalho, gostam de sentir que controlam suas vidas. Valorizam a previsibilidade e a estabilidade em detrimento do risco. São profundamente compromissados com a família e o trabalho. O trabalho lhes propicia um senso de dever, recompensas materiais e prestígio. Suas vidas sociais são estruturadas em torno da família, da igreja e da carreira. Os realizadores levam vidas convencionais, são politicamente conservadores e respeitam a autoridade e o *status quo*. A imagem é importante para eles, favorecem o estabelecido, produtos e serviços de prestígio que demonstram seu sucesso diante de seus pares.

Os **experimentadores** são jovens, vivos e entusiastas, impulsivos e rebeldes. Buscam variedade e excitação, saboreando o que é novo, extravagante e arriscado. Ainda no processo de formulação de seus valores de vida e padrões de comportamento, eles logo se entusiasma com novas possibilidades, mas são igualmente rápidos para se desinteressar delas. Nesse estágio de suas vidas, são descomprometidos em termos políticos, desinformados e altamente ambivalentes quanto ao que acreditam. Sua energia encontra um alívio em exercícios, esportes, recreação ao ar livre e atividades sociais. Os experimentadores são consumidores ávidos e gastam grande parte de sua renda em roupas, comida rápida, música, filmes e vídeo.

Os **religiosos ou crentes** são conservadores, pessoas convencionais comprometidas com a família, a igreja, a comunidade e a nação. Viver segundo um código moral é muito importante para eles. Na qualidade de consumidores, são conservadores e previsíveis, favorecendo produtos americanos e marcas estabelecidas. Sua renda, estudo e energia são modestos, mas suficientes para satisfazer a suas necessidades.

Os **lutadores** buscam motivação, auto-definição e aprovação do mundo ao seu redor. Estão lutando para encontrar um porto seguro na vida. Incertos sobre si mesmos e com poucos recursos econômicos, sociais e psicológicos, os lutadores preocupam-se com as opiniões e a aprovação das outras pessoas. O dinheiro define o sucesso para eles, e não têm o suficiente e considerando que a vida não lhes foi muito generosa. Os lutadores são impulsivos e se entediam facilmente. Muitos deles procuram ter estilo. Emulam aqueles que têm mais posses, mas o que desejam conseguir está muitas vezes além de seu alcance.

Os **fazedores** são pessoas práticas com habilidades construtivas e valorizam a auto-suficiência. Vivem em um contexto tradicional de família, trabalho prático e recreação física, e têm pouco interesse pelo que está além desse contexto. Os fazedores vivenciam o mundo trabalhando nele - construindo uma casa, criando os filhos, consertando um carro ou enlatando legumes - e têm talento, renda e energia suficiente para realizar seus projetos com sucesso. Eles são politicamente conservadores, suspeitam de novas idéias e respeitam a autoridade governamental e o trabalho organizado, mas ressentem-se da intrusão do governo nos direitos individuais. Eles não se impressionam com posses

materiais que não tenham um propósito prático ou funcional (como é o caso de ferramentas, veículos utilitários e equipamentos de pesca).

Os **esforçados** tendem a ser cronicamente pobres, com pouco estudo, poucas habilidades, mais velhos e preocupados com sua saúde. Apreensivos com as necessidades urgentes do momento atual, não demonstram grande auto-orientação. Suas principais preocupações referem-se à segurança. São consumidores cautelosos. Representam um mercado muito modesto para a maioria dos produtos e serviços, mas são leais as suas marcas favoritas.

Embora a SRI International, empresa que criou esses esquemas, tenha tentado identificar diferenças no consumo de produtos entre os vários segmentos em cada um dos dois sistemas VALS, o melhor uso do VALS é na orientação das comunicações de marketing. Os anunciantes podem utilizá-lo para representar determinados estilos de vida que a marca está tentando atingir.

4.19 Consumidor de vestuário de Moda

Para Solomon (2002 p. 403 – 404), a moda é um processo muito complexo que opera em muitos níveis. Em um extremo, é um fenômeno social, que afeta muitas pessoas simultaneamente. Em outro, exerce um efeito muito peculiar sobre o comportamento individual. As decisões de compra de um consumidor são quase sempre motivadas por seu desejo de estar na moda.

Muitos fatores psicológicos ajudam a explicar porque as pessoas são motivadas a estarem na moda, esses incluem a uniformidade, a busca de variedade, a criatividade pessoal e a atração sexual.

Conforme afirma Mendes (2006), o consumidor de moda diferencia-se dos demais pela busca de diferenciação e cuidados com a imagem através do conjunto de roupas, sapatos, acessórios e objetos que lhe proporcionam um *look* atualizado, composto por peças que atendem novas tendências da moda.

Essa busca varia em maior ou menor grau em função de uma personalidade que compreende desde o perfil mais conservador, que faz uso da moda de uma maneira mais

comportada, até o indivíduo mais arrojado que quer comunicar-se com um visual mais excêntrico ou extravagante.

Faz-se necessário entender o público consumidor com a interpretação adequada dos dados estatísticos. O consumidor de vestuário de moda é o elemento fundamental que movimenta o Universo da Moda influenciando, sendo influenciado e modificando o mercado e, por consequência, todas as empresas envolvidas com o setor têxtil.

Segundo Engel et al. (2000 p. 452), o tipo, a qualidade e o estilo de roupas que uma pessoa usa estão intimamente ligados à sua classe social, ela fornece uma sugestão rápida, visual, da classe de cultura de quem a usa, e serve como um símbolo de diferenciação social devido à sua alta visibilidade.

4.19.1 Público consumidor

Estatísticas do censo demográfico e das condições econômicas da população, além das análises de mercado divulgadas pela mídia ou por empresas especializadas em pesquisa, divulgam os resultados obtidos com a finalidade de melhor avaliar o público consumidor de cada mercado-alvo.

Jones (2005), afirma que os analistas de mercado consideram os seguintes fatores ao identificar um mercado-alvo:

- 1) Atitudes e valores: são indicadores do estilo de vida que ajudam os negociantes a ajustar seus produtos (vendas) à publicidade. Pesquisa-se a reação a temas como sexo, namoro, filmes e músicas, atualidades e política.
- 2) Características físicas: peso, altura e aspectos da genética que são característicos de determinados mercados.
- 3) Circunstâncias econômicas: renda disponível e disponibilidade de crédito ou custo dos juros também interferem na aquisição de roupas.
- 4) Classe social: as pessoas querem ser vistas como pertencentes a uma particular camada da sociedade e de fazer compras (ou não) com seus pares. Analistas definem as pessoas como compradores das lojas “*uptown*” e “*downtown*”.

- 5) Comportamento social: grandes mudanças na sociedade podem afetar o poder e a decisão de compra, ou de um determinado produto.
- 6) Demografia: o estudo da distribuição da população pode mapear agrupamentos socioeconômicos, origem étnica, nível de renda e formas de lazer em todo um país.
- 7) Estilo de vida: o modo como as pessoas vivem e trabalham determinam o vestuário que requerem.
- 8) Idade: nesse agrupamento permite-se determinar os hábitos de consumo das pessoas de acordo com a fase da vida em questão.
- 9) Psicografia: é o estudo das atitudes de moda, sejam os que participam ativamente da moda, seja dos antigos ou novos adeptos dos estilos.
- 10) Religião: em certas comunidades a observância religiosa pode influenciar a demanda por determinados *design* de peças do vestuário.
- 11) Sexo: até recentemente as lojas de artigos feminino e masculino eram separadas. Hoje existe uma tendência que reúne os segmentos nas grandes cadeias de lojas de roupas casuais, além de outros segmentos diferenciados para opções sexuais emergentes.

4.19.2 Tendências Demográficas

Frings (2005 p. 33-34), diz que demografia é o estudo estatístico de medição das características de uma população baseado na data de nascimento. Esse estudo americano apontou os seguintes segmentos:

THE GRAY MARKET

Os americanos nascidos antes de 1945 são os mais negligenciados pelos designers, comércio e a mídia. E esse grupo é o segundo grupo em velocidade de crescimento, e tem a tendência a se sentir de 10 a 15 anos mais jovem que sua idade atual, mas foram classificadas pelo mercado como se tivessem de 10 a 15 anos a mais. O estudo mostrou que as pessoas maduras têm dinheiro para gastar e gostam de novos produtos tanto quanto os demais. Esse grupo se arruma muito mais freqüentemente que as pessoas mais novas. Em 2010, um terço da população terá mais de 50 anos, o que indica que o

futuro precisará abarcar valores mais conservadores como: valor, função, conforto e consumidores orientados pela qualidade.

THE POSTWAR BABY BOOM

Os *baby boomers* compõem-se de indivíduos que nasceram entre 1946 e 1964, e são assim chamados devido ao grande número de nascimentos ocorridos nesse período pós-guerra. São ainda a maior geração e a primeira em consumo nos Estados Unidos. Mulheres entre 45 e 54 anos gastam mais em roupas per capita, do que qualquer outro grupo, ainda assim esse grupo é geralmente ignorado pela indústria da moda. Essa geração tem idéias firmes e distintas sobre o que querem, e esperam mais serviço, conforto e qualidade, mas querem a mesma moda que os consumidores mais jovens.

THE BABY BUSTERS (Geração X)

A geração nascida entre 1965 e 1979 é classificada como *baby busters*, porque essa faixa etária é menor em número de nascimentos que a geração anterior, possuindo menor volume de consumo. E atualmente estão voltados ao trabalho e/ou família e seus hábitos de consumo refletem seus interesses com mais gastos em produtos para casa, moradia, transporte e educação.

THE ECHO BOOM (Geração Y)

Os consumidores mais procurados são os da geração Y (Geração internet) ou *echo boomers*, que nasceram a partir de 1980. São um grupo racial diverso com orientação global, para esportes, computadores e entretenimento que afetarão suas decisões de compra no futuro. É o alvo principal do mercado, grande parte dos anúncios, shows, filmes e revistas são direcionados a esse grupo, especialmente para os jovens entre 18 e 25 anos, que possuem uma forte paixão por comprar roupas.

4.19.3 Classificação do consumidor de moda

Para Frings (2005 p. 54), os consumidores podem ser identificados com vários estágios do ciclo da moda. Os *fashions leadres compram e vestem* novos estilos no início do ciclo, e os demais tendem a imitá-los.

Maluf & Kolbe (2003) e Frings (2005) classificam as pessoas em duas classes: os líderes e os seguidores. Na classificação dos líderes encontram-se:

- 1) Os **inovadores** fazem parte do primeiro grupo a tentar os novos estilos quando há alterações de moda. Podem ser designers de moda ou têm desejo de expressar seu estilo individual. Não divulgam as últimas informações sobre a moda em seu grupo. Estão sempre à procura por estilos novos e interessantes, cores, tecidos e maneiras de modificar suas roupas. Quando não fazem as próprias roupas, as procuram em brechós. Eles não se igualam aos outros e tratam de agir de forma diferente das normas sociais correntes. São socialmente seguros, autoconfiantes, gregários e afiliados. São a vanguarda da moda.
- 2) Os **líderes de opinião** são poucas as pessoas que possuem a beleza, status e/ou riqueza para se tornarem líderes de opinião. Geralmente formados por celebridades escolhidas pelos designers para usarem novos estilos. Fazem adaptações nos novos estilos e podem não se desviar das normas sociais correntes. Dão importância à sua imagem e estilo de vida e passam a influenciar o comportamento de outros indivíduos.
- 3) Os **comunicadores inovadores** de moda são um misto de inovadores e líderes de opinião. Gostam de experimentar novos estilos e espalhar informação sobre moda nos grupos a que pertencem. São altamente sociáveis e ativos.
- 4) **Vítimas da Moda** são pessoas com muito dinheiro para gastar e tornam-se escravas de determinadas marcas, sem discernimento e estilo próprio.

Na classe dos seguidores encontram-se:

- 1) Os **copiadores** aceitam sugestões e o gosto dos líderes e tentam segui-los. Raramente confiam na mídia para obter informações sobre moda. Dependem mais da influência da imagem pessoal dos líderes de opinião.
- 2) Os **ocupados** são os que vivem pelo trabalho e pela família e não dão importância para a moda, necessitam de um período de exposição a novos estilos antes de aceitá-los.

Solomon (2002 p. 400) complementa que os consumidores podem ser colocados em categorias aproximadas com base em sua probabilidade de adotar uma inovação, as

categorias podem ser relacionadas a fases do conceito de ciclo de vida do produto usadas amplamente pelos estrategistas de marketing.



Figura 15- Tipos de adotadores.

Fonte: SOLOMON (2002)

Como a figura 15 apresenta, aproximadamente um sexto da população (inovadores e primeiros indivíduos a adotar uma inovação) adota produtos novos com muita rapidez, e um sexto (retardatários) é muito lento. Os outros dois terços, chamados de adotadores tardios, situam-se em algum ponto intermediário e representam o público dominante, que se interessam por coisas novas, mas não querem que sejam novas demais.

Apesar dos inovadores representarem uma parcela mínima, os profissionais de marketing estão sempre interessados em identificá-los, pois estão sempre à procura de novos desenvolvimentos, sendo as primeiras a experimentar uma nova oferta. Os inovadores são líderes de opinião em determinada categoria. Eles têm a tendência a ter atitudes mais favoráveis em relação a correr riscos e também têm mais probabilidade de apresentar níveis mais altos de educação e renda e de ser socialmente ativos.

4.20 Adoção da Moda

Basicamente, existem três variações de adoção da moda: tradicional, reversa e massificada. (FRINGS, 2005)

ADOÇÃO TRADICIONAL DA MODA (DE CIMA PRA BAIXO)

Baseia-se no processo tradicional de cópia e adoção das tendências vindas de Paris, Milão, Londres e Nova York. Muitas vezes, é difícil saber onde a idéia começou. Assim que novos estilos são desgastados pela exposição dos líderes da moda ou

mostradas nas publicações de moda, mais consumidores são expostos a esses novos estilos. Para atrair um grupo maior de consumidores, os fabricantes produzem versões mais baratas ou adaptações dessa moda de ponta, que são copiadas diversas vezes a preços cada vez mais baixos, até que tenham sido vistos e aceitos pelos consumidores mais conservadores. As versões baratas são vistas em lojas populares até que o estilo encontra seu fim. Um novo estilo que é lançado na Europa, será adotado primeiramente por pessoas em Nova Iorque e grandes metrópoles, levará um ano ou dois para a maioria dos americanos usarem uma versão modificada do novo estilo.

ADOÇÃO REVERSA DA MODA (DE BAIXO PARA CIMA)

Desde 1960, fabricantes e lojistas têm prestado mais atenção às inovações dos consumidores. Eles observam pessoas nas ruas para encontrar novas idéias, algumas delas eventualmente alcançam mercado do design. Um exemplo disso foi o estilo grunge (início dos anos 90), que foi inspirado nas sobreposições e roupas desestruturadas dos moradores de rua que ganhou às passarelas.

DISSEMINAÇÃO EM MASSA (CRUZADA)

Os meios de comunicação trazem a moda do mundo para nossas casas de maneira quase instantânea. Consumidores vêem as tendências e querem se vestir com o que há de mais recente, como se vestem as celebridades. Os fabricantes copiam as novidades mais “quentes” de maneira imediata devido à alta demanda.



Figura 16 - Adoção da Moda.
Fonte: Adaptado de Frings, 2005

4.21 Motivos para o consumidor comprar Moda

Segundo Frings (2005), as pessoas compram roupas porque precisam ou porque gostam. Os motivos de compra variam de indivíduo para indivíduo e podem ser emocionais ou racionais:

- **Para estar na moda:** compram roupas novas que as fazem sentir na moda, ou com a mais recente tendência da estação. Deixam de usar uma peça simplesmente por estar fora de moda.

- **Para se tornar atraente:** pessoas que querem roupas que os tornem atraentes e ressaltem seus atributos físicos.
- **Para impressionar os outros:** pessoas que precisam projetar a imagem de sucesso, ou estabelecer uma identidade única com a moda. Querem exibir seu nível de bom gosto e renda através das roupas. Marcas caras sempre servem como símbolos de status.
- **Para ser aceito pelos amigos, grupos ou colegas:** pessoas que compram roupas que se encaixem em determinado grupo, ou ambiente. Querem ser associados a seu estilo de vida através de suas roupas.
- **Para preencher uma necessidade emocional:** roupas novas, muitas vezes, ajudam as pessoas a se sentirem melhor psicologicamente. Sentem-se seguras com a sensação de que estão usando a tendência atual, o que transmite confiança.
- **Para preencher necessidades básicas:** compram baseadas em necessidades básicas, procuram por determinados tipos de peça para determinada ocasião, clima, exercício, esporte ou trabalho.

4.22 Considerações

O estudo e a pesquisa sobre o comportamento do consumidor demonstra o quão é complicado classificar, estabelecer padrões no que concerne a indivíduos, mas mesmo com todas as variantes existe sim, uma maneira de separá-los por grupos conforme a necessidade de respostas para estabelecer as melhores estratégias para “seduzir”, ativar suas necessidades com a finalidade de fazer com que consumam o produto ou serviço específico. Com a estratégia certa, direcionada ao alvo certo, pode despertar o desejo do consumidor, transformar seu estado real em um estado de desejo, cria um objetivo, uma necessidade a ser saciada. E a Moda faz isto constantemente, seu ciclo que envolve lançar novas coleções a cada seis meses, envolvendo muito “glamour”, muito design e, principalmente, rodeando-se de tudo o que é esteticamente aceito e compreendido; faz com que os consumidores anseiem por essas novidades e queiram consumir essa idéia subjetiva de belo e sofisticado, muitas vezes sem se preocupar com sua funcionalidade.

5. PROJETO DE PRODUTO

5.1 Introdução

Esse capítulo tem por objetivo fazer uma revisão bibliográfica sobre Projeto de Produto, um levantamento sobre os fatores e processos que envolvem elaborar um projeto de produto a fim de levantar as especificidades semelhantes e conflitantes com o projeto de produto de moda.

5.2 Definição

Ferreira (1993) *apud* Estorilio (2003 p. 39) aborda o termo “projeto de produto” como sendo o desenvolvimento de qualquer item ou combinação de itens, desde sua concepção até o final da linha de produção. O produto industrial é o resultado de um processo de desenvolvimento composto por duas etapas básicas: a do projeto e a da manufatura. Na etapa de projeto, as necessidades do consumidor são relacionadas com as tecnologias disponíveis para a concepção do produto. Na manufatura, ocorre a transformação dos materiais em um produto, conforme especificações do projeto.

Essas etapas são compostas por fases, que se desmembram em várias tarefas e constituem uma seqüência de resolução de problemas.

Para Estorilio (2003), as fases referentes à etapa de projeto são relativas à fase conceitual do produto, ao seu planejamento e à engenharia de produto.

Na etapa de projeto, ocorre a evolução conceitual do produto, a definição e suas especificações, envolvendo custos, metas de investimentos e escolhas técnicas, que serão traduzidas em projetos detalhados. Esses projetos acabam sendo utilizados no planejamento da fabricação, na construção de protótipos, quando necessários, e na manufatura e montagem dos produtos.

As fases referentes ao projeto de produto estão entre as mais críticas em um processo de desenvolvimento, pois é justamente nesse início que se seleciona a maior quantidade de soluções, refletindo nos meios empregados para fabricá-las. Essas definições refletem até 85% do custo final do produto. Quando modificações de projeto são solicitadas ao

longo do ciclo de desenvolvimento, o custo de engenharia tende a aumentar cada vez mais, pois a cada mudança um número maior de decisões já tomadas acabam sendo invalidadas.

O impacto dessas modificações, no decorrer do desenvolvimento do produto, não se restringe apenas à dimensão do custo: tanto o tempo de desenvolvimento, como a qualidade e a integridade do produto também são fatores que acabam sendo prejudicados.

Apesar de o projeto de produto se desenvolver de forma evolucionária e até mesmo a melhor engenharia não conseguir desenvolver um item sem modificações de projeto, essas devem ser minimizadas, principalmente, quando atingem um patamar que começa a prejudicar o desempenho do desenvolvimento.

Entretanto, assegurar a consistência da etapa de projeto não é algo simples, que possa ser executado por um gerente ou um funcionário experiente, principalmente, em se tratando de processos de projeto resultantes do desenvolvimento de produtos mais sofisticados e que envolvem várias frentes de conhecimento. Afinal para se projetar esse tipo de produto, em um curto espaço de tempo, demanda-se um grande número de especialistas e um intenso fluxo de informação, o que dificulta a visualização e o entendimento do processo por todos os envolvidos.

As sugestões apontadas são: buscar esclarecimento das variáveis envolvidas no desenvolvimento, visando contribuir com a coordenação dos processos de projetos de produtos mais complexos; compartilhamento desse conhecimento junto a todos aqueles que se encontram nele envolvidos.

Finneston *apud* Slack et al . (2002 p. 118) definem que projeto é o processo conceitual, através do qual algumas exigências funcionais de pessoas, individualmente ou em massa, são satisfeitas através do uso de um produto ou de um sistema que representa a tradução física do conceito.

Os autores levantam os seguintes pontos importantes na descrição de projeto:

- O objetivo da atividade de projeto é satisfazer as necessidades dos consumidores.
- A atividade de projeto aplica-se tanto a produtos (ou serviços) como a sistemas (chamados de processos).
- A atividade de projeto é, em si mesma, um processo de transformação.
- O projeto começa com um conceito e termina na tradução desse conceito, em uma especificação de algo que é viável e passível de ser produzido.

Slack et al . (2002) definem projeto de produto como um conjunto de tarefas executadas pelos projetistas, visando atender às necessidades e expectativas do consumidor, segundo a interpretação do grupo que capta informações do mercado. Os projetistas especificam o produto para que essas informações sejam utilizadas para as operações que criam e entregam o produto para o consumidor.

Projetos especificados, que definem cada parte ou atividade, não surgem completamente formados na imaginação do projetista. Um projeto inicia-se como uma idéia mais geral, mal definida, mesmo vaga, do que poderia ser uma solução adequada para uma necessidade sentida. Com o tempo, essa idéia original, ou “concepção”, é refinada e progressivamente detalhada até conter informação suficiente para ser transformada em produto, serviço ou processo real.

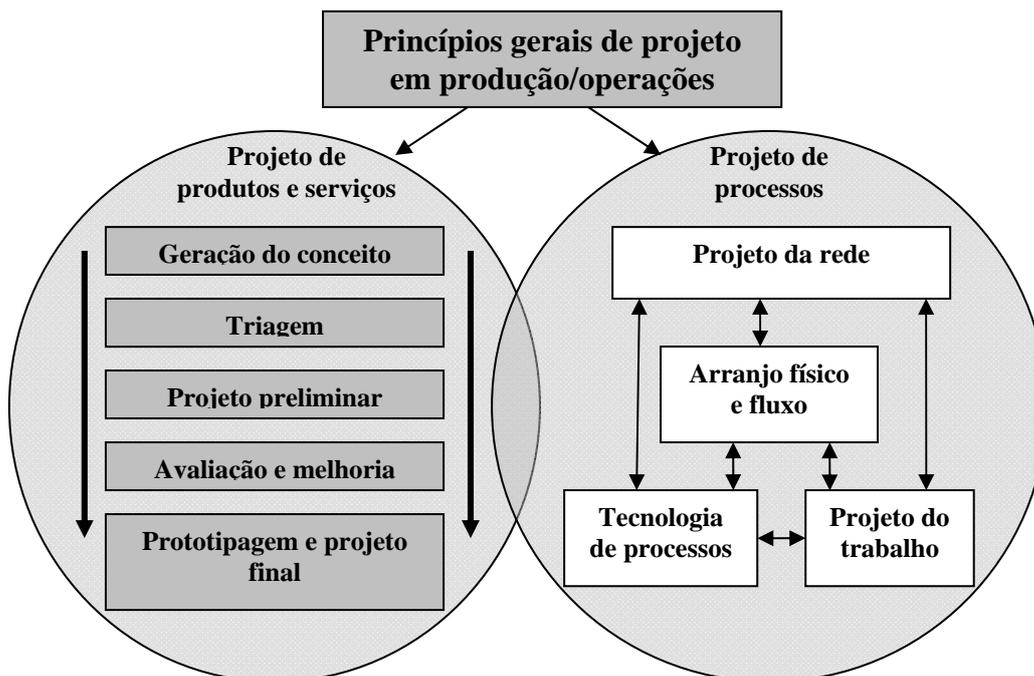


Figura 17 - Atividades de projeto em gestão de produção.
Fonte: Slack et al. (2002)

Segundo Baxter (2000 p. 3), a atividade de desenvolvimento de um novo produto não é tarefa simples, requer pesquisa, planejamento cuidadoso, controle meticoloso e o uso de métodos sistemáticos. Os métodos sistemáticos de projeto exigem uma abordagem interdisciplinar, abrangendo métodos de marketing, engenharia de métodos e a aplicação de conhecimentos sobre estética e estilo.

O Design industrial é uma atividade que tem como linha de ação o desenvolvimento de projeto. Em linhas gerais, projeto pode ser entendido como um conjunto de atividades interdisciplinares e interdependentes, finitas e não repetitivas, dirigidas a um determinado objetivo com prazos e custos definidos.

Baxter (2000 p. 15) determina quatro etapas:

1. A primeira etapa explora algumas idéias para um primeiro teste de mercado, utilizando-se de um simples desenho de apresentação para ser mostrado a um pequeno número de potenciais consumidores ou vendedores. Se aprovado, deve-se passar a segunda etapa.
2. A segunda etapa inclui a especificação da oportunidade, especificação do projeto e volta-se, então para o projeto conceitual, para selecionar o melhor conceito.
3. O conceito selecionado é submetido a um segundo teste de mercado, iniciando a terceira etapa. Se o novo teste de mercado também for satisfatório, deverão ser iniciadas as atividades de configuração do produto.
4. Nessa etapa, passa-se para os desenhos detalhados do produto e seus componentes, desenhos para fabricação e a construção do protótipo. A aprovação “oficial” desse protótipo encerra o processo de desenvolvimento do produto.

Conforme Maximiniano (1997), projetos são empreendimentos que apresentam as seguintes características:

1. Projetos são empreendimentos finitos que têm objetivos claramente definidos em função de um problema, oportunidade ou interesse de uma pessoa ou organização;

2. Projetos, em geral, envolvem relação entre projetista e clientes ou usuários;
3. Projetos são rotineiramente singulares, isto é, não há dois projetos iguais;
4. Projetos são administrados através de técnicas específicas que possibilitam transformar idéias em resultados.

O projeto de produto parte do princípio de que o design industrial, como parte integrante de um processo produtivo, deve ser visto dentro de uma mentalidade voltada para mercado. Projetar um produto sob a ótica mercadológica significa entender a função do design industrial em todo o processo de seu projeto, considerando as funções do produto para todos os públicos envolvidos desde o usuário final, o varejista, o atacadista e, principalmente, o produto, dentro de uma visão empresarial, buscando compatibilidade entre custos de produção e poder aquisitivo não só do comprador final, mas dos canais e distribuição adequados ao segmento do público visado.

5.3 Metodologia de Projeto

Com base nas especificações metodológicas dos autores pesquisados, elaborou-se um modelo de consenso para o projeto de produto (figura 18).

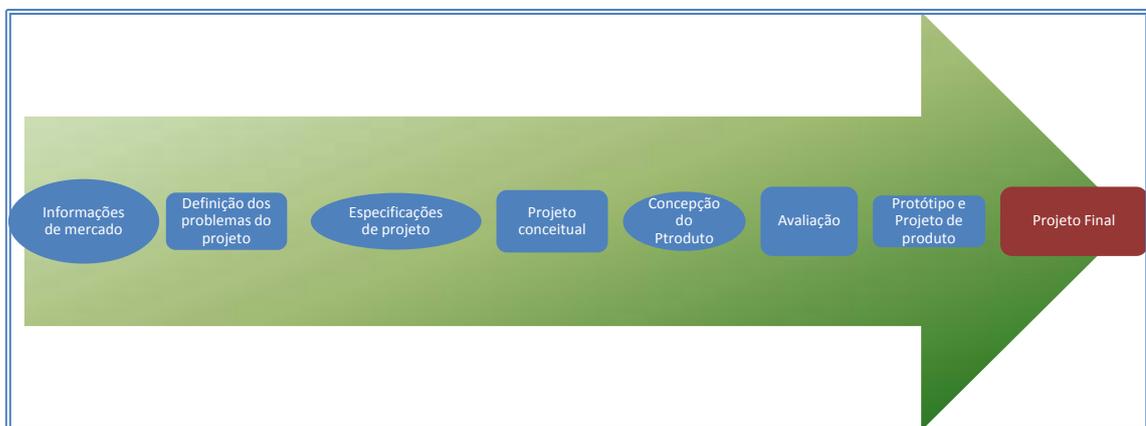


Figura 18- Modelo de consenso para o projeto de produto.

Fonte: Elaborado pelo autor

Perez (2003 p. 13) fez uma síntese comparativa entre metodologias de projeto, conforme mostra a figura 19, as linhas pontilhadas indicam elementos similares, apesar de suas especificidades. A diferença é dada pela terminologia empregada por cada autor e no detalhamento dos processos de projeto, estabelecendo assim um modelo de consenso para o projeto sistemático de produtos.

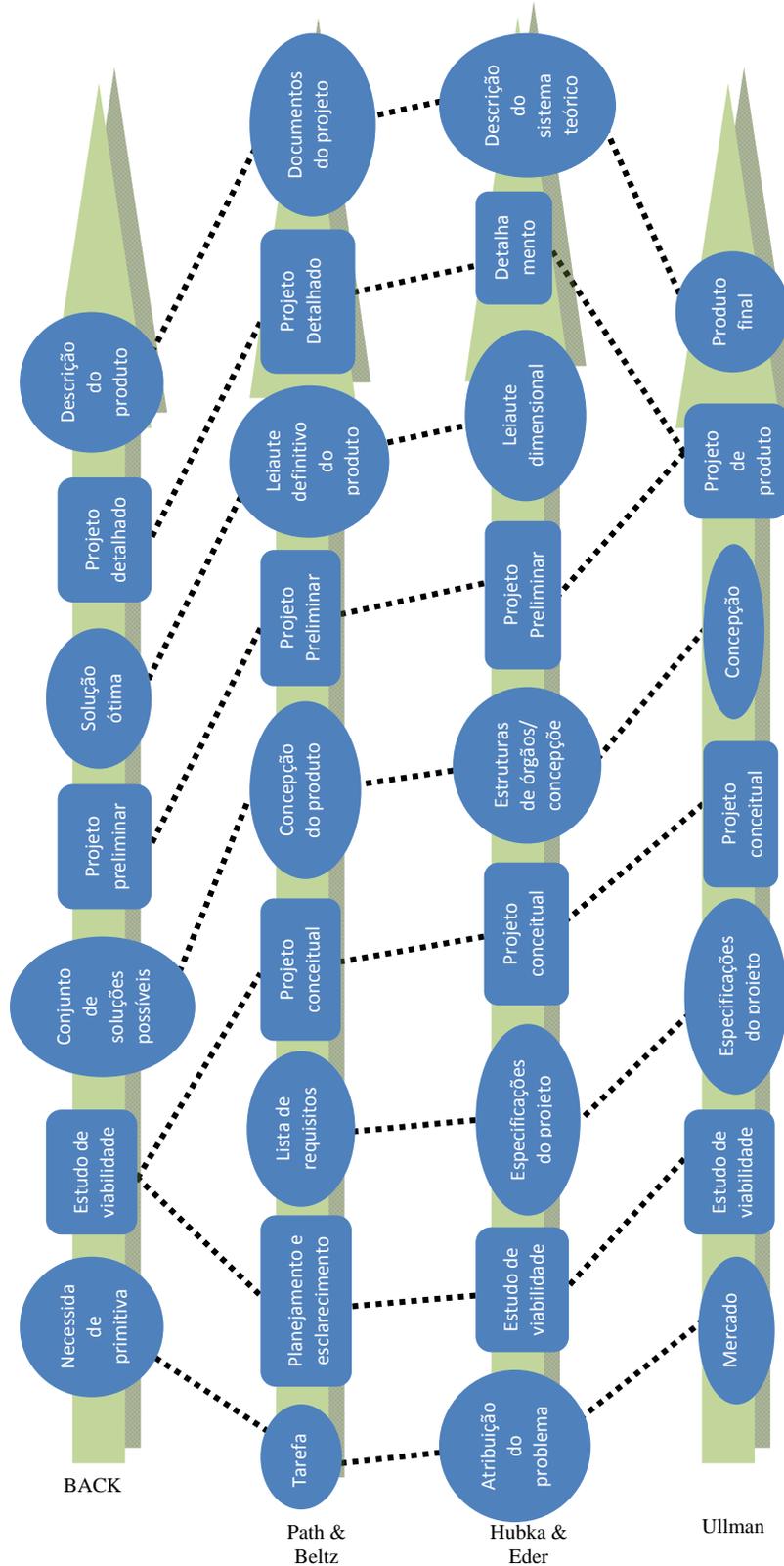


Figura 19 - Síntese Comparativa entre metodologias de projeto.
Fonte: PEREZ (2003 pg. 13)

Löbach (2001) sintetiza o processo de *design*, relacionando-o com o processo de resolução de problemas e o processo criativo, em quatro iniciativas essenciais: definir claramente o problema (PREPARAÇÃO); reunir informações sobre o problema, analisá-las e relacioná-las criativamente entre si (GERAÇÃO); criar alternativas de soluções para o problema, julgando-as segundo critérios estabelecidos (AVALIAÇÃO); desenvolver a alternativa mais adequada, concretizando-a (REALIZAÇÃO).

Gaither e Fraizer (2002) citam que cerca de 5% de todas as idéias de novos produtos sobrevivem à produção, e somente cerca de 10% dessas idéias é bem sucedida. É melhor cancelar cedo projetos de desenvolvimento de novos produtos e serviços que não sejam promissores a fim de que o esforço humano e dinheiro de desenvolvimento possam ser dirigidos para outros projetos. Isso é mais fácil de dizer do que fazer, porque gerentes, engenheiros e pessoal de marketing tornam-se emocionalmente envolvidos em seus projetos e relutam em abandoná-los. Esse fato justifica a necessidade de equipes de revisão administrativa imparciais fazerem revisões periódicas do progresso de projetos de novos produtos e serviços.

Baxter (2000) divide as fases do planejamento de um produto em:

- Identificação e especificação de oportunidade:
- Projeto conceitual
- Planejamento do produto
- Configuração e projeto detalhado

Munari (2002) afirma que o método de projeto não é nada mais do que uma série de operações necessárias, dispostas em ordem lógica, ditada pela experiência. Seu objetivo é o de atingir o melhor resultado com o menor esforço.

No campo do design não se deve projetar sem um método, pensar de uma forma artística procurando logo a solução, sem fazer antes uma pesquisa sobre o que já foi feito de semelhante ao que quer se projetar, sem saber que materiais utilizar para a construção, sem ter definido bem sua exata função.

Criatividade não significa improvisação sem método: dessa maneira só se cria confusão, e planta-se nos jovens a ilusão de que artistas devem ser livres e independentes.

A série de operações do método de projeto é formada de valores objetivos que se tornam instrumentos de trabalho nas mãos do projetista criativo.

O método de projeto não é absoluto nem definitivo; pode ser modificado caso se encontre outros valores objetivos que venham a melhorar o projeto, isso tem a ver com a criatividade do projetista, que, ao aplicar o método, pode descobrir algo que o melhore. As regras de projeto não bloqueiam a criatividade do projetista, mas estimulam-no a descobrir coisas que, eventualmente, poderão ser úteis também aos outros.

5.3.1 Informações de mercado

Para Baxter (2000 p. 8), o fator mais importante, e o mais óbvio, é o produto ter forte diferenciação em relação aos seus concorrentes no mercado e apresentar aquelas características valorizadas pelos consumidores, para tanto se faz o uso das seguintes ferramentas:

- **PAINEL DOS CONSUMIDORES:** Ferramenta para acompanhar as mudanças do consumidor em relação à sua percepção da empresa, produto ou marca. Pesquisa de campo com uso de questionário.
- **ANÁLISE DA MATURIDADE DO PRODUTO:** Tem o objetivo de diagnosticar a linha de produtos de uma empresa, determinando a fase de vida de cada um deles.
- **ANÁLISE DOS CONCORRENTES:** Monitorar as empresas concorrentes e seus produtos, a fim de aprender e aperfeiçoar seus próprios produtos e deduzir a estratégia utilizada. Utilizando o marketing mix – Produto, promoção, preço e praça.

Para Gaither e Fraizer (2002), é necessário fazer o **Reconhecimento da oportunidade de novo produto**, com o uso de pesquisa aplicada de mercado para a detecção de necessidades e nichos de mercado, bem como, por meio de demonstrações a clientes potenciais, testes de mercado ou pesquisas de mercado, realizar a **Percepção e avaliação de mercado**.

Baxter (2000 p. 21) complementa que o desenvolvimento de produtos deve ser orientado para o consumidor. O *designer* de produtos bem sucedido é aquele que consegue pensar com a mente do consumidor, interpretando suas necessidades, sonhos, desejos, valores e expectativas.

O autor ainda complementa (p. 209 -210) que existem quatro aspectos no modelo Kano para qualidade do produto, e que devem ser incorporados ao processo de planejamento do produto:

1. **Desejos não declarados pelos consumidores** – Existem desejos que os consumidores não declaram e são muito difíceis de serem identificados. Esses desejos recaem nas categorias básicas (são considerados evidentes) e de excitação (são desconhecidos pelos consumidores). A melhor maneira de identificar as expectativas básicas é pela análise dos produtos concorrentes. Os fatores de excitação podem ser extrapolados a partir da pesquisa de mercado.
2. **Atendimento das necessidades básicas** – É um pré-requisito para o sucesso do novo produto, desde que essas necessidades estejam satisfeitas, não compensa investir muito na melhoria das mesmas, pois a curva das necessidades básicas oferece retorno decrescente, em termos de satisfação do consumidor, para graus crescentes de atendimento.
3. **Atendimento aos fatores de excitação** –Tende a crescer cada vez mais, proporcionalmente, quando se realizam os fatores de excitação. Quanto mais fatores de excitação forem incluídos no produto, mais prazer será proporcionado aos consumidores.
4. **Atendimento aos fatores de performance** –Aumentam a satisfação dos consumidores, mas não tanto quanto os fatores de excitação, mas se um certo nível dos fatores de performance for alcançado, todo esforço extra dirigido aos fatores de excitação terá maior retorno.

Baxter (2000 p. 118) utiliza-se da ferramenta de **Auditoria de riscos de produto**: trata-se de um método para analisar as diferentes alternativas de desenvolvimento de produtos, em comparação com os recursos humanos disponíveis na empresa e o seu desempenho passado na área, com o objetivo de realizar um julgamento sobre os tipos de produtos a serem desenvolvidos e sobre as mudanças que devem ser introduzidas na função de desenvolvimento do produto da empresa. Deve ser feita em duas etapas, a primeira, o levantamento de custo de falha de um produto, a segunda é a análise da

capacidade de desenvolvimento do produto envolvendo pessoas, procedimentos, dinheiro entre outros.

Para Slack et al. (2002 p. 123 -124), o projeto de produto e serviço tem seu início com o consumidor e nele termina. Primeiro, a tarefa de marketing é reunir informações dos clientes (e, às vezes, de não-clientes) para compreender e identificar suas necessidades e expectativas e, também, para procurar possíveis oportunidades de mercado. Com base nisso, a tarefa dos projetistas de produtos e serviços é analisar essas necessidades e expectativas, como interpretadas por marketing, e criar uma especificação para o produto ou serviço. Essa é uma tarefa complexa, envolvendo a combinação de muitos aspectos diferentes dos objetivos operacionais de uma empresa. A especificação é então usada como informação de entrada para a operação, que produz e fornece o produto ou serviço a seus clientes. A atividade de projeto, dentro da função produção, deve ter como objetivo mais importante prover produtos, serviços e processos que possam satisfazer os consumidores. Desse modo, os projetistas tentarão realizar projetos esteticamente agradáveis e que atendam, ou mesmo excedam, as expectativas dos consumidores.

Pahl & Baitz (1996) *apud* Perez (2003 p. 11), dizem que na fase de **planejamento e esclarecimento da tarefa** do projeto, tem-se o início do processo com a coleta de informações sobre os requisitos dos consumidores e com a geração das idéias iniciais para o produto. Essa fase termina com a elaboração detalhada da lista de requisitos do projeto. O cerne, nessa fase, é o tratamento das informações sobre as necessidades dos consumidores e, como resultado, têm-se as especificações do projeto.

Da análise das fases de Gurgel (2001), as duas primeiras fases referem-se a essa etapa do projeto, sendo:

- **1º Relatório:** Atendimento da necessidade do usuário – pesquisa a respeito das necessidades, com as seguintes possibilidades de trabalho: Nicho, Oportunidade, Obsolescência, Custo, Substituição. E deve ter como Obrigações: Necessidades, Conceito do mercado, Desenhos, Análise funcional, Segmentação, Diferenciação, Distribuição.
- **2º Relatório:** Avaliação do preço de venda – pesquisa de mercado de produtos que serão ordenados por preços para formação da escala comparativa de valores.

E, em seguida, procurar por produtos que tenham linhas de similaridade com o produto a ser projetado: Matérias primas; Forma; Tecnologia; Mesmo Preço. E deve ter como obrigações: Pesquisa, Escala, Valor, Aproveitamento técnico, O que já se fez, Reformulação dos desenhos iniciais.

5.3.2 Definições dos problemas do projeto

Munari (2002 p. 28-34) define que um problema de design resulta de uma necessidade, as pessoas sentem a necessidade de ter, o que resultando na melhora da qualidade de vida. A primeira coisa a fazer é definir o problema como um todo, dividi-lo em subproblemas e, por conseguinte, em problemas simples e resolvê-los um a um. Uma vez definido o problema, o próximo passo é definir o tipo de solução que se quer atingir.

Munari (2002 p. 40-48) diz que se deve recolher os dados dos elementos construtivos do projeto (coleta de dados), checar o que já foi feito como parâmetro para checar se a solução dos problemas já não foi experimentada antes. O próximo passo é a coleta de dados referentes às tecnologias e materiais disponíveis à disposição, e experimentar novos usos e aplicabilidade dos materiais.

Para Baxter (2000 p. 8), os produtos que eram submetidos a cuidadosos estudos de viabilidade técnica e econômica, tinham 2,4 vezes mais chances de sucesso, em relação àqueles sem estudo de viabilidade. Deve-se investir nos estágios iniciais do desenvolvimento, pois os gastos nessa etapa ainda são pequenos, pois a pesquisa ainda se encontra na fase teórica, e os trabalhos ainda consistem de desenhos e modelos baratos. (p. 22)

O problema deve ser resolvido por etapas, o processo é de transformar uma idéia sobre um produto em um conjunto de instruções para sua fabricação. Deve-se ainda escrever os requisitos daquilo que o produto deve ser (exigências) e daquilo que o produto poderia ter (desejos). Em cada etapa do processo, deve-se pensar em todas as alternativas possíveis e selecionar aquela que melhor atenda às especificações.

Para o autor, algumas ferramentas auxiliam na detecção e solução dos problemas:

- BRAINSTORMING:

- a) Orientação – determina a verdadeira natureza do problema.
 - b) Preparação – reunir dados relativos ao problema.
 - c) Análise – examinar a melhor orientação e determinar as causas e efeitos.
 - d) Ideação – fase criativa, quando são geradas as alternativas para a solução do problema.
 - e) Incubação – Suspende a solução do problema temporariamente, para que novas idéias possam surgir.
 - f) Síntese – Analisar as idéias e soluções parciais.
 - g) Avaliação – julgamento das idéias.
- SINTÉTICA: Transformar o familiar em estranho – utilizando a analogia pessoal, analogia direta, analogia simbólica, analogia fantasiosa.
 - BRAINWRITING: Evolução do *brainstorming*, ao invés de falar sobre idéias, elas são escritas.
 - ANÁLISE PARAMÉTRICA: Análise de produtos em desenvolvimento com os já existentes, utilizando os parâmetros quantitativos, qualitativos e classificatórios.
 - ANÁLISE DO PROBLEMA: Conhecer as causas básicas do problema para fixar suas metas e fronteiras.
 - ANOTAÇÕES COLETIVAS: Um grupo selecionado recebe uma prancheta com um papel onde está escrito o problema e deve colocar suas idéias sobre esse problema neste papel (uma por dia). Depois de um certo prazo (geralmente um mês), os papéis são recolhidos e reunidos num único documento.
 - ANÁLISE MORFOLÓGICA:
 - a) O problema deve ser descrito com grande precisão.
 - b) Deve-se identificar as variáveis que caracterizam o problema.
 - c) Cada variável deve ser subdividida em classes, tipos ou estágios distintos.

d) As soluções possíveis são procuradas nas combinações entre as classes.

- **MESCRAI:** Sigla de **Modifique, Elimine, Substitua, Combine, Rearranje, Adapte, Inverta**. Esses termos funcionam como uma lista de verificação para estimular possíveis modificações no produto.
- **ANALOGIAS:** Tem a intenção de explorar novas funções, novas configurações e novas aplicações de um produto. Existem, basicamente, quatro tipos: Proximidade, Semelhança, Contraste e Causa-efeito.
- **VOTAÇÃO:** Feita em duas etapas, na primeira, cada participante conta com uma quantidade de rodelinhas adesivas para serem colocadas no quadro de idéias, podendo colocar todas numa única idéia. A segunda etapa escolhe as melhores para desenvolvimento. Melhores resultados se obtêm com a discussão durante os processos.
- **CLICHÊS E PROVÉRBIOS:** Técnica para fugir do pensamento convencional. Lendo-se uma lista de clichês e provérbios, pode-se examinar como eles se aplicariam ao problema a resolver.
- **AValiação FISP:** Técnica do FISP – Fases Integradas da Solução de Problemas, que divide o processo de solução de problemas em fases e considera cada uma individualmente, e são avaliadas numa escala de 1 a 5.

A meta do planejamento do produto é o compromisso, dividido em dois níveis, o primeiro refere-se ao objetivo comercial do produto, focalizado em uma oportunidade de negócio, descoberta no mercado, especificando as características que o produto deve apresentar, em termos comerciais, para aproveitar essa oportunidade. O segundo refere-se aos aspectos técnicos do produto, e devendo ter certa flexibilidade para comportar soluções inovadoras, que podem ocorrer durante o processo de desenvolvimento, mas certas características básicas devem ser mantidas, para que o produto possa alcançar seu objetivo comercial. (p. 123-124)

Tanto Munari (2002) quanto Baxter (2000) defendem a idéia de que se deve produzir esboços, ou modelos, estimar custos e conversar com consumidores para análise de aceitabilidade.

Gaither e Fraizer (2002) dizem que se faz o uso de **Estudos da viabilidade técnica e econômica**, para determinar a conveniência de se estabelecer um projeto para desenvolvê-lo.

Para Slack et al. (2002 p. 123 -124), a qualidade final das soluções únicas que emergem no final do funil do projeto vai depender de como o processo de redução das opções é gerenciado e, também, da qualidade do conjunto inicial de opções. Ambas as questões são influenciadas pela criatividade de *designers* envolvidos na atividade de projeto. Cada vez mais, a criatividade é vista como um ingrediente essencial, não somente em projeto de produtos e serviços, mas também em projeto de processos de produção.

Algumas organizações estão reconhecendo os ganhos crescentes obtidos da criatividade e inovação. A criatividade é um elemento vital para um projeto eficaz, mas necessita ser balanceada por um processo de avaliação sistemático que significa avaliar o valor ou a importância de cada opção do projeto, de forma que possa ser escolhida uma. Isso inclui avaliar cada opção em relação a alguns critérios de projeto. Embora os critérios usados em exercício específico de projeto dependam da natureza e das circunstâncias do exercício, é útil pensar em termos de três categorias de critérios de projeto.

- A **viabilidade** da opção de projeto – podemos fazê-la?
- A **aceitabilidade** da opção de projeto - queremos fazê-la?
- A **vulnerabilidade** de cada opção de projeto – queremos correr o risco?

As questões-chaves para avaliar a viabilidade de uma opção de projeto incluem:

- Temos as habilidades (qualidade dos recursos) para realizar essa opção?
- Temos a capacidade organizacional (quantidade de recursos) para realizar essa operação?
- Temos os recursos financeiros para realizar essa opção?

As questões-chave para avaliar a aceitabilidade de uma opção de projeto são:

- A opção satisfaz aos critérios de desempenho que o projeto está tentando atingir? (esses serão diferentes para projetos diferentes)
- A opção dá um retorno financeiro satisfatório?

As questões-chave para avaliar a vulnerabilidade de uma opção de projeto incluem:

- Entendemos todas as conseqüências da adoção da opção?
- Sendo pessimista, o que poderia “sair errado” se adotássemos a opção? Quais seriam as conseqüências se tudo desse errado? (Isso é chamado de “risco de insucesso” de uma opção).

Também tentarão projetar um produto com bom desempenho e que seja confiável durante seu tempo de vida útil. Além disso, deverão considerar um produto projetado de forma que possa ser fabricado fácil e rapidamente, que tenha uma baixa probabilidade de ocorrência de erros durante a manufatura propriamente dita, e também levar em conta o fator custo, de modo a poder praticar um preço de venda competitivo e gere lucros para a empresa. Os aspectos relevantes a considerar no projeto:

- A) *Criatividade*: Em que medida o projeto exige a criação de algo que ainda não existe.
- B) *Complexidade*: O grau em que o projeto envolve decisões sobre um grande número de parâmetros e variáveis (desde configurações e desempenho globais, até componentes, materiais, aparência e método de produção).
- C) *Compromisso*: O grau de exigência do projeto, em termos de balanceamento de requisitos múltiplos e algumas vezes conflitantes (como desempenho e custo; aparência e facilidade de uso; materiais e durabilidade).
- D) *Escolha*: O projeto exige fazer escolhas entre diversas soluções possíveis para um problema em todos os níveis desde o conceito básico até o menor detalhe de cor ou forma.

5.3.3 Especificações de projeto

Baxter (2000 p. 121) diz que ao converter as necessidades do consumidor em objetivos técnicos, surge a dificuldade de se conseguir um equilíbrio adequado entre utilidade, precisão e fidelidade. Na preparação da especificação do projeto, conseguir utilidade

significa produzir especificações úteis para controlar a qualidade durante o processo de desenvolvimento do produto, essa especificação deve ser feita com precisão suficiente para permitir a tomada de decisões técnicas. Essa precisão não deve prejudicar a correta interpretação das necessidades e desejos do consumidor, e deve conter uma descrição completa e compreensível das percepções e valores do consumidor, sendo fiel às necessidades do mesmo.

O autor estabelece os conceitos-chave do planejamento do produto:

- a. Valor para o consumidor
- b. Modelo Kano de qualidade – satisfação decomposta em três fatores: básico, performance e excitação.
- c. Desdobramento da função qualidade – QFD – transformar as necessidades do consumidor em requisitos de projeto.
- d. Especificação do projeto – requisitos de fabricação, distribuição, vendas, manutenção, normas e leis.
- e. Programação do projeto – preparação do cronograma.
- f. Atribuição de responsabilidades.

Gurgel (2001), nessa fase, faz-se o desenvolvimento dos desenhos de engenharia: Passar os desenhos a limpo de forma a que quando passem às mãos dos desenvolvedores não haja nenhuma dúvida na realização do produto, que deve contemplar os seguintes aspectos: Instabilidade: processo de produção instável; Confiabilidade: Deficiência na confiabilidade do produto; Usuário: Desajustes no relacionamento do produto com o usuário; Suprimento: Dificuldades na aquisição de determinadas matérias-primas. E deve ter como obrigações: Desenhos de execução; Documentação técnica; Análise crítica; Redesenho.

5.3.4- Projeto conceitual

Segundo Baxter (2000 p. 174-175), o projeto conceitual tem como objetivo, produzir princípios de projeto para o novo produto, de maneira a satisfazer as exigências do consumidor e diferenciá-lo dos concorrentes. Deve mostrar como o novo produto será

feito para atingir os benefícios básicos, que devem ser bem definidos. O objetivo do projeto conceitual pode variar dependendo do tipo de produto.

O projeto conceitual (p. 223) só pode ser considerado terminado quando se chega a um conjunto de princípios funcionais e de estilo para o produto como um todo, de modo que satisfaçam as especificações de oportunidade, devem mostrar como os produtos atenderão as necessidades dos consumidores e se diferenciarão dos concorrentes.

O autor estabelece que os conceitos-chave do projeto conceitual são:

- a. Estabelecer objetivos do projeto conceitual.
- b. Gerar muitos conceitos.
- c. Selecionar o melhor.

Para Slack et al. (2002), a **geração** do conceito transforma uma idéia de um produto ou serviço em um conceito que indica a forma, a função, o propósito e os benefícios da idéia. A **triagem** do conceito envolve examinar sua aceitabilidade em termos gerais para garantir que seja uma adição sensata ao portfólio de produtos ou serviços da empresa. O **projeto preliminar** envolve a identificação de todas as peças componentes do produto ou serviço e a forma como elas se encaixam juntas. Ferramentas típicas usadas durante essa fase incluem as estruturas de atividade/produto, listas de materiais e diagramas de fluxo.

Pahl & Baitz (1996) *apud* Perez (2003, p. 11) dizem que nessa fase são trabalhadas as informações das especificidades do projeto, com o objetivo de obter a concepção do produto. Durante essa fase são realizadas várias atividades até a concepção do produto.

5.3.5 Concepção do produto

Munari (2002 p. 54) diz que os desenhos de construção devem servir para comunicar todas as informações úteis à confecção de um protótipo, executados de maneira clara e legível, em quantidade suficiente para se evidenciar bem todos os aspectos.

Pahl & Baitz (1996) *apud* Perez (2003, p. 11) dizem que nessa fase o projetista parte da concepção selecionada, objetivando sua concretização, dando as formas iniciais, selecionando materiais e processos de fabricação, entre outros. No final, obtém-se a concepção preliminarmente estruturada, que antes era abstrata.

Segundo Gurgel (2001) nessa fase, o projeto deve ter como obrigações: O conjunto: Desenho com o máximo de detalhamento possível; Constituição: Especificações quanto às matérias-primas utilizadas; Como embalar; Especificações das embalagens; Especificações de materiais; Cuidados ao receber; Exigências do canal de distribuição.

Baxter (2000 p. 223) diz que nessa fase trabalha-se em cima do conceito selecionado e determina como será feito, sua arquitetura, o projeto de seus componentes e as linhas gerais dos materiais e processos de fabricação.

5.3.5.1 Estilo

Para Baxter (2000. p. 25), estilo de um produto é a qualidade que provoca a sua atração visual. A forma visual pode ser desagradável, ou pode ser transformada em uma forma agradável, admirada por todos que a olhem. O estilo é uma forma importante de adicionar valor ao produto, mesmo sem haver mudanças significativas no seu funcionamento técnico.

A percepção humana (p.25) é amplamente dominada pela visão e, quando se fala no estilo do produto, referimo-nos ao seu estilo visual, pois ele é predominante sobre os demais sentidos. A atratividade de um produto depende basicamente de seu aspecto visual. O princípio do design é “chamar a atenção e depois prender a atenção”. (p. 27)

Muito do estilo depende da primeira percepção global, os produtos exercem um apelo imediato, prendem os olhos, chamam a atenção. Esses julgamentos são instantâneos e ocorrem na fase de pré-atenção, e não requerem atenção deliberada e nem exame detalhado dos componentes do produto. Quando falamos da forma ou imagem de um produto, estamos nos referindo à nossa percepção global do mesmo e o estilo depende dela parcialmente. A beleza de um produto relaciona-se mais com as propriedades do nosso sistema visual do que alguma coisa intrinsecamente bela no produto.

O Estilo é a parte “artística” do projeto de produto. Mas isso não significa total liberdade de criação. O estilo deve ser direcionado para oportunidades e isso significa que há certas restrições, exatamente como acontece em outras fases do desenvolvimento do produto. As oportunidades e restrições ao estilo são de dois tipos. Primeiro, é necessário considerar o contexto do mercado, onde o produto deverá ser colocado. Cada mercado específico exige um tipo de estilo, que pode ser inadequado em outro contexto. Segundo Baxter (2000), existem certas particularidades de estilo, intrínsecas ao produto em si. Qual é o produto, e qual é a necessidade dos consumidores que ele procura preencher?

Esses aspectos contextuais e intrínsecos do produto definem a oportunidade de estilo e suas restrições. O planejamento do produto necessita de pesquisas para definir essas oportunidades e restrições, a fim de orientar o trabalho de estilização do produto. Se esses aspectos estiverem claros, será possível determinar se os objetivos do estilo foram atingidos.

Segundo Gurgel (2001), o estilo é uma forma de elevar o valor do produto e com excelente resposta em relação a preço, uma vez que o bom visual nem sempre significa elevação de custo. A atratividade do produto depende de seu visual e, complementarmente de seu som, cheiro, sabor e tato.

A percepção global do produto depende das prioridades da visão humana e o estilo deve ajustar-se a essa fisiologia. A expressão *Gessalt* significa padrão que se baseia no fato de a visão humana reconhecer determinados padrões e ordená-los segundo sua proximidade, similaridade ou continuidade. O ser humano tem a habilidade de separar parte da imagem como uma figura e o resto da imagem como fundo. Nossa percepção poderá pular de uma alternativa para outra, ora ostentando a figura, ora o fundo como a parte importante. (GURGEL, 2001; BAXTER, 2000)

Para Löbach (2001), inovar através do design significa estabelecer novas funções de uso práticas, estéticas e simbólicas no produto. As funções práticas provêm da utilização física do produto, levando em consideração sua resistência, conformidade, facilidade na manutenção/montagem, conforto e praticidade podendo ainda se estender ao modo de

fabricá-lo, embalá-lo, estocá-lo, transportá-lo, distribuí-lo, vendê-lo e descartá-lo (reciclagem). São funções práticas de produto todos os aspectos fisiológicos do uso.

De acordo com Löbach (2001, p. 59-60), a função estética dos produtos é um aspecto psicológico da percepção sensorial durante o seu uso. E trata-se de uma configuração visual (aparência) nos produtos e sua interação com o cliente, pois um produto é formado pela reunião dos diversos elementos relacionados como: os componentes materiais, dimensões, proporções, formas, cores e texturas.

A função simbólica diz respeito à interação emocional que o usuário mantém com o objeto. Para Löbach (2001), a função simbólica dos produtos é determinada por todos os aspectos espirituais, psíquicos e sociais do uso. O simbolismo está relacionado diretamente com a semiótica nos produtos, isto é, a interação comunicativa estabelecida entre o produto e o seu destinatário para dessa forma criar uma linguagem original. A função estética é, na maioria das vezes, mais determinante no ato da compra que as funções práticas de um produto industrial, as que apenas serão percebidas a médio e longo prazo ou durante a utilização do produto (LÖBACH, 2001, p. 63).

Löbach (2001, p. 156) amplifica a definição de estética considerado-a: “Ciência das aparências perceptíveis pelos sentidos (por exemplo, a estética do objeto), de sua percepção pelos homens (percepção estética) e sua importância para os homens como parte de um sistema sociocultural (estética de valor)” [...] “teoria da produção estética do homem (estética aplicada)”.

A comunicação estética no processo de *design* apresenta etapas que podem ser segmentadas para melhor conduzir o estudo de sua influência nesse processo:

- Projeto de produto orientado a fatores estéticos - PPOFE (*design* para a estética);
- Características visuais do objeto e suas qualidades (resultado);
- Percepção estética do objeto (*feedback* imediato) e;
- Percepção de valor estético e simbólico (*feedback*).

Segundo Löbach (2001, p.62) ainda, o uso sensorial de produtos industriais depende de dois fatores essenciais:

- Das experiências anteriores com as características estéticas (forma, cor, superfície, som etc.) e por isso
- Da percepção consciente dessas características.

Löbach (2001, p.91) explica que “as funções simbólicas e estéticas são preponderantes e as funções práticas ocupam posição secundária em produto de uso”. Esse modelo de configuração de produto é desenvolvido sobre grande influência da sociedade. São muitos os meios de expressar o *status* dentro de uma sociedade, sendo que além de determinadas condutas, modo de se vestir e articular, pode-se simbolizar o *status* social mediante o uso de produtos adequados. A utilização do valor simbólico e estético do produto focado ao *status* social, depende da clareza quanto à classificação do grupo social explorado. Essa classificação é influenciada pela formação escolar, profissão, renda, riqueza, tipo de consumo, área habitada, tipo de habitação e pela classe de uso de produtos (LÖBACH, 2001, p. 93).

5.3.6 Protótipo e Projeto Final

Para Gaither e Fraizer (2002), o **Projeto de protótipo** deverá exibir a forma, o ajuste e a função básicos do produto final, e não será necessariamente idêntico ao modelo de produção. Os testes de desempenho e redesenho do protótipo prosseguirão até que esse processo produza um protótipo que tenha desempenho satisfatório;

A **Avaliação econômica do projeto protótipo** avaliará o volume de produção, custo e lucros para o produto. Se forem satisfatórios, o projeto entrará em fase de projeto de produção.

Segundo Slack et al . (2002), a próxima etapa na atividade de projeto é transformar o projeto melhorado em um protótipo que possa ser testado. Pode ser demasiado grande o risco de começar a produção completa de um produto antes de testá-lo, de forma que é usualmente mais adequado fazer e testar um protótipo.

Protótipos de produtos podem incluir modelos em cartão/papelão ou argila e simulações em computador, por exemplo. Muitas organizações varejistas realizam teste-piloto de novos produtos e serviços em um pequeno número de lojas para testar a reação dos clientes.

Prototipagem e projeto final envolvem os detalhes finais permitindo que o produto ou serviço seja produzido. O CAD (*Computer-Aided Design*) é geralmente utilizado nesse ponto, embora também possa ser usado em outros momentos do processo de projeto. O resultado desse estágio é uma especificação inteiramente desenvolvida para o pacote de produtos ou serviços, bem como uma especificação para os processos que irão produzi-los e fornecê-los aos consumidores.

Para Gurgel (2001), nessa fase realiza-se a resolução do processo – Deve ser desenvolvido o instrumental para o controle de qualidade e controle funcional do produto, com identificação das condições críticas do processo e eliminar as condições instáveis que podem gerar problemas de produção. E deve ter como obrigações: Escala: Quantidade mensal de fabricação; Processo: Elaboração de fichas de produção; Ferramentas e dispositivos; Análise crítica: Levantamento cuidadoso dos pontos críticos; Controle: instrumental para controle de qualidade.

E deve-se elaborar o sistema de informações a respeito do projeto do produto:

Codificação: Estudo e adoção de um sistema de codificação;

Estrutura: Estudo dos fluxos de processo e montagem;

Estoque de processo: Definição dos pontos de armazenamento, que não puderam ser eliminados no balanceamento do processo;

Fluxos: Visualização dos fluxos dos materiais e seu inter-relacionamento com os pontos de armazenagem;

Documentação: Elaboração final de todas as fichas de fabricação e montagem.

Cada vez mais é possível armazenar informações que definem um produto ou serviço em formato digital em sistemas de computador, o que permite que esse “protótipo virtual” seja testado, mais ou menos da mesma forma que um protótipo físico. A

ferramenta utilizada é chamada de sistema CAD que proporciona a capacidade, auxiliada por um computador, para criar e modificar desenhos de produtos, com a vantagem de armazenar e recuperar dados de projeto rapidamente, e sua capacidade para manipular detalhes do projeto pode aumentar consideravelmente a produtividade e a flexibilidade da atividade de projeto.

Baxter (2000) diz que nessa fase estabelecem os conceitos-chave da configuração, para gerar idéias sobre possíveis soluções e selecionar a melhor delas, em comparação com as especificações do projeto, integração dos princípios funcionais, de estilo e produção e custo.

Segundo o mesmo autor (p. 243), tendo-se uma solução para a configuração do produto, é necessário verificar se essa solução atende aos objetivos propostos, sendo necessário construir e testar o protótipo do novo produto. Essa fase é importante no processo de desenvolvimento, mas pode tomar um tempo muito grande e acresce custo ao projeto. Muitos designers têm o hábito de construir protótipos para cada estágio do projeto, como forma de demonstrar que atingiram esse estágio, contudo, se não forem essenciais, pode ser um desperdício de tempo.

O protótipo tem diversas finalidades, dentre elas, podem servir de meio para apresentar o novo produto aos consumidores potenciais e outras pessoas da empresa; auxilia o designer a desenvolver novas idéias, principalmente quando se trata de produto com complexidade tridimensional de difícil visualização no papel e servem para visualizar a integração entre os diversos componentes do produto.

Diversos tipos de modelos do produto podem ser construídos de acordo com o objetivo. Para se estudar a forma global do produto, pode-se construir um modelo simples em papelão, argila, gesso, madeira ou espuma. Esses modelos para estudos formais, construídos com material diferente do produto final, geralmente são chamados de maquetes ou *mock-ups*. O protótipo geralmente é construído com os mesmos materiais do produto final e tem os mecanismos necessários que o fazem funcionar.

Uma regra geral no desenvolvimento de protótipos é: *só faça se for necessário*, pois a construção de protótipo consome tempo e desvia a atenção do grupo, que poderia estar

se dedicando a outras atividades que adicionem mais valor ao produto. O autor ainda estabelece algumas regras:

- Só construa um protótipo quando se esgotarem todas as demais fontes de informação;
- Substitua protótipos por esboços ou desenhos de apresentação, sempre que possível;
- Desenvolva o protótipo com o mínimo grau de complexidade e sofisticação, o necessário apenas para obter a resposta que procura.

Os protótipos devem ser simples e baratos nos estágios iniciais do desenvolvimento, quando se tem pouca certeza da viabilidade comercial do produto. Essa simplicidade tem um benefício nos estágios iniciais do processo de desenvolvimento.

5.3.7 Avaliação

Para Slack et al. (2002) a **avaliação e a melhoria do projeto** envolvem reexaminar o projeto para verificar se ele pode ser elaborado de forma melhor, mais barata ou mais fácil. Técnicas típicas utilizadas aqui incluem o desdobramento da função qualidade, engenharia de valor e método de Taguchi.

Segundo Baxter (2000 p. 34), faz-se também uma análise das falhas, que é usada para estimar as falhas potenciais de um produto, avaliando-se a sua importância relativa, considerando os seguintes elementos:

- a) Análise das funções do produto.
- b) Tipo de falha potencial.
- c) Causa da falha.
- d) Ocorrência da falha.
- e) Efeito das falhas.
- f) Gravidade da falha.
- g) Verificação do projeto.
- h) Detecção da falha.

i) Indicador de risco.

Para Gurgel (2001) nessa fase, avalia-se a viabilidade comercial do produto:

- **Produtos estrelas:** desenvolver projetos de bons lançamentos de produtos que elevem a receita e os resultados operacionais da empresa;
- **Produtos frios:** Desenvolver atividades para impedir que a empresa se lance em empreitadas de lançamentos de novos produtos que possam resultar em amargos prejuízos.

E devem contemplar os seguintes aspectos: Performance; Custo projetado; Materiais inadequados; Instabilidade: que pode ser gerada por: Documentação ruim; Dados errados; Engenharia.

Identificar várias etapas que caracterizam níveis de investimento no desenvolvimento do produto:

- **Projeto:** Desenvolvimento, desenhos de engenharia e montagem do sistema de informações do produto.
- **Processo:** Resolução do processo e definições do arranjo físico da produção.
- **Ferramental:** Fabricação de ferramentas e dispositivos com elevadíssima utilização de investimentos.
- **Fábrica:** montagem de sistema de produção com a compra de máquinas e instalações industriais.
- **Abastecimento:** Formação de estoques de matérias-primas, componentes, semi-acabados e produtos acabados.

E tem como obrigações: Custo: cálculo do custo industrial; Preço da fábrica: Cálculo do preço de venda; Preço da loja: Cálculo do preço da etiqueta; Avaliação: Comparação do valor mercadológico com o valor econômico; O que melhorar: Análise crítica do projeto.

Também, usa-se a Engenharia de valor: método para redirecionamento do desenho do projeto para melhorar seu desempenho associado a reduções de custo industrial e melhoria da qualidade. E tem como obrigações: Análise funcional: transformar custo industrial em custo por função; Análise das discrepâncias; Exercício da função

principal: melhoria do desempenho; Redesenho das funções secundárias: redução das estruturas de suporte; Elevação e redução de custos; Geração de alternativas; Recálculo de valores mercadológicos e econômicos; Reapresentação do projeto.

Sempre se dá uma chance a mais para que um bom produto fique ainda melhor. Também se dá uma chance para que um produto problema justifique para que veio à luz, mas se não conseguir, deve ser descartado.

5.3.8 Projeto final

Baxter (2000 p. 211- 247) diz que a descrição técnica é necessária e deve contemplar a especificação de fabricação, com detalhamento dos processos de manufatura que deve ser feita em termos técnicos. Com desenhos técnicos, com cortes, projeções e tolerâncias de fabricação. Especificar o material, as máquinas e ferramentas a serem utilizadas e os acabamentos necessários, deve haver um fluxograma indicando como serão realizadas as montagens das peças.

Pahl & Baitz (1996) *apud* Perez (2003, p. 11), dizem que nessa fase a estrutura preliminar do produto é finalizada com todas as especificações técnicas para a sua produção e documentação final.

5.3.8.1 Tipos de desenho utilizados

Esboço: desenho feito a lápis, caneta ou com qualquer instrumento, serve para comunicar uma forma ou função, ou para dar instruções acessórias sobre modelos ou detalhes de fabricação. Serve ao designer de pro-memoris, para registrar algo que tenha em mente, que descobriu e queira modificar. (MUNARI, 2002 p. 59)

Desenho plano: de contornos rígidos, muito usados nas artes gráficas, sobretudo para marcas de fábricas ou símbolos. (MUNARI, 2002 p. 66)

Desenho em perspectiva: representação tridimensional do objeto ou da construção. (MUNARI, 2002 p. 68)

Desenho de frente: desenhos planos executados com máxima precisão, sempre em escala e geralmente cotados. Serve para comunicar alguma coisa no projeto (um objeto, uma construção ou a montagem de um espaço expositivo), é o desenho de frente, a vista de lado, a planta, a vista de cima, de baixo, de qualquer lado que seja necessário conhecer. (MUNARI, 2002 p. 70)

Desenho científico: Para os gráficos é aquele por meio do qual se representa um objeto, uma planta, um animal, exatamente como é, sem cuidados com estilo, sem intenções estéticas, só para mostrar o objeto em todos os detalhes possíveis. (MUNARI, 2002 p. 71)

Desenho explodido: é freqüentemente usado para apresentar partes, mecânicas ou objetos formados por várias partes, que se apresentam destacadas da parte central, de forma a demonstrar quantas partes compõem o objeto e como são dispostas. (MUNARI, 2002 p. 73)

Desenho axonométrico: é outra maneira de representar um objeto. As linhas que a compõem não convergem para pontos de fuga, mas são paralelas entre si, segundo três direções que constituem os três parâmetros: Largura, altura, profundidade. (MUNARI, 2002 p. 76)

Desenho em corte: o objeto é representado em axonometria ou perspectiva, de tal forma que uma parte dele parece ter sido retirada para mostrar como ele é por dentro. (MUNARI, 2002 p. 77)

Desenho artístico: o objeto é representado contornado por elementos que lhe acentuam a beleza, tais como árvores, céus com nuvens, etc. (MUNARI, 2002 p. 78)

Desenho técnico-analítico: mostra todas as partes que compõem o objeto. (MUNARI, 2002 p. 267)

5.4 Considerações

Conforme visto, o projeto de produto engloba diversas etapas para seu desenvolvimento, mas não deve perder o foco no consumidor, e ainda aliar elementos

estéticos que o faça agradável e funcional. Tenta-se, ao máximo, minimizar ou eliminar possíveis erros de projeto através de análises e estudos de viabilidade. Muitos aspectos influenciam o projeto, principalmente no que concerne à tecnologia empregada para a fabricação e os custos acarretados, o que inviabiliza, muitas vezes, o princípio original do projeto. É um grande desafio, pois são muitos critérios que devem ser satisfeitos, como, as necessidades do consumidor, a viabilidade técnica e tecnológica, os custos de produção e a lucratividade. Mas definitivamente estudar e pesquisar tudo o que está, e o que já foi produzido já elimina boa parte dos erros, e corrige ou aprimora a funcionalidade de um produto, que, muitas vezes, já tem diversos similares no mercado.

6 PROJETO DE PRODUTO DE MODA

6.1 Introdução

Esse capítulo tem por objetivo apresentar o Projeto de Produto de Moda, conforme o modelo de consenso citado no capítulo 2, a fim de alinhar os processos para futuro levantamento das especificidades.



Figura 20 - Modelo de consenso para o projeto de produto.

Fonte: Elaborado pelo autor

6.2 Definição

Joffily (1997:27) *apud* Treptow (2003) afirma que Moda é o fenômeno social ou cultural, de caráter mais ou menos coercitivo, que consiste na mudança periódica de estilo e esse conceito pode ser ampliado quando pensamos que moda também é um fenômeno temporal, caracterizado pela constante mudança, quando um lançamento faz com que o estilo anterior seja descartado.

A moda é um conjunto de valores materializados nos bens de consumo massificados, e à medida que vão sendo consumidos, pautam as relações entre as pessoas a partir das aparências e de um ciclo de obsolescência programada que privilegia aquilo que é novo, sendo um fenômeno social de caráter temporário que descreve a aceitação e disseminação de um padrão ou estilo, pelo mercado consumidor, até a sua massificação e conseqüente obsolescência como diferenciador social.

A Moda é um fenômeno que passa pelas seguintes fases: lançamento, aceitação, cópia e desgaste e para que aconteça é preciso que existam seguidores, pois se trata de um fenômeno sociológico. É preciso que exista um consenso, pessoas que acreditem, concordem e consumam essa ou aquela idéia para que ela vire MODA.

Para Jones (2005 p. 129), a moda é sazonal e trabalha conforme certo número de esquemas interligados. O mercado de moda precisa gerenciar o processo de criação com eficiência, e há períodos agendados para pesquisas de mercado, criação de protótipos, pedidos, confecção e vendas.

6.3 Informações de Mercado

Para Feghali et al. (2006 p. 13 – 14), as atividades de monitoramento de moda ou a pesquisa de moda analisam a informação de áreas distintas como economia, política, sociologia, ciência e tecnologia, até chegar à formulação de prognósticos na forma de tendências. Muitas variantes de uma mesma história se cruzam e entrecruzam, tornando-se parte do mesmo enredo, abordando uma etnografia da área e tendo por fio condutor a integração dos vetores numa grande engrenagem.

Uma das principais informações de mercado para o desenvolvimento do produto de moda é a pesquisa de tendências, ocorre em média com um ano e meio de antecedência; são visitadas feiras internacionais, segundo Jones (2005 p. 134), a principal delas é a *Première Vision* que ocorre em Paris (França) nos meses de março e setembro, após os desfiles de *prêt-à-porter*. Há uma exposição de projetistas têxteis chamada “Índigo”, que atrai o interesse de transformadores, estamparias e malharias. Os expositores mostram tendências com dezoito meses de antecedência de modo que se torna uma estimulante arena de novas idéias.

Nessas feiras, os representantes de vendas mostram as amostras de tecido a estilistas profissionais e compradores que fazem pedidos de cortes e metragens inteiras. Fios são vendidos por peso ou por cones.

As pesquisas de mercado e de estilo normalmente ocorrem junto com as feiras de fibras e tecidos, quando os prognósticos de cores e tendências são divulgados pela indústria têxtil e as amostras são selecionadas.

Feghali et al. (2006 p. 15– 16) corroboram com essa afirmação quando dizem que Paris, Milão, Londres e Nova York são as principais vitrines de tendências para buscar inspiração e avaliar o que pode ou não ser adaptado. A moda é um negócio que gera milhões de dólares e por essa razão a maior parte das *griffes* fazem as suas coleções com base em uma ou mais tendências propostas pelos grandes criadores. Os profissionais de moda costumam viajar duas vezes por ano: entre maio e abril, para conhecer a moda verão, e, nos meses de setembro e outubro, para colher as informações para a coleção do inverno do ano seguinte.

Além das viagens, ainda existem outras alternativas para realizar a pesquisa de tendências, nas revistas periódicas internacionais, como Marie Claire, Elle, Vogue e Bazaar, nas revistas de tendência que são publicadas por segmento como: Collezioni Uomo, Collezioni Donna, Men's Fashion International, Fashion Guide, etc., são consideradas bíblias para os pesquisadores, são lançadas duas vezes por ano, acompanhando as estações primavera/verão e outono/inverno, muito antes dos lançamentos, pois servem de base para pesquisas. Existem ainda os cadernos de tendências (*bureaux de style*) que estabelecem diretrizes para a próxima estação, definindo os quatro pilares que determinarão a moda em todo o mundo: silhueta, tecido, cores e textura, dentre as publicações estão Senai-Cetiqt do Rio de Janeiro, Carlin, Fashion Trends, Promostyl, etc.

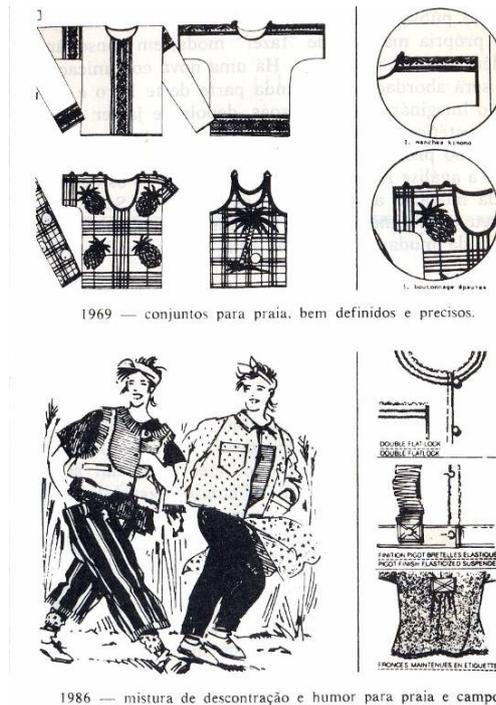


Figura 21 - Exemplo de página de bureaux de style.

Fonte: VINCENT-RICHARD (1989)

Ao realizar uma pesquisa sobre inspirações de moda, Treptow (2003 p. 83), afirma que o designer pode usar vários materiais como vídeos, fotografias, revistas, anotações de viagens, e outros. Uma observação mais apurada ajuda a identificar elementos de estilo, considerados como os pontos que apareceram com maior frequência nas pesquisas de tendência, como tipo de tecido, comprimentos, estamparia. Monta-se, então um painel de tendências, isto é, uma compilação de informações, agrupadas de maneira agradável e de fácil percepção visual. E através dele é que se consegue visualizar quais os elementos de estilo poderão utilizá-los para que sua coleção se apresente contextualizada com os demais lançamentos.

Segundo Treptow (2003 p. 69), além da pesquisa de mercado é necessário realizar uma análise de coleções anteriores, através dos registros de venda, levando em consideração vários fatores, como adequação de oferta para a época; condições de preço que favoreciam as vendas, adequação à tendência, etc. Os registros não representam uma fonte absoluta, mas servem de grande ajuda sobretudo quando o designer precisa familiarizar-se com o mercado com o qual trabalha.

Há a necessidade de coletar informações sobre os concorrentes, no que concerne a preços, tipos de produtos e análise dos pontos fortes da concorrência.

6.4 Definição dos problemas de projeto

Para Feghali et al. (2006 p. 22– 23), concluída a pesquisa, o passo seguinte é colocar as idéias no papel. Na fase de criação, é importante verificar se há tecidos que casem com as idéias. As confecções costumam receber visitas regulares de representantes de tecelagens, que apresentam cartelas com todos os padrões disponíveis para a estação, mas também importam tecidos. O produto perfeito é aquele que conquista a maior porcentagem de vendas do ramo e proporciona um bom lucro ao fabricante, o objetivo principal do *designer* é agregar valor a determinado gênero, com sensibilidade bastante para entender a importância de sua atividade dentro do conjunto de produção, procurando se adequar à definição proposta pelo Illinois Institute of Technology, que diz ser o design a “arte e a ciência de aumentar a beleza e o valor dos artigos produzidos em massa”.

Segundo Jones (2005 p. 50), há outro contexto, além do geográfico, que é uma das forças mais poderosa no mecanismo da moda: o tempo. Para o criador de moda, a diferença central entre o seu produto e os de quaisquer criadores em outras áreas é o tempo de prateleira. Moda tem obsolescência programada. O comércio capitaliza essa obsolescência, e há uma expectativa não-declarada de que renovemos nossos guarda-roupas, ao menos parcialmente, na primavera e no outono.

Para Rech (2002:68) *apud* Treptow (2003 p. 42), coleção é um conjunto de produtos, com harmonia do ponto de vista estético e comercial, cuja fabricação e entrega são previstas para determinadas épocas do ano. Gomes (1992:43) *apud* Treptow (2003 p. 43) afirma que coleção é um conjunto de peças de roupas e/ou acessórios que possuam alguma relação entre si. Essa relação normalmente está centrada no tema escolhido para a coleção, que deve ser condizente com o estilo do consumidor e com a imagem da marca.

UMA COLEÇÃO DEVE SER COERENTE E DEVE CONTEMPLAR OS SEGUINTE ASPECTOS
Perfil do consumidor
Identidade ou imagem da marca
Tema da coleção
Proposta de cores e materiais

Tabela 12- Aspectos de uma coleção.

Fonte: Treptow (2003 pg. 43)

Para Treptow (2003 p. 73), um aspecto fundamental para o desenvolvimento de uma coleção é saber quando ela estará disponível para o mercado, pois toda compra envolve um comportamento de consumo, o cliente é seduzido, antes de tudo, pelo novo. Mesmo quando compra em uma liquidação, o consumidor procura por uma roupa que traduza os conceitos da atualidade, e apresente possibilidade de uso no futuro.

Dentre os autores pesquisados, Jones (2005) e Treptow (2003) afirmam que o desenvolvimento do tema de uma coleção não deve se limitar a reproduzir as tendências, mas ir além, estar à frente do seu tempo, tentar antever preferências futuras e lançar novas tendências a partir de criativas propostas de estilo, para tanto o designer ou a equipe de criação devem buscar inspiração mantendo olhos e ouvidos abertos: frequentar bares, museus, clubes, galerias, assistir a filmes, shows e acima de tudo observar as pessoas e absorver as sutis mudanças estéticas que acontecem na sociedade, olhar além daquilo que já existe e encontrar uma nova combinação de idéias e materiais que irão satisfazer os desejos e as necessidades das pessoas. Essa escolha depende da sensibilidade do designer ou da equipe de criação. Definido o tema, cabe ao designer ou à equipe de criação pesquisar o tema escolhido de forma profunda, a fim de reunir repertório suficiente para elaborar a coleção de forma coerente, colhendo imagens, textos referenciais de modo a montar um painel de inspiração, que seja de leitura clara.

A próxima etapa, segundo as autoras, é a definição da cartela de cores da coleção, e deve ser composta por todas as cores que serão utilizadas, incluindo preto e branco, além de reportar ao tema escolhido para a coleção, essa cartela varia entre 6 a 12 cores dependendo do número de segmentos com os quais a empresa trabalha. O leque de escolhas se limita às cores oferecidas pelos fabricantes de tecidos, com exceção das

empresas de confecção que trabalham com um grande volume de produção, o que permite o desenvolvimento de tingimentos exclusivos.

As tendências de cores são objetos de estudos dos grandes fabricantes de corantes mundiais, que se organizam em grupos setoriais. Os principais grupos que controlam o estudo da evolução da oferta de cores são o *British Textile Colour Group*, o *International Colour Authority (ICA)*, a *Colour Association of the United States (CASUS)* e o *Colour Marketing Group (CMG)*. Eles realizam o acompanhamento das preferências de mercado em relação a cores e estudo da disponibilidade mundial de corantes. Duas vezes por ano, na Europa e Estados Unidos, estes grupos se reúnem para conferências, cujo resultado é uma paleta de cores que servirá como tendência para a indústria de moda, decoração, cosméticos e até automobilística. A previsão ocorre com até vinte e quatro meses de antecedência à estação para a qual a paleta se destina.

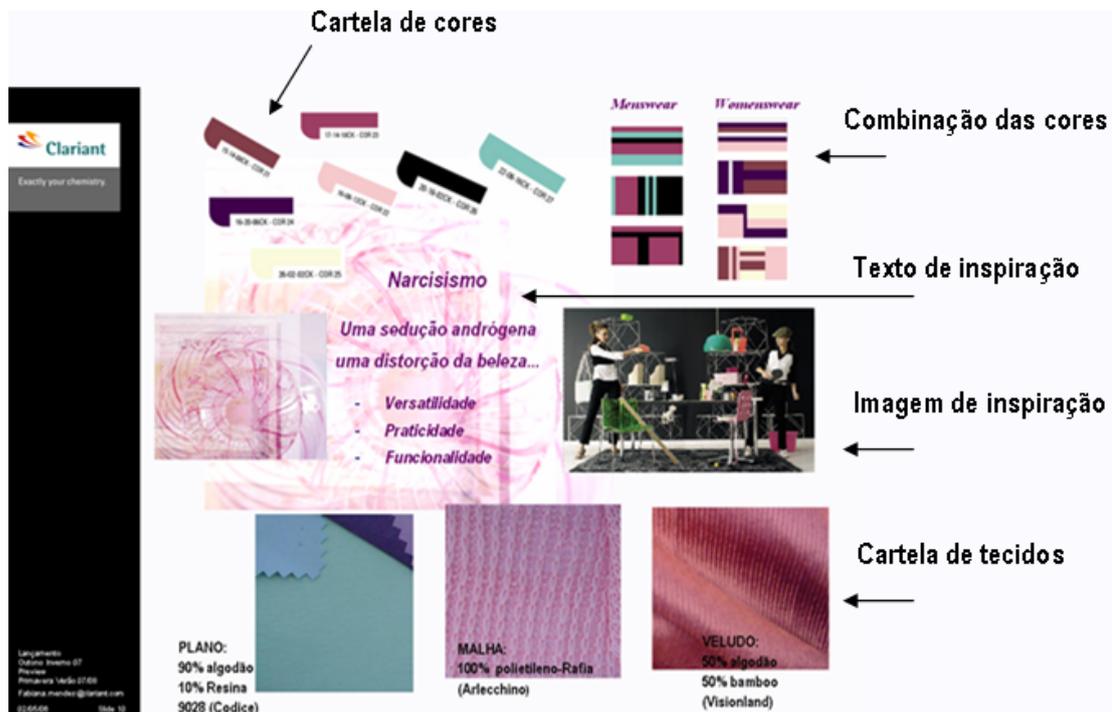


Figura 22 - Apresentação de Tendências Inverno 2007.
Fonte: CLARIANT (2006)

6.5 Especificações de projeto

Segundo Treptow (2003), a escolha de tecidos para uma coleção não depende apenas da preferência estética do designer. Deve-se considerar a adequação do tecido ao artigo que

pretende produzir e o seu custo, pois a matéria-prima é o principal elemento formador do custo dos artigos de vestuário. Um tecido de custo elevado pode comprometer a capacidade de comercialização rentável de um modelo, e deve-se sempre avaliar se a peça poderá ser produzida e vendida na faixa de preços que o público-alvo está disposto a pagar.

A escolha de fornecedores é de suma importância. Coleções produzidas por pronta-entrega podem contar com maior diversidade de tecidos oferecidos por atacadistas e importadores, As empresas que atuam com vendas sob pedido devem assegurar-se que os fornecedores entregarão a matéria-prima nos prazos estabelecidos quando compram direto de tecelagens e malharias. Devem adquirir estoques estratégicos conforme a previsão de demanda ao comprar de atacadistas e importadores, pois a esses é mais difícil garantir a reposição de artigos.

Há ainda a necessidade de solicitar aos fornecedores uma pequena metragem para realização de testes de variação dimensional, solidez de tingimento, costurabilidade e caimento.

Finalizados os testes e determinado quais tecidos aprovados, monta-se uma cartela de tecidos demonstrando os materiais a serem utilizados na coleção. Para uma coleção equilibrada em tecidos e cores, o designer desenvolve uma tabela onde cruza as informações, para avaliar se todas as cores propostas na cartela de cores estão sendo utilizadas nos tecidos escolhidos.

Ainda segundo Treptow (2003), o designer de moda precisa conhecer as tecnologias disponíveis para o desenvolvimento de produtos que possam ser absorvidos por um público determinado. Sua preocupação deve centrar-se não apenas na comercialização do produto, mas na funcionalidade e nos benefícios que possa proporcionar ao usuário, ainda que, sobretudo no design de moda, esses benefícios sejam atributos intangíveis.

Vincent-Ricard (1989) corrobora com as afirmações acima quando diz que com dois anos de antecedência é preciso considerar a questão das cores, com um ano e meio de antecedência é preciso considerar os tecidos, com um ano de antecedência é preciso considerar as formas.

Para criar, realizar e vender uma boa coleção, harmonizando aspecto industrial e estilo, não basta intuição, “faro” e talento criativo – condições fundamentais do sucesso na profissão de estilista. É necessário definir entre empresário e criador os seguintes aspectos:

- Os objetivos gerais da empresa (seu volume de negócios, seu crescimento, seu volume de exportações, a estratégia e o organograma dos vários serviços como fabricação, comercialização e divulgação);
- Os limites do mercado da empresa no passado e no presente, e os desdobramentos previsíveis por categoria de artigo;
- As vantagens e limitações da maquinaria utilizada pela própria empresa ou subcontratada por ela;
- Um cronograma para as atividades.

Treptow (2003) complementa que existe uma reunião de planejamento ou discussão em que participam o profissional de custos, o diretor comercial e o diretor industrial, e é quando o designer ou a equipe de criação apresenta a proposta de coleção, demonstrando a pesquisa realizada, a identificação das tendências, a escolha do tema ou temas (caso de coleções desmembradas em sub-coleções), os elementos de estilo, a cartela de cores, os materiais (tecidos e aviamentos pretendidos), croquis prévios e estimativa de preço das peças. Essa reunião visa avaliar a proposta da coleção, sugerir alterações que possam facilitar a produção, reduzir custos, ou tornar o produto mais atraente ao consumidor, definir a quantidade de peças da coleção, o mix de produtos³, definição do cronograma, tempo de comercialização, capital de giro e potencial de faturamento. Nesse momento, deve ser delineado o direcionamento da empresa e um estudo do volume de vendas previsto para a coleção.

MÊS	EVENTOS	PROGRAMAÇÃO DE PROJETO
JANEIRO	Milão – coleções de outono inverno 2008 Paris – coleções femininas de primavera/verão	Finalizar produção de primavera/verão 2007 para

³ Mix de produtos é o nome que se dá a variedade de produtos oferecidos por uma empresa.

	2007, coleções masculinas de outono/inverno 2008 São Paulo e Rio – coleções de outono/inverno 2007	entregar nas lojas no fim de janeiro; confeccionar peças-piloto para outono/inverno 2008; negociar a produção.
FEVEREIRO	Nova York – coleções masculinas de outono/inverno 2008 Madri - coleções masculinas de outono/inverno 2008 Florença – Mostra de fios para a malharia Feira Pitti Filati para verão 2010 Paris – Mostra de tecidos Première Vision outono/inverno 2009 Frankfurt – Mostra de tecidos Interstoff outono/inverno 2009	Escolher os tecidos para o mostruário de primavera/verão 2007e começar a criação dos modelos, fazer prévia apresentação de outono/inverno 2008, para os clientes; refinar a coleção.
MARÇO	Milão – coleções femininas de estilistas e desfile de prêt-à-porter outono/inverno 2008 Londres – coleções femininas de estilistas e desfile prêt-à-porter outono/inverno 2008 Paris - coleções femininas de estilistas e desfile prêt-à-porter outono/inverno 2008 Nova York – semana do mercado de moda feminina para entregas de “outono 1”	Entregar as últimas encomendas de primavera/verão 2007e pegar os novos pedidos de outono/inverno 2008; muitos contatos com compradores e imprensa e uso de pesquisas, <i>feedback</i> de vendas, etc.
ABRIL		Fazer as primeiras peças-piloto para o mostruário de primavera/verão 2008
MAIO	Desfiles de meia-estação – para entrega rápida ao mercado de classe média Nova York – semana do mercado de moda feminina para entregas de “outono 2”.	Fazer as peças-piloto do mostruário de primavera/verão 2008, produção do mostruário de outono/inverno 2008,
JUNHO	Londres – Semana de moda dos formandos; desfiles das coleções dos alunos; empregadores contratam novos funcionários. São Paulo e Rio – Coleções de primavera/verão 2008	Fazer as peças-piloto do mostruário de primavera/verão 2008; produção do mostruário de outono/inverno 2008,
JULHO	Milão – coleções masculinas de primavera/verão 2008. Paris – coleções alta-costura feminina para outono/inverno 2008 Paris – coleções masculinas para primavera/verão 2008. Florença – Mostra de fios para malharia Pitty Filati inverno 2010	Fazer as peças-piloto do mostruário de primavera/verão 2008produção do mostruário de outono/inverno 2008,
AGOSTO	Nova York – coleções masculinas de primavera/verão 2008. Europa – fábricas fecham por um mês	Produção de outono/inverno; negociar a produção do mostruário de primavera/verão
SETEMBRO	Milão – coleções femininas de primavera/verão 2008. Madri – coleções masculinas e femininas de primavera/verão 2008. Paris – Mostra de tecidos Première Vision inverno 2009, coleções femininas de primavera/verão 2008.	Entregar o mostruário de outono/inverno 2008 para as lojas; escolher os tecidos para o próximo outono/inverno e começar a desenhar; fazer apresentação prévia da primavera/verão 2009 para os clientes; refinar coleção.
OUTUBRO	Londres – coleções femininas para	Entregar as últimas

	primavera/verão 2008 Nova York – semana do mercado de moda feminina para primavera/verão 2008 Desfiles de meia-estação – para entrega rápida ao mercado de classe média	encomendas de outono/inverno 2008, e pegar os novos pedidos de primavera/verão 2008; muitos contatos com compradores e imprensa e uso de pesquisas, <i>feedback</i> de vendas, etc.; produção do mostruário de primavera/verão 2008
NOVEMBRO		Entregar às lojas as roupas para as festas de fim-de-ano, desenhar o outono/inverno; produção do mostruário de primavera/verão 2008.
DEZEMBRO	Paris – Mostra Expofil, com novas tendências de cores e fios	Entregar às lojas para férias e lazer; fazer as peças-piloto para outono/inverno; produção do mostruário de primavera/verão.

Tabela 13 - Calendário da Moda.

Fonte: Jones (2005)

6.6 Projeto conceitual

Jones (2005) afirma que um projeto é um trabalho sistemático, geralmente com duração de duas a seis semanas, que congrega pesquisa e atividades práticas. O objetivo do projeto é desenvolver sua criatividade para responder a determinadas exigências.

Gobé (2002) complementa que o projeto deve atender às necessidades emocionais das pessoas e seus desejos de satisfação sensorial:

“Constantemente estamos à procura de marcas que saibam o que queremos e estamos constantemente considerando de que forma podemos associar-nos com personalidades de marcas carismáticas. Às vezes desejamos que etiquetas expressem quem somos (ou então quem queremos ser) aos outros, mas acima de tudo queremos marcas que nos ofereçam uma grande variedade de experiências.”

O sexto sentido a que se dá o nome de “faro”, talento ou gênio, aquilo que “faz” os criadores de estilo, é sempre motivo de espanto. É na verdade paradoxal tentar equacionar os diversos parâmetros que justificam esse *feeling*. Todo artista criador – pintor, escritor ou músico – tem no sangue e na sensibilidade certas antenas que captam

tendências. E por isso são capazes de revelar essas tendências, antes mesmo de elas surgirem.

É exatamente esse o papel dos criadores de moda, papel agora mais do que nunca reconhecido, pois todas as mídias, em todos os campos, já consideram a moda algo significativo.

A criação-estilo-indústria, como o *design*, caracteriza-se especificamente por partir das intuições mais alucinadas e conseguir levar à prática sonhos que permitam fabricar objetos belos e úteis.

A pessoa que é um bom “radar” tem instinto, é receptiva a tudo que a cerca, sente no ar o espírito da época e dá asas ao próprio “faro”, mesmo sem estabelecer qualquer ligação com o produto a ser fabricado. Quem possui “faro”, sabe reunir os objetos mais disparatados, só por eles concretizarem determinados reflexos, cores, toques, formas e grafismos. Os estilistas são como aves migratórias que aspiram o que flutua no ar, com todos os sentidos em alerta.

Para manter em constante atividade a imaginação, o talento, a liberdade e a sensibilidade, tendo como contraponto a técnica, o rigor, a autoridade e o sentido conceitual, é preciso que o gerente de uma empresa de estilo possua grande energia e constante atração pelo risco.

Seu “faro” consiste em apreender o que há de imperativo e urgente na escolha à qual se lança por completo algum jovem estilista da equipe, para fazer dessa escolha um signo que fale, base de um tema prioritário.

Gobé (2002) cita que os designers têm uma habilidade misteriosa para definir o futuro com sua visão, tornando os conceitos mais extraordinários em realidade e estão transcendendo o universo da engenharia e da tecnologia para abraçar oportunidades orientadas para o mercado através de histórias de produtos que são sempre muito emocionantes.

Treptow (2003) complementa que, criar, em moda, significa gerar novos arranjos para elementos conhecidos (tecidos, aviamentos, cores). O talento do designer reside em utilizar essas ferramentas para combinações originais e que estimulem o consumo.

Gobé (2002) afirma que o conhecimento das necessidades emocionais e dos desejos das pessoas é, na realidade, agora mais do que nunca, a chave do sucesso. As organizações devem tomar o passo decisivo no estabelecimento de conexões mais fortes e relacionamentos que identifiquem seus clientes como parceiros e precisa trazer às pessoas os produtos que essas desejam, no momento certo, em locais inspiradores e que atendam profundamente às suas necessidades.

As organizações precisam afinar seu foco na psique do consumidor e compreender a importância do constante desenvolvimento das tendências do seu estilo de vida.

Treptow (2003) define que os elementos do design de moda são:

- **A silhueta** – elementos tridimensionais que se relacionam com o corpo do usuário, podem ser vistos em 360 graus e alteram seus ângulos conforme os movimentos do corpo. Pode acompanhar os contornos do corpo ou alterá-los, são justamente as afetações da moda, nas alterações de silhueta, que pontuam momentos históricos da moda.
- **A linha** – o olhar humano tende a seguir o traçado de linhas, focando sua atenção na direção das mesmas, que podem ser suaves ou marcantes, implicando flexibilidade ou rigidez. O uso mais comum em moda são as costuras que unem as partes de um traje ou os limites de bainhas. Elas interferem na percepção do volume e são exploradas pelos designers através de decotes, fendas e recortes.
- **A textura** – a relação da roupa com o corpo não é apenas visual, mas também sensorial o que torna importante a correta escolha de tecidos.
- **A cor** – o uso da cor influencia na percepção da forma, na determinação de linguagem e estilo das peças.

E seus princípios são:

- **Repetição** – relacionada à simetria do corpo humano. A maioria das roupas são simétricas, de forma a espelhar lados direito e esquerdo. O princípio da repetição se manifesta até na simples seqüência de botões de uma camisa. A ausência ou adulteração do princípio de repetição tende a ser mais chamativa do que sua presença.
- **Ritmo** – é caracterizado pela repetição em padrão elaborado, como vestidos e saias com mesmo comprimento, o raport (repetição de desenho) em tecidos estampados.
- **Gradação** – é uma repetição complexa, em que o padrão se apresenta com uma dimensão maior ou menor que a anterior e em seqüência. Os tecidos degradê são um exemplo de gradação.
- **Radiação** – uso de linhas que partem de um ponto em comum para direções diferentes. No design de moda, sua apresentação mais freqüente é sob a forma de drapeados e franzidos.
- **Contraste** – faz com que o olhar humano divida seus focos de atenção sobre duas áreas, em moda, quando usado em tecidos (ex: um tecido áspero justaposto a um tecido liso), aumenta a percepção de cada uma das texturas. Quando usado entre cores, o contraste cria ilusões de intensidade, uma cor escura parecerá mais escura quando contrastada a uma cor clara.
- **Harmonia** – implica em combinações de elementos com características próximas, como a justaposição ton-sur-ton de cores ou mistura de texturas com mesmo grau de aspereza. Gera a sensação de unidade e continuidade ao propor que as partes apresentem uma característica que seja comum ao todo.
- **Equilíbrio** – distribuição do peso e importância visual dos elementos, a simetria do corpo humano gera uma expectativa natural de simetria nas roupas. Atua ainda na relação entre *tops* e *bottons*, quando o corpo é dividido por um eixo imaginário horizontal na altura da cintura. O equilíbrio é obtido compensando-se

com maior riqueza de detalhes a parte superior, cuja área na figura é proporcionalmente menor que a inferior.

- **Proporção** – Diz respeito à maneira como comparamos cada uma das partes em relação ao todo. Seu principal uso em moda é avaliar a utilização de aviamentos. Exemplo: botões grandes parecem tão fora de propósito em uma camisa justa, quando botões pequenos “desapareceriam” em um casaco amplo.

O designer deve conhecer esses princípios, não apenas para obedecer-lhes, mas também para propor uma quebra de padrões que resultem em peças que surpreendam o consumidor.

6.7 Concepção do produto

Coleção é um conjunto de produtos, com harmonia do ponto de vista estético ou comercial, cuja fabricação e entrega são previstas para determinadas épocas do ano. Uma reunião ou conjunto de peças de roupas e/ou acessórios que possuam alguma relação entre si. Essa relação normalmente está centrada no tema escolhido para a coleção, que deve ser condizente com o estilo do consumidor e com a imagem da marca. (TREPTOW, 2003).

Muitas empresas ainda não possuem esse conceito e seus estilistas desenvolvem produtos a partir da cópia ou adaptação de tendências internacionais, porém sem qualquer coerência. Dessa forma o mostruário da empresa se torna um agrupamento de peças que nada têm em comum, o que torna difícil a combinação entre *tops* e *bottons* e, principalmente, a apresentação das peças em vitrines e desfiles.

Algumas empresas desenvolvem grandes coleções, com mais de trezentos modelos por estação e procuram cobrir todos os temas em voga. Numa análise realista, essas empresas trabalham, na verdade, com várias coleções simultâneas.

Na década de 80, os cadernos de tendências traziam quatro temas de inspiração: um étnico, um romântico, um retrô e um esportivo. Uma empresa poderia desenvolver produtos para os quatro temas, mas estaria na verdade produzindo não uma, mas quatro

coleções, já que as peças de um tema não tinham a mesma linguagem das peças de outro tema, ainda que todas fossem destinadas ao mesmo consumidor.

Para que uma coleção seja coerente, é necessária uma metodologia para o processo de criação, é a existência de um método de criação que diferencia o designer do artesão. Produtos resultantes de projetos de design têm um melhor desempenho que aqueles desenvolvidos pro métodos empíricos e são obtidos em um curto espaço de tempo, considerando conceito e cliente como pólos terminais do ciclo de desenvolvimento.

Segundo Treptow (2003), o design de moda é uma divisão do design industrial e, atualmente, a formação em Moda vem se aproximando dos conceitos de design, e tem como características: inovação, confiabilidade, racionalização, evolução tecnológica, padrão estético, rápida percepção da função-uso de produtos, adequação às características sócio-econômicas e culturais do usuário.

O design industrial é conceituado como a atividade criativa cujo objetivo é determinar as propriedades formais dos objetos produzidos industrialmente, e não somente pelas características exteriores ao produto, mas as relações estruturais e funcionais do objeto ou do conjunto de objetos e sua interação com o usuário. O design industrial abrange todos os aspectos do ambiente humano condicionado pela produção industrial. Criar é antecipar – é a satisfação das necessidades atuais e futuras dos consumidores. E tem como função prever necessidades ainda não expressas, traduzindo nossa vontade de novas formas de viver; ou trazendo uma visão intuitiva dos rumos que irão seguir os padrões estéticos. O designer se torna responsável por esses novos rumos, através de propostas oriundas da sua sensibilidade estética.

As habilidades do designer de moda são apresentadas como uma interpretação das habilidades do designer industrial:

- Capacidade para pesquisar, organizar e inovar;
- Habilidade para desenvolver respostas apropriadas para problemas novos;
- Aptidão para testar essas respostas, através de peças-piloto;

- Treinamento para comunicar esses desenvolvimentos através de croquis, modelos, modelagem e pilotagem;
- Talento para combinar forma, técnica, condições humanas e sociais e arrebatamento ético;
- Sabedoria para prever conseqüências ecológicas, econômicas, sociais e políticas da interferência do design;
- Compreensão para trabalhar em equipes multidisciplinares.

Uma coleção deve apresentar unidade visual, as peças precisam manter relação entre si, que é obtida através de elementos de estilo e do tema da coleção, com todas as peças reportando à mesma inspiração.

Elementos de estilo são detalhes utilizados repetidamente, em uma coleção, mas com variações de um modelo para o outro. Têm por objetivo criar a unidade visual entre as peças. Podem estar representados pela presença de uma cor em maior profusão que as demais, pela utilização de um tecido diferenciado, mas, principalmente, pelo uso de aviamentos e detalhes de modelagem.



Figura 23 - Coleção de moda.
Fonte: IFM (2005)

De posse de um parâmetro de coleção definido, tema escolhido, cartela de cores delimitada, tecidos e aviamentos selecionados, o designer passa a criar propostas para a coleção. Para elaboração dos modelos, o designer deve esboçar pelo menos três

propostas para cada peça definida no parâmetro. Às vezes, será no sexto ou sétimo desenho que as boas idéias começarão a surgir.

O esboço não possui compromisso estético; ele serve para que o designer transfira para o papel, de maneira rápida, uma série de idéias. Treptow (2003 p.140) ainda afirma que o esboço não possui compromisso comercial, permitindo ao designer dar vazão à criatividade. Esse processo é conhecido como *brainstorming*. Jones (2005 p.91) complementa que, nessa fase, não há a preocupação com a perfeição, as cores ou figuras complexas, a meta é registrar as silhuetas e os elementos de design em pequenos esboços, acrescentando imagens, tecidos e elementos genéricos e brincando com as possibilidades, freqüentemente os esboços desenhados com uma abordagem descontraída resultam em linhas fluidas, que inspiram a forma da silhueta, o uso de tecido e a proporção da roupa a ser desenhada.

Segundo Treptow (2003 p.141), outra técnica utilizada para estimular a criatividade é manejando tecidos sobre um manequim, o designer pode esboçar ou fotografar o modelo, ou estudo obtido a cada vez que se sentir satisfeito com o resultado.

A partir desses esboços, o designer seleciona os modelos que mais lhe agradam e desenvolve desenhos mais apurados (croquis) a partir dessas idéias. Para Jones (2005 p.91) além da seleção, devem-se agrupar as idéias por temas. O croqui, segundo Treptow (2003) e Jones (2005), é um desenho que representa a roupa vestida no corpo, sendo feito à mão ou com a ajuda de um computador; no desenho de moda as figuras tendem a ser alongadas para possibilitar o detalhamento do desenho; o desenvolvimento dos croquis usando o computador possibilita estudar modificações de cores e estampas de maneira mais rápida, segundo Treptow (2003 p. 142), o croqui tem a vantagem de mostrar visualmente as combinações entre as peças da coleção, principalmente para os departamentos de marketing e vendas, que enxergam a coleção como um todo, o croqui é uma ferramenta importante, pois através dele (na postura dos manequins, no uso de acessórios, nas combinações produzidas) o designer transmite a relação entre as peças isoladas e o tema da coleção.

Além do croqui, o designer deve fazer os desenhos técnicos (ou planejados - *flats*, ou desenho de especificação- *specs*), que têm por característica ser um tipo de ilustração

esquemático, feitos de forma precisa, de modo a esclarecer detalhes técnicos das roupas, o corpo não é desenhado, é importante não haver exagero nas proporções, são evitadas distorções e alongamentos comuns aos croquis, o modelo é desenhado frente e costas. Não raro, partes do desenho técnico são ampliadas em outro desenho para mostrar detalhes de costuras ou acabamentos. O comprimento e a largura podem ser especificados através de medidas.

No desenho técnico devem estar especificados os tipos e quantidades de pespontos, o tamanho de aberturas (como bolsos), a posição e quantidade de botões, o traçado de recortes e pences e demais detalhes que forem pertinentes ao modelo. Nesse tipo de desenho, o computador é amplamente utilizado através de softwares de desenho vetorial, pois permite maior precisão, detalhamento e agilidade. Esses desenhos das peças seguem para o setor de modelagem e peça-piloto.

Mês	Coleção em estação/vendas	Estação/Data comemorativa
<i>Janeiro</i>	Promocional alto-verão	Praia, verão.
<i>Fevereiro</i>	Promocional alto-verão	Praia, carnaval.
<i>Março</i>	Lançamento outono-inverno	Outono, Páscoa, Dia internacional da
<i>Abril</i>	Outono	Páscoa, outono.
<i>Mai</i>	Lançamento inverno	Dia das mães
<i>Junho</i>	Inverno	Dia dos namorados, inverno, festas juninas.
<i>Julho</i>	Promocional outono-inverno	Férias de inverno.
<i>Agosto</i>	Promocional outono-inverno	Dia dos pais.
<i>Setembro</i>	Lançamento primavera-verão	Primavera.
<i>Outubro</i>	Lançamento verão	Dia da criança, dia das bruxas.
<i>Novembro</i>	Lançamento alto-verão e linha	Verão, natal, festas.
<i>Dezembro</i>	Alto-verão e linha festa	Natal, réveillon.

Tabela 14 - Calendário de estação Brasil.

Fonte: Treptow (2003)

6.8 Avaliação

Após a elaboração dos croquis, as peças seguem para o setor de modelagem para a elaboração dos protótipos que são confeccionados em tamanho próprio para prova e testado em manequins de alfaiate ou em um modelo cujas medidas se enquadrem no padrão desejado pela empresa. (TREPTOW, 2003)

A modelagem está para o design de moda, assim como a engenharia está para a arquitetura. Os modelos selecionados são traçados sobre papel, utilizando uma tabela de medidas e cálculos geométricos. A partir de uma cópia do molde base, chamada de molde de trabalho, o modelista fará a interpretação, ou seja, a adaptação do molde para incluir os detalhes expressos no desenho técnico. Uma etapa importante da interpretação de modelagem é a determinação das folgas do modelo, ou seja, a que distância a roupa ficará do corpo, pois o molde base representa o mapeamento do corpo sem folgas para movimentação. Para conferir qual a determinação do estilista, se a peça deverá ser ajustada, reta ou ampla, o modelista recorre novamente ao desenho, mas, nesse caso, o desenho de moda, que mostra a figura humana dentro da roupa, pode ser mais elucidativo que o desenho técnico.

A modelagem plana também pode ser desenvolvida através de sistemas CAD/CAM. Alguns programas permitem, além da manipulação de moldes prontos inseridos no sistema, a interpretação de moldes na tela, através de medidas ou por movimentação dos pontos do mouse.

O sistema CAD/CAM pode operar de duas maneiras: com a construção de moldes através da alteração de bases arquivadas no sistema ou através da digitalização dos moldes produzidos fora do sistema.

Para a inserção dos moldes efetuados externamente ao sistema existem três opções: o scanner para modelagem, a mesa digitalizadora ou a fotografia digital. O primeiro realiza uma leitura das linhas de contorno do molde, sendo necessário marcar a posição de pences e piques depois do molde ser inserido no sistema. A mesa digitalizadora oferece a vantagem do alinhamento perfeito do molde a ser inserido, pois a própria mesa possui grade de linhas guia para o posicionamento do molde. A fotografia digital é o sistema mais recente, o molde é fixado a um quadro através de imãs, e é fotografado e inserido ao sistema.

O molde final, independente do método pelo qual foi desenvolvido, deverá receber inscrições que o identifiquem:

- Referência ou número do modelo;

- Nome do componente (ex: costas);
- Tamanho do manequim (ex: 38, 40 ou P, M, G);
- Quantidade de vezes que deve ser cortado;
- Tecido em que será cortado (ex: tweed, forro, entretela);
- Linhas de construção (ex: sentido do fio do tecido, pences, piques).

Com o molde final pronto, procede-se o corte e a montagem do protótipo.

6.9 Protótipo

O protótipo ou peça-piloto é confeccionado por uma costureira polivalente, chamada pilotista ou piloteira, capaz de discutir com o designer e o modelista as dificuldades encontradas ao costurar a peça e propor alterações que a tornem de produção mais fácil. (TREPTOW, 2003)

É papel da pilotista, apontar defeitos de modelagem que possam comprometer a execução do modelo, e alertar para o comportamento do tecido na máquina de costura. Não raras vezes, é preciso rever o molde após a confecção do protótipo, eliminando excessos em partes do tecido que tendem a esticar ou franzir na máquina de costura, ou acrescentar folgas para melhorar o caimento de mangas, por exemplo.

O protótipo deverá ser vestido em modelo com medidas que correspondam a tabela desejada, para avaliar caimento e conforto da peça.

Quando um protótipo é diagnosticado com defeito, o molde deve ser corrigido e outro protótipo deve ser produzido pelo novo molde. Por isso é muito importante que designer e modelista acompanhem a montagem dos protótipos.

Os protótipos aprovados na costura seguem para finalização, recebendo estampa localizada, ou bordado quando for o caso, ou sofrendo processo de lavanderia (ex: jeans).

Protótipos confeccionados para jeans, sarja ou outros tecidos que sofrerão lavagem, devem ser acabados (pregar rebites e botões), e só então será realizada a prova, pois os processos supracitados interferem na dimensão da peça, causando-lhe encolhimento. As peças com essas características devem ter os percentuais de encolhimento já previstos no molde, para que, depois de lavadas, vistam adequadamente o manequim para o qual foram confeccionadas.

Os protótipos não aprovados (com defeitos, ou referências canceladas pelo designer) devem ser descartados, mas devem continuar em poder da empresa. As peças descartadas só deverão ser vendidas como peças de segunda qualidade, quando a coleção já estiver em produção e não for mais necessário o sigilo sobre as mesmas.

Envolve a equipe de estilo, diretoria e setor de vendas, principalmente. Visa a aprovação da coleção, já em protótipos.

Nesse instante podem ainda ser sugeridas alterações ou eliminação de modelos. Uma nova reunião poderá ser convocada para aprovação das peças que foram alteradas. Somente após essa aprovação é que os protótipos serão encaminhados para a gravação e confecção de mostruários.

Como foram apresentados modelos além do previsto, é possível que o mix de produto e o mix de moda tenham sido alterados da proposta original. Cabe ao designer refazer as tabelas para conferir se as peças escolhidas atendem ao mix de produto desejado e se a proporção entre peças básicas, *fashion* e de vanguarda foi mantida. Caso algum item não tenha sido preenchido, no mix de produto estipulado, o designer pode criar as peças que faltaram e convocar uma nova reunião para aprová-las.

6.10 Projeto final

A partir da aprovação a coleção passa a uma nova etapa, o processo de produção. As peças são preparadas para a produção e para o cálculo de custo preciso. Como a matéria-prima é o componente principal na formação do custo, é preciso medir o consumo médio de tecidos e aviamentos de cada peça. O cálculo de consumo médio de tecido é realizado através de uma simulação de encaixe dos moldes, como que preparados para cortar um lote de produção. (TREPTOW, 2003).

O primeiro passo para o estudo de encaixe dos moldes é definir em que tamanhos a peça é oferecida ao mercado, e, através de levantamento de vendas anteriores, estipular qual a participação de cada tamanho no total das vendas. Embora a maioria dos consumidores seja de estatura mediana (tamanho “M” médio), é preciso considerar as características do produto e mercado-alvo. Blusas que não permitem o uso de sutiã vendem mais em tamanhos pequenos, calças com elástico quase não vendem em tamanho P, mas são produtos fortes nos tamanhos G e GG. Salvo exceções, as grades de tamanho costumam apresentar a distribuição 1-2-2-1 (1 P, 2M, 2G e 1 GG) ou 2-3-3-2.

O segundo passo é proceder à graduação do molde, a partir do tamanho em que foi desenvolvido em protótipo, para os demais tamanhos.

Graduar o molde consiste em acrescentar ou diminuir a diferença proporcional às medidas de uma manequim para outro, que pode ser realizado manualmente, riscando o molde do protótipo, medindo as alterações para cada tamanho e depois copiando os moldes separadamente para cada tamanho. Os sistemas CAD/CAM apresentam grande vantagem em economia de tempo nessa etapa, pois pode configurar uma graduação automaticamente através de tabela de medidas, via mouse com controle de ângulo e distância, ou por regras de graduação gravadas no sistema, que gerencia também as alterações nos piques e marcações.

Com o molde dos diversos tamanhos graduados, parte-se para a próxima etapa: a simulação do encaixe, ou risco de corte. Algumas observações são importantes na elaboração do encaixe ou risco de corte:

- Os rolos de tecido podem apresentar larguras ligeiramente diferentes, então é preciso medir a largura de todos os rolos para identificar qual o menor. O encaixe deverá ser executado considerando a menor largura encontrada.
- Tecidos que possuem padronagens, como listras, xadrezes ou estampas exigem atenção do encaixador para que a padronagem mantenha-se a mesma depois das costuras.

- Tecidos com sentido (estampas com desenhos voltados sempre para o mesmo lado) ou pé (veludos e acamurçados), precisam ter os moldes dispostos sempre no mesmo sentido.

O encaixe pode ser realizado de três maneiras: disposição dos moldes diretamente sobre a folha de risco, estudo através de miniaturas confeccionadas por pantógrafo, e através do sistema CAD/CAM. O encaixe tem por finalidade informar o consumo total do tecido, o consumo médio por peça e o índice de aproveitamento da matéria-prima.

6.10.1 Ficha técnica

Segundo Treptow (2003), a ficha técnica é o documento descritivo de uma peça da coleção. É a partir dela que o setor de custos e o departamento comercial estipularão o preço de venda, que o setor de PCP calculará os insumos necessários para a fabricação conforme os pedidos, e que o setor de compras efetuará a aquisição da matéria-prima (tecidos e aviamentos).

O preenchimento da ficha técnica é, geralmente, tarefa destinada a assistentes do designer ou a estagiários, mas a supervisão desse trabalho é responsabilidade do designer ou do setor de engenharia de produto. Erros ou falta de precisão no preenchimento dos dados da ficha técnica podem acarretar inúmeros problemas, como compra errada de insumos e falhas na determinação de custo do produto.

O formato de ficha técnica varia conforme a confecção, mas existem campos fundamentais que devem ser preenchidos:

- Nome ou período da coleção;
- Referência do modelo;
- Descrição do modelo – que deve destacar a principal característica do modelo e, se possível, sua identificação visual;
- Designer responsável;
- Código do molde;

- Grade de tamanhos;
- Modelista responsável;
- Data de aprovação do modelo;
- Desenho técnico frente e costas.

Alguns outros dados também devem fazer parte, em forma de tabela para que o PCP possa emitir ordens de aquisição e produção:

- Dados sobre insumos diretos:
 - Tecidos: nome ou referência do tecido, fornecedor, quantidade consumida, largura ou rendimento em metros, por quilo, variantes de cor.
 - Aviamentos: nome ou referência do aviamento, fornecedor, quantidade consumida, lote mínimo para aquisição, variantes de cor.
- Dados sobre elementos decorativos:

Usado para orientar a combinação de cores de estampas ou bordados, quando houver.

Código da Estampa:				
Seqüência de quadros	Cor 1	Cor 2	Cor 3	Cor 4
Primeiro quadro	Mix areia	Mix azul	Mix preto	Mix cinza
Segundo quadro	Mix azul	Mix areia	Mix caqui	Mix azul
Terceiro quadro	Gel navy	Gel navy	Gel areia	Gel azul

Tabela 15- tabela de estamparia.

Fonte: TREPTOW (2003)

- Dados sobre insumos indiretos:

Elementos de identificação ou embalagens que serão utilizadas, como tags de identificação ou preço, etiquetas adesivas, sacos plásticos, caixas de papelão, entre outros.

- Dados sobre mão-de-obra:

Seqüência de operações, relacionando as máquinas envolvidas na manufatura e o tempo de trabalho em cada operação. Essa informação viabiliza a programação da produção e fornece ao setor de custos o tempo total de produção da peça.

Tipo de operação	Máquina	Tempo
Corte (rateio do tempo do corte pelo número de	Talhadeira	1'20"
Unir ombros	Overloque	0'30"
Pregar mangas	Overloque	1'20"
Unir gola	Overloque	0'10"
Pregar gola e etiqueta	Overloque	0'40"
Rebater gola	Interloque	1'30"
Fechar laterais	Overloque	1'20"
Bainha das mangas	Galoneira	0'40"
Bainha da barra	Galoneira	0'30"
Limpeza	Manual	1'20"
Revisão	Manual	1'20"
Embalagem	Manual	0'20"
Tempo total da peça		10'00"

Tabela 16 - ordem de montagem e tempo.

Fonte: TREPTOW (2003)

6.10.2 Mostruário

O mostruário é composto por réplicas dos protótipos aprovados e representa a coleção como um todo. Para produzir o mostruário, o designer organiza uma tabela com todas as referências da coleção, e escolhe em qual das variantes de cor disponíveis cada peça será reproduzida e com o cuidado para que haja combinações entre elas, possibilitando ao consumidor final a fácil visualização da composição do *look*. É recomendável que o designer utilize mais de uma cor por tecido e solicite ao fornecedor uma metragem de amostra de todas as cores que pretende oferecer aos clientes, pois assim poderá produzir cartelas de cores que acompanhem o mostruário nas cores e texturas exatas que serão utilizadas na produção. (TREPTOW, 2003)

A maioria das peças *fashion* de uma coleção pode ser oferecida com três a cinco opções de cor. As peças básicas, por terem maior giro, podem ser oferecidas em uma quantidade maior de cores, aumentando o SKU dos pontos de venda com peças de boa rotatividade comercial. Por outro lado, as peças de vanguarda, que muitas vezes têm valor elevado, confecção trabalhosa e menor chance de vendas, devem ser oferecidos

em apenas uma ou duas opções de cor, para que os PDV não tenham de manter grandes estoques de produtos de difícil comercialização.

Não existe uma regra específica para a quantidade de opções de cores de cada modelo, mas sugere-se que sejam inclusas algumas cores tradicionais para cada tipo de artigo (ex: calças pretas, camisas brancas), e apresente alguma cor da moda (aquela que não é tradicional de todas as estações ou não costuma figurar naquele tipo de artigo).

6.10.3 Lançamento e divulgação

O lançamento de uma coleção, segundo Treptow (2003), é a sua primeira apresentação para a equipe de vendas ou clientes. Muitas empresas promovem convenções de vendedores, quando aproveitam para lançar a coleção em um evento que envolve treinamento de vendas, confraternização e avaliação de desempenho.

A preparação do lançamento da coleção não ocorre apenas quando os mostruários ficam prontos. O designer e o setor de marketing trabalham juntos, planejando o lançamento. Uma agência de publicidade ou empresa organizadora de eventos (convenções e desfiles) pode ser contratada para cuidar do lançamento da coleção. É importante que o designer descreva claramente qual o tema da coleção e o público a que se destina, pois é preciso que todos os materiais e eventos de divulgação da coleção transmitam a mesma mensagem.

Para lançamento e divulgação de uma coleção pode-se fazer uso de uma ou diversas ações, entre elas:

- Participação em feiras – para agendamento de visita de representantes e cadastro de novos clientes.
- Release de imprensa – textos de divulgação enviados aos meios de comunicação.
- Desfile em eventos – tendo como principais eventos no Brasil o São Paulo Fashion Week, o Fashion Rio e a Semana de Moda “Casa dos Criadores”.

- Desfile técnico – que ocorre na convenção de vendedores, quando o designer descreve e comenta sobre as peças, visando motivar a equipe de vendas e provê-la de informações sobre a coleção.
- Desfile de divulgação – ocorre no ponto de venda com a intenção de atrair consumidores, e exibir a nova coleção para clientes.
- Catálogo – é produzido com as fotos dos protótipos, pois enquanto o catálogo é produzido a coleção é produzida, ficando ambos prontos no mesmo período de lançamento. O catálogo institucional tem linguagem mais artística e cria uma ambientação gráfica visando divulgar a marca e a nova coleção para a imprensa, clientes preferenciais e é distribuído via mala-direta, desfiles e ponto de venda. O catálogo de vendas tem foco no produto e suas particularidades e é destinado para os representantes comerciais e também é enviado por mala-direta para compradores e lojistas

6.11 Considerações

É enorme a complexidade que o projeto de produto de moda engloba no seu ciclo de desenvolvimento, pois não se trata de um projeto único, a coleção é um grande projeto que engloba, no mínimo, uma centena de pequenos projetos que são as peças do vestuário que a compõe, e todos esses pequenos projetos precisam atender a todos os critérios que um projeto de produto convencional atende, mas numa velocidade muito maior, pois a moda é cíclica, e a cada seis meses, todo o processo recomeça, com novos parâmetros, procurando atender a demanda cada vez maior dos consumidores por novidades. No ciclo de desenvolvimento de uma coleção, chega um momento em que um novo projeto começa enquanto o anterior ainda se encontra em desenvolvimento conforme afirma Stone (2002:154) *apud* Treptow (2003) “*O designer deve ser capaz de acompanhar três coleções ao mesmo tempo, monitorando o desempenho de vendas da estação vigente, a produção de amostras da estação seguinte, e pesquisando tendências para a estação subsequente.*”

7. EXEMPLOS DE APLICAÇÃO

7.1 Introdução

Este capítulo tem por objetivo expor as observações em diferentes empresas, buscando descrever como cada empresa desenvolve sua coleção e como o consumidor afeta os seus desenvolvimentos e ações.

A seleção das empresas ocorreu devido ao tipo de produto desenvolvido no que concerne à quantidade de marcas e tipos de consumidores que cada uma possui ou atende. Cada uma delas concebeu modificações no desenvolvimento de seus produtos com a finalidade de responder à demanda dos consumidores das marcas. A escolha deu-se também devido ao fato de que, na época em que foram concebidas, as marcas supriam carências de novos nichos de mercado.

Nicho de mercado é um segmento ou uma área específica de mercado onde há uma oportunidade que passou a ser explorada de forma dominante e muito lucrativa por uma empresa, em função de dispor de vantagens competitivas originadas de uma estratégia de marketing, que faz uso de suas potencialidades e cujas bases estão voltadas à especialização e a um contínuo enfoque na diferenciação, de modo que o posicionamento de seu produto detenha uma imagem singular, criando um relacionamento forte com seus clientes, difícil de ser quebrado pela concorrência. (MATTAR, FN; AUAD, M, 1997)

A empresa Mário Queiroz desenvolve produtos de moda masculina para a sua própria marca e não possui sub-marcas associadas.

A empresa Lucy in the Sky (LITS), desenvolve produtos para adolescentes e pré-adolescentes para a sua própria marca e para uma sub-marca denominada Super Lucy.

7.2 Mário Queiroz

7.2.2 Histórico

A empresa surgiu em 1995 numa sociedade entre Mário Queiroz e José Fabron, e começou a ficar conhecida pela modelagem impecável de suas calças e camisas, que faziam sucesso em eventos como o Blondie Bazar e Mercado Mundo Mix.

Em 1996, destacou-se Phytoervas Fashion, após sua participação na Semana Barra Shopping, casa HB e Avon. O aumento de distribuição da marca e conseqüentemente sua visibilidade ocorreu devido a sua participação em sete edições da Semana de Moda – Casa dos Criadores.

A convite do produtor Paulo Borges, a marca passa a integrar, a partir do desfile de primavera/verão 2001-2002 do dia de desfiles de moda masculina do São Paulo Fashion Week.

Foi a marca de referência da moda masculina brasileira ao desfilarem seus looks e expor no evento comemorativo “Brasil na França” ocorrido no Salão do Prêt-à-Porter em Paris em 2006.

A empresa terceiriza a produção, executando somente as peças-piloto em atelier próprio. A produção mensal não foi revelada, mas trata-se de uma produção de pequeno porte que deve alcançar o máximo de 1000 peças/mês, pois precisa abastecer somente seu único ponto de venda.

A partir da pesquisa do público-alvo é que se definiu a marca, pois descobriu-se um nicho de mercado que precisava ser melhor explorado, o que levou a um aprofundamento das suas necessidades e desejos, para então definir a direção e o estilo que a marca deveria tomar. O nicho encontrado foi o de homens que possuem uma visão contemporânea do mundo, que não têm receio em esconder sua vaidade, buscam por informações atualizadas sobre moda e procuravam produtos diferenciados que pudessem transmitir essa forte característica contemporânea e sem limites, trata-se de um homem seguro de si e que não encontrava nas roupas sociais convencionais, nem nas de estilo *streetwear*, sua identidade visual. Foi o início do homem “metrossexual”.

Devido ao fato do departamento de criação localizar-se sobre a loja, têm-se um respaldo direto do consumidor da marca sobre cada coleção e essas novas informações são utilizadas para a formação da coleção seguinte e também para definir os tipos de produtos que devem ser entregues nas coleções intermediárias.

A marca desenvolve peças para um público masculino contemporâneo e exigente que preza pelo conforto, é vaidoso, utilizando-se de tecidos tecnológicos e um forte conceito de moda – longe do tradicional. Atualmente a marca conta com loja própria no bairro do Jardins, onde também se localiza o *show room*.

A marca desenvolve projetos paralelos com parceiros, tais como, mobiliário em parceria com as empresas DPOT e tecelagem Helvetia; linha de jóias masculinas em parceria com a joalheria Rommannel; luminárias em parceria com a loja Dominici; uniformes para o Hotel Jequitimar – Guarujá; dentre outros.

7.2.3 Pesquisa de tendências

O processo de desenvolvimento do produto nessa empresa inicia-se de uma maneira diferente do habitual. O estilista, que neste caso é o proprietário da marca, define primeiramente um tema para a coleção, processo que leva 20 (vinte) dias em média; numa próxima etapa utiliza-se da pesquisa de tendências para misturar o tema da coleção com as tendências do mercado para se adequar à linguagem com a qual seus concorrentes irão trabalhar. Essas informações provêm de pesquisas no Brasil e no exterior, e de uma análise do respaldo do público consumidor da última coleção.

A coleção desenvolvida durante o estudo, foi para o verão 2008, cujo lançamento ocorreu no SPFW em junho. O tema desenvolvido denominou-se “As grandes navegações”, o contexto da coleção envolveu elementos da cartografia marítima, seres mitológicos dos mares, misturando tons do azul do céu e do mar com a rusticidade das caravelas portuguesas do século XVI.

Os tops intercalaram-se entre modelagens amplas para remeter às batas e túnicas usadas pelos marinheiros da época, com peças de modelagem mais próxima ao corpo para que não se perdesse a sensualidade da coleção (figura 24).



Figura 24 - Desfile verão 2008 SPFW.

Fonte: website First view

Os *bottons* também intercalaram-se, as calças de modelagem mais ajustada, atualmente denominada *skinny*, com shorts e bermudas de modelagem mais confortável, houveram também algumas calças de tecido mais leve e modelagem mais solta.

A tabela de cores teve como base, o preto surrado, o off-white e o cinza, permeados com tons de azul, verde e vermelho.

As estampas desenvolvidas para essa coleção tiveram como inspiração as linhas geométricas de mapas marítimos antigos e os seres mitológicos. A marca contratou o designer gráfico Orlando Facioli para esse desenvolvimento.

Foram desenvolvidos aviamentos, como galões, cordões e passamanarias para serem aplicados às peças, bem como bordados localizados e em metro.

Alguns tecidos passaram pelo processo de corte a laser, que criou fendas e recortou desenhos nos tecidos.

7.2.4 Projeto

Definido o tema e feitos os ajustes e adequações, desenvolve-se o mix de produto, numa relação de 3x1 em média, ou seja, 3 *tops* para cada *botton* totalizando uma média de 200

peças, divididas entre o estilo básico e o moderno. O mix é definido nessa proporção devido ao maior número de *tops* que são vendidos pela marca, e também pela frequência de troca ser maior, o que possibilita montar conjuntos, onde o *bottom* continua o mesmo e a simples mudança dos *tops* modifica o estilo, transitando entre o básico, casual ou *fashion*. Esses processos tomam aproximadamente um mês e meio desde seu início, a próxima etapa é a captação dos materiais para compor a coleção. As fontes dessa captação e seleção aconteceu com visitas às fábricas e agendamento de visitas dos representantes das empresas produtoras e importadoras de tecidos e aviamentos.

Em janeiro, ocorre o lançamento da coleção de outono/inverno no São Paulo Fashion Week (SPFW) e em fevereiro iniciam-se a organização da produção da coleção de outono/inverno e o processo de elaboração do tema da coleção de primavera/verão/alto-verão.

Em julho, ocorre o lançamento da coleção de primavera/verão/alto-verão no SPFW e em agosto, iniciam-se a organização da produção de primavera/verão/alto-verão e o processo de elaboração do tema da coleção de outono/inverno.

Para o desenvolvimento da coleção desenvolvida na época do estudo, decidiu-se pela escolha de tecidos naturais, com um grande foco na cambraia de algodão, que era retrabalhada com bordados, nervuras e aplicações de passamanarias.

A triline de composição diferenciada foi escolhida não só para a camisaria, como também para alguns modelos de calças.

Sarjas e telas com elastano também foram selecionados devido à confortabilidade e relevância com o tema desenvolvido.

As malhas circulares e retilíneas foram utilizadas nas suas composições mais fluidas e foram usadas no desenvolvimento dos tops.

Houve a inserção de couro que passava por um processo de lavanderia industrial conferindo maior maleabilidade e leveza ao material. E o uso desse material deu-se devido à necessidade de se trazer um diferencial para a coleção.

Ainda nessa coleção foi desenvolvida uma coleção de jóias em prata em parceria com a empresa Rommanel, em que elementos como as cordas das caravelas e os elementos religiosos do século XVI serviram como fonte de inspiração. Todas as peças receberam um tratamento para adquirirem um aspecto envelhecido.



Figura 25 - Jóias desenhadas pela marca.
Fonte: site da empresa

A marca também desenvolveu dois modelos de calçados em couro lavado para a composição da coleção.

7.2.5 Desenvolvimento da coleção

A elaboração dos desenhos é feita de duas maneiras distintas, e a escolha dentre elas se dá conforme as particularidades da peça. O desenho técnico é usado no desenho das peças que mantêm as especificações básicas de proporção. O desenho de croqui é usado quando algumas proporções fogem ao padrão e necessitam do suporte de um corpo para melhor esclarecimento dos volumes, alturas e proporções da peça.

Abaixo desses desenhos, encontra-se um campo com o descritivo da peça, não sendo necessário fazer marcações sobre o desenho.

O estilista, juntamente com sua equipe, decide, ainda na fase de desenho, a relevância, o direcionamento e os ajustes necessários para a formação da coleção. Devido ao profundo conhecimento que a marca tem de seu público consumidor e o estilo da marca estar bem definido, a quantidade de descarte de desenhos é pequena.

A marca possui um atelier onde são feitos os desenvolvimentos das peças-piloto, e o desenvolvimento desses moldes é feito com um modelista *free-lance*, que pressa serviço à marca há alguns anos.

Os desenhos são passados em lotes a esse modelista através de uma reunião, quando os desenhos são entregues e as dúvidas que venham a surgir sejam prontamente esclarecidas. A equipe também desenvolve as estampas das peças e uma pequena linha de acessórios. A próxima etapa refere-se à confecção dessas peças-piloto no atelier da marca.

Tão logo um número de peças-piloto fiquem prontas, é marcada uma prova, quando um modelo de provas é chamado para se fazer a verificação de modelagem e caimento das peças. Nesse momento, faz-se uma prévia seleção das peças que irão para o desfile e para a produção sem modificações, as peças que farão parte exclusivamente do desfile de lançamento e as peças que farão parte do desfile, mas serão submetidas a algumas modificações para se tornarem peças de produção.

Devido a esse processo de projeto, e o lançamento das coleções ocorrerem num desfile no SPFW, dificilmente existe o descarte de peças-piloto, pois as peças acabam por adquirir algum tipo de serventia independentemente de sua entrada, ou não, em produção.

7.2.6 Produção

A produção é terceirizada, e cada oficina fica encarregada de graduar os tamanhos partindo dos moldes das peças-piloto, fazer o encaixe conforme o mix de produção estabelecido pela marca e seguir as especificações de acabamento da peça-piloto.

A coleção é dividida em três partes, e as entregas ocorrem no espaço de 30 dias, para manter a loja abastecida de peças novas durante a estação. A escolha das peças que

devem ser entregues é determinada pelo volume de vendas, a procura e o clima. Na coleção de primavera/verão/alto-verão, para citar como exemplo, as camisas e calças de tecido mais pesado são entregues primeiro, misturadas a peças básicas mais leves. Conforme a temperatura se modifica, as peças mais leves começam a dominar o mix das entregas. O próprio estilista utiliza uma frase para exemplificar essa divisão – “Começa-se com camisas por causa da primavera e termina-se com regatas devido ao verão”.

7.2.7 Lançamento e divulgação

A empresa não tem por hábito a produção de catálogos, pois concentra seus esforços de lançamento nos desfiles da SPFW.

O processo de preparo do lançamento de uma nova coleção envolve a escolha e contratação do *casting* que irá desfilar, a seleção e prova das peças que comporão o desfile. Definição e contratação da equipe de maquiagem e cabelo, do profissional encarregado do *styling* – profissional que compõe a linguagem visual do desfile, impressão dos convites, *release* e checagem do *mailing list* dos convidados. Algumas revistas especializadas solicitam *looks* da nova coleção para a montagem de editoriais pré-evento.

Ainda constante do processo, a estrutura organizacional do *back stage*, precisa ser contratada, tais como, camareiras, passadeiras e costureiras. Além das necessidades que envolvem o pós-desfile, quando uma pequena recepção ocorre, onde a imprensa, clientes preferenciais e amigos são chamados aos bastidores para comemorar o lançamento e o sucesso do desfile.

7.2.8 Considerações

A marca apresenta um processo de projeto de produto diferenciado, as etapas ocorrem em um cronograma diferente do habitual, a margem de erros de projeto é ínfima e o descarte de protótipos não ocorre. A total integração da equipe no que concerne ao entendimento do tema proposto, do público com o qual trabalha e a clara comunicação entre as partes contribui para esses acertos.

A identificação do desejo dos consumidores da marca por uma linha mais completa de produtos, fez com que a marca iniciasse uma linha de acessórios, bolsas e sacolas (figura 27), o desenvolvimento de um tênis em parceria com a marca Puma (figura 26), e a continuidade da linha de jóias com a empresa Rommannel.



Figura 26 - Tênis desenvolvido pela marca em parceria com a Puma.
Fonte: site da empresa



Figura 27 - Modelo de bolsa da marca.
Fonte: site da empresa

7.3 Empresa Lucy in the Sky

7.3.1 Histórico

No começo dos anos 90, a advogada Lucy Góes largou a advocacia para se envolver com a moda para poder expressar sua visão do mundo de maneira colorida e divertida.

Assim nascendo a *Lucy in the Sky* - LITS, inspirada pela música dos Beatles “Lucy in the sky with diamonds”, sua proposta trouxe um olhar diferenciado de moda destacando-se pela cartela de cores, o corte das peças e escolha dos materiais. A marca é arrojada e traz como marca registrada uma bonequinha com jeito de marota que encanta consumidoras e lojistas (figura 28). Desenvolve estampas exclusivas e tem nelas o carro-chefe da marca.



Figura 28 - Logo Lucy.
Fonte: site da empresa

A marca é sediada em São Paulo, no bairro de Vila Mariana. Tem administração familiar e está há mais de 15 anos no mercado. Os cargos da alta gerência são ocupados pela sua proprietária, responsável pelo departamento de estilo/produto, pelo seu marido, que responde pela área comercial/administrativa e pelo seu pai, gestor da esfera industrial.

A empresa emprega aproximadamente 50 funcionários diretos distribuídos nos departamentos de desenvolvimento de produto, compras, PCP, *marketing* e alta gerência. Cerca de outros 80 trabalhadores têm funções indiretas e estão distribuídos nos departamentos de vendas, oficinas prestadoras de serviço e terceirizadas.

Sua principal loja encontra-se no *Shopping Iguatemi*, na capital de São Paulo e possui outras lojas próprias e franquias nos principais *Shoppings* (centros de compras) de São Paulo e de algumas capitais do Brasil.

Em suas lojas, a empresa oferece um serviço diferencial de mercado, ao executar ajustes e barras nas peças, além de realizar a troca de produtos que acusem algum problema de não conformidade com a qualidade do produto.

A marca, Lucy, foi a primeira a ser concebida visando atender ao público feminino jovem, a princípio de enfoque *Teen* (pré-adolescentes e adolescentes). Conforme houve amadurecimento da marca, o estilo acabou amadurecendo (figura 29) e houve uma mudança de público consumidor passando a atender às jovens, parafraseando a detentora da marca “roupa para a irmã mais velha”. Para não perder o público teen fiel à marca foi concebida em 2003 outra marca, a Super Lucy, dirigida ao público de origem, mas com linguagem mais inovadora (figura 30). Nas figuras 29 e 30 pode-se observar a diferença entre os públicos atendidos pelas marcas.



Figura 29 - Modelo da marca Lucy –Verão 2009.
Fonte: Site LITS



**Figura 30 - Modelo da marca Super Lucy – Verão 2009.
Fonte: Site LITS**

7.3.2 Pesquisa

A pesquisa para o verão ocorre em janeiro e fevereiro nos centros de moda do Japão, França e Essa dos Unidos. A pesquisa para o inverno é realizada em setembro nos mesmos locais do verão só que com menor duração (15 dias aproximadamente).

7.3.3 Projeto

Terminada a fase de pesquisas, inicia-se o processo de desenvolvimento da coleção, quando se define o tema de cada coleção, estabelece a cartela de cores e materiais, verão em março e inverno em dezembro. A equipe de estilo define as características da coleção (cores, estampas, formas, volumes) e distribui, dentre os *mix* de produtos, as quantidades de *bottons*, *tops* e inteiros a serem criados. Dentro de cada unidade de negócios, a empresa, para completar seu *mix* de produtos, além das peças de vestuário, desenvolve e compra acessórios, como bolsas, cintos, bijuterias, lenços, adornos para os cabelos e outros complementos disponíveis nas lojas com o objetivo de embelezar e manter suas clientes mais atualizadas com a moda. Seu público consumidor é altamente exigente quanto a produtos inovadores, diversificados e diferenciados. O *mix* de produtos da LITS é distribuído entre tecidos planos e malhas e alguns combinam as

duas matérias-primas em um mesmo produto, produz cerca de 350 peças, sendo 60% da marca Lucy e 40% da marca Super Lucy.

7.3.4 Desenvolvimento da coleção

O departamento de desenvolvimento de produto da LITS compreende as equipes de estilo, modelagem e pilotagem. Desenvolvem-se duas coleções principais, Primavera/Verão e Outono/Inverno, e uma intermediária para o alto verão.

O tipo de desenho utilizado é em forma de croquis ou colagens que são passados para as modelistas, encarregadas de traduzir os desenhos para a modelagem e desenvolver as fichas técnicas. Após os tecidos serem cortados, a equipe de piloteiras confecciona os protótipos para avaliação de caimento, “vestibilidade” e conformidade com o setor de criação.

Além das peças de suas coleções, a LITS compra alguns produtos exclusivos desenvolvidos em parceria e produzidos por empresas terceirizadas que apresentam as mesmas características de estilo e qualidade dos seus produtos. Nesse caso, os produtos recebem a etiqueta da LITS, como é o caso das calças *jeans* e alguns modelos de blusas de malha e bolsas, por exemplo.

Para melhor controle da coleção, os 350 produtos de cada marca (Lucy e Super Lucy) são classificados em três categorias. Produtos básicos, *fashion* e vanguarda. Os básicos são os mais simplificados (60%), os *fashion* (30%), sofisticados (10%), e os de vanguarda (10%), bastante arrojados.

A coleção Intermediária de Alto-Verão é desenvolvida para atender o período das festas de final de ano. São desenvolvidos por volta de 180 produtos de cada marca (50% da coleção de verão), algumas peças acabam se repetindo como uma aposta de mercado devido ao volume de vendas, mas a grande maioria parte de novos desenvolvimentos.

A característica principal das coleções é a inovação representada pelos 80 tipos de tecidos (malha e plano) estampados e coloridos. Algumas estampas são corridas ou localizadas e a modelagem é bastante diversificada, com aplicações de aviamentos

inovadores. Para tanto, a empresa desenvolve, em parceria com seus fornecedores, novas estampas, bordados, aviamentos e etiquetas em cada coleção.

Os produtos possuem modelagens que apresentam alto índice de elaborações para proporcionar características quase exclusivas, joviais, descontraídas e sempre atualizadas com as últimas tendências da moda e da tecnologia têxtil de produção.

Os processos produtivos, em sua maioria, possuem fluxo de produção diferenciado, em função: dos diferentes tecidos utilizados em uma mesma peça; dos recortes da modelagem; das soluções encontradas para a montagem, para que o produto adquira o melhor acabamento de costura.

Os produtos da LITS são muito elaborados, pois, quanto aos moldes, possuem muitos recortes, pregas, franzidos, cavas e pences e quanto às matérias-primas, um só produto pode requerer a junção de diferentes tipos de tecidos planos. Há produtos que exigem a união de tecidos planos com malhas e outros ainda que pedem a junção de tipos diferentes de malhas. Tais exigências complicam bastante o processo produtivo e são resultado de recentes tendências lançadas em desfiles de moda internacionais. As variadas formas de junção das partes exigem das fábricas uma boa capacidade de adaptação às peculiaridades dos processos.

A mesma situação ocorre nos processos de beneficiamento. Há peças que necessitam ser encaminhadas para aplicação de ilhoses, bordados, estampagens ou tingimentos localizados em meio ao processo de montagem e outras podem receber esses tratamentos somente ao final do processo. Em outras peças, ainda mais elaboradas, podem ser realizados mais beneficiamentos adicionais.

O descarte de protótipos ocorre numa proporção de 10% do total de peças lançadas em cada coleção. Não existem critérios específicos para a seleção das peças, o descarte ocorre conforme a peça preencha alguns requisitos estéticos, de adequação da peça ao mix e ao tema da coleção e principalmente, o *feeling* de vendas da proprietária das marcas.



Figura 31 - Catálogo LITS – Alto Verão 2008
Fonte: Site da empresa

7.3.5 Produção

A produção é totalmente terceirizada, o que permite concentrar todos os seus esforços no desenvolvimento de produto, e se baseia na quantidade dos pedidos fornecidos pelos representantes.

Simultaneamente, está em curso uma política de estreitamento nas relações com as oficinas de costura, as facções parceiras, além de outra relacionada à possibilidade de abertura de novas oficinas para terceirização da produção.

Há funcionários destacados para inspecionar a qualidade dos produtos dos fornecedores e das peças prontas, responsabilidade que é atribuída aos funcionários do departamento de acabamento.

É nesse departamento que se encontram a mesa digitalizadora de moldes, equipada com o CAD e o *Plotter* para a impressão do risco.

Nesse departamento, há funcionários encarregados de examinar a qualidade dos produtos e providenciar, se necessário, acabamentos, acessórios como casear, pregar botões dentre outras tarefas. O controle de qualidade consiste em examinar se há defeitos, costuras que se desmancham, costura mal executada ou franzidos inadequados,

tendo como referência a comparação com as peças-piloto. No mesmo departamento, as peças são limpas de fiapos e eventuais manchas de óleo. Em seguida são passadas a ferro e embaladas, de acordo com as necessidades de cada produto.

A gama de artigos, 530 produtos, aproximadamente, ainda são distribuídos em diferentes cores, estampas e tamanhos, o que chega a um total produzido de 55.000 a 60.000 artigos em cada estação.

7.3.6 Lançamento da coleção

Para cada coleção, a empresa desenvolve, em média, um *mix* com 350 novos produtos distribuídos em aproximadamente 80 tipos diferentes de matérias-primas compreendidas entre tecidos planos e malhas. Como estratégia para incrementar as vendas, a empresa lança outra pequena coleção com mais 180 modelos diferentes. A LITS possui um site que apresenta a empresa, as lojas, as duas marcas, os produtos e suas novidades.

O lançamento da coleção é marcado por uma convenção interna com um desfile de todas as peças da coleção; a convenção de verão ocorre em maio, a convenção de alto-verão ocorre em outubro e a convenção de inverno ocorre em março. Para esse evento são convidados os seus distribuidores, os principais clientes de lojas multimarcas e gerentes de lojas franqueadas que fazem uma avaliação de cada peça ou *look* exposto. Nesse momento, são selecionadas as peças que farão parte de um mostruário de pronta-entrega.

Os representantes de várias regiões do país recebem o mostruário com todas as peças que fazem parte da coleção e passam a visitar seus clientes para divulgar e vender os produtos.

Há um *showroom* em um espaço bem decorado nas instalações da sede da empresa, onde são expostas as peças que passam a estar disponíveis para lojistas ou possíveis novos representantes da região metropolitana de São Paulo.

7.3.7 Considerações

A prioridade competitiva da LITS encontra-se no estilo, na qualidade dos produtos e na satisfação de seus clientes.

A proposta é atender um mercado que demanda produtos inovadores, considerados *fashion* e quase exclusivos, razão pela qual possui, por coleção, um grande número de produtos produzidos em pequenos lotes (por modelo) e altamente diversificados em estética de modelagem, estampas e tecidos.

O comportamento do consumidor da marca fez com que surgisse a necessidade da criação de uma segunda marca, visto que o amadurecimento das clientes fez com que o estilo da marca amadurecesse, e para manter o mercado *teen* de origem, houve a necessidade de criar uma nova marca, que mantivesse as características (cores, inovação e irreverência), mas com um estilo apropriado que atendesse às necessidades do público-alvo pretendido.

8 ANÁLISES E RESULTADOS

8.1 Introdução

As teorias sobre comportamento do consumidor estão embasadas por importantes autores e devem ser aproveitadas para o levantamento de sua aplicabilidade no contexto da Cadeia Têxtil, estratégia de manufatura e projeto de produto. Conforme afirmam Engel et al. (2000) “ Entender e adaptar-se à motivação e comportamento do consumidor não é uma opção – uma necessidade absoluta para a sobrevivência competitiva”.

8.2 Contextualização

8.2.1 – Cadeia Têxtil e de MVM

Pode-se estabelecer uma relação indireta entre Produto e/ou serviço X Consumidor final, na relação entre os atores da rede da Cadeia Têxtil relacionados às indústrias de fiação, as indústrias químicas e as indústrias de tecelagem/malharia. Os atores relacionados à indústria de confecção e varejo possuem uma relação direta com o consumidor final; as tecelagens demandam às fiações necessidades específicas, baseadas nas tendências de consumo que começam a surgir no final da cadeia. Um exemplo prático é a atual necessidade de produtos ecologicamente corretos, algodão orgânico, materiais têxteis fabricados a partir de materiais recicláveis (p.ex. Garrafa PET) e também por novas fibras naturais (p.ex. fibra de Bambu, Palha de Bananeira) e tecidos inteligentes (p.ex. com capacidade bactericida, com filtro solar, dentre outras), além da demanda por cores e texturas das tendências de moda da estação. Quanto mais houve a globalização de informações, e conforme aumentou a rapidez com que as informações chegam ao consumidor final, mais ágil precisa ser a resposta de todos os atores da rede.

Por sua vez, as indústrias químicas e lavanderias industriais têm como consumidores as fiações, tecelagens e as confecções, com as mesmas demandas citadas anteriormente, pois algumas propriedades exigidas só são possíveis mediante processos físico/químicos.

É uma hierarquia *bottom-up*, o consumidor apresenta uma tendência a uma demanda específica, influenciado pelos meios de comunicação, criando um efeito dominó, de baixo para cima na cadeia têxtil, que pode ser melhor exemplificado na figura 32.

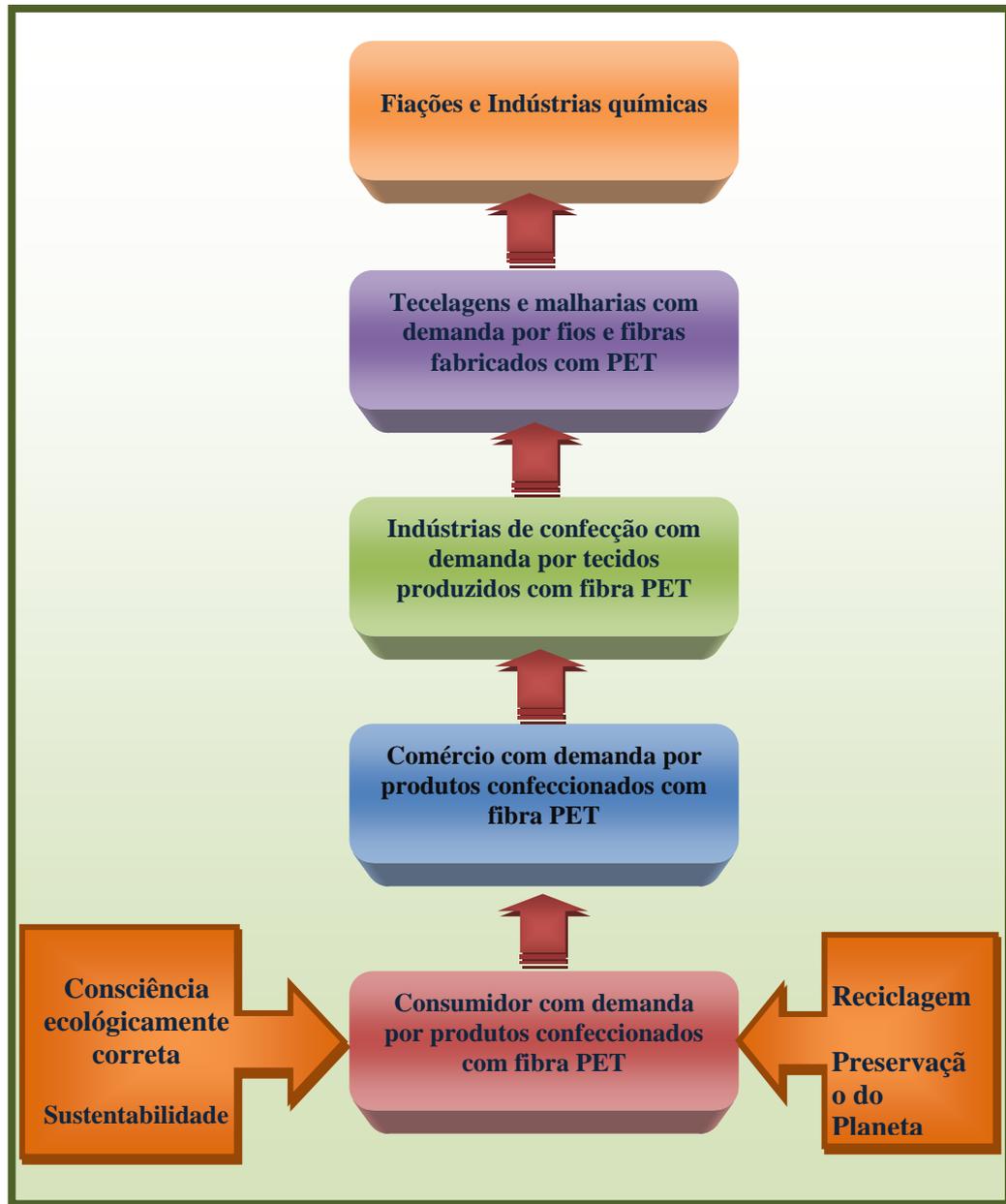


Figura 32 - Hierarquia *bottom-up*.
Fonte: elaborado pelo autor

Para responder aos desejos do consumidor final e o consumidor corporativo (indústrias de confecção) no momento em que surge a demanda, as indústrias de fiação e tecelagem trabalham com as informações sobre as tendências da estação com dois anos de antecedência, na mesma época em que ocorrem as principais feiras internacionais de moda (p. ex. *Première Vision* em Paris), onde encontram-se as informações da estação seguinte, ocorrem também as feiras de fios e tecidos que trabalham com as informações para duas estações adiante (p. ex. *Expofil* em Paris). A tabela 17 exemplifica melhor as informações coletadas em cada uma das feiras.

As análises feitas sobre a Cadeia têxtil referem-se às relações entre os atores do início da rede, excluindo as indústrias de confecção e varejo por possuírem uma relação direta com os consumidores e estarem mais adequadas às análises referentes ao projeto de produto de moda. No que concerne ao item segmentação de mercado, os atores da rede projetam e/ou caracterizam seus produtos e/ou serviços de modo a exercer uma atração especialmente forte para alguma subparte identificável do mercado, atendendo aos mesmos objetivos da segmentação, que é buscar o aumento de vendas e participação de mercado, bem como a valorização da imagem da empresa.

	Première Vision - França	Expofil - França
	Informações sobre formas, estilos. Confirmação de cores e temas da estação.	Prospecção sobre temas da estação. Informação sobre cores, tecidos e fios.
Fevereiro 2008	Primavera/Verão 2009	Outono/Inverno 2010
Setembro 2008	Outono/Inverno 2009	Primavera/Verão 2010
Fevereiro 2009	Primavera/Verão 2010	Outono/Inverno 2011

Tabela 17 - Datas, e informações captadas nas feiras internacionais.

Fonte: Elaborada pelo autor

A rede trabalha com as dimensões demográficas referentes à classe social e renda e também os aspectos geográficos, para tanto, segue os procedimentos para identificar que tipo de uso e a descrição das características da classe social identificadas no mercado-alvo. Como classe social, podemos interpretar as classes de produtos, como alto-padrão, *standard*, e popular, visto que, antes de chegar às confecções os produtos e/ou serviços agem de maneira indireta sobre o consumidor final. Essas classes de produtos respondem à demanda das indústrias de confecção por suprimentos diferenciados que atendam a mercados-alvo distintos. P.ex. produtos confeccionados com tecidos 100% seda, para um mercado-alvo de alto poder aquisitivo, e produtos

confeccionados com tecidos com toque de seda, mas com composição 100% poliéster para mercados-alvo de poder aquisitivo mediano.

Os aspectos relacionados ao estudo do comportamento do consumidor atingem de maneira indireta o desenvolvimento dos produtos de todos os atores do início da rede, pois o mercado precisa antecipar todas as tendências de consumo para disponibilizar produtos coerentes com as novas demandas que surgem no período em que as coleções são lançadas.

8.2.2 – Estratégia de Manufatura

As teorias sobre estratégias competitivas são direcionadas para o mercado e por conseguinte, os consumidores. Estudar o comportamento do consumidor e acima de tudo prever suas tendências de consumo, ajudam a estabelecer as estratégias que serão adotadas pela manufatura, para que aumente e/ou mantenha sua participação no mercado.

O estudo comportamental, demográfico, psicográfico, as influências sofridas pelo grupo, pela mídia, pelo estilo de vida dos consumidores, oferecem subsídios estatísticos que irão influenciar a estratégia de manufatura nos seguintes tópicos:

- Nas três áreas de liderança citadas por Porter (1986): liderança em custos, liderança na diferenciação e liderança de enfoque.
- Nas prioridades competitivas: qualidade; flexibilidade; confiabilidade; velocidade de entrega e custos.
- Nos campos da competição de Contador (1996): Competição em preço; em produto; em prazo; em assistência técnica, em imagem.
- Ajuda a compor o pilar dos direcionadores no PEGEM, pois o consumidor direciona o mercado que a empresa pretende atingir.

As áreas estruturais da decisão estratégica, o planejamento e controle da produção e as armas da competição são influenciadas indiretamente, pois são as ferramentas utilizadas pela estratégia de manufatura para atingir suas metas e objetivos.

8.2.3 – Projeto de Produto e Projeto de Produto de Moda

Os estudos relacionados ao comportamento do consumidor são os elementos principais do desenvolvimento de um projeto de produto, pois determinam as características que um produto, ou uma linha de produtos devem ter para atingir o público-alvo desejado. Todas as variantes são consideradas com a finalidade de agrupar os indivíduos em grupos de consumo, que são estudados em seus aspectos psicológicos, hábitos de consumo e estilo de vida.

Precisa existir uma periodicidade no estudo dos grupos de consumo para detectar as mudanças que ocorrem nos hábitos e estilo de vida, visto que o meio influencia e modifica-os de maneira significativa. Um exemplo disso é a tendência ecológica de consumo, que modificou a maneira como todos os indivíduos avaliam os produtos antes de efetuar a compra, e que se transformou em valor agregado e apelo de compra dos produtos “ecologicamente corretos”.

No que concerne ao Projeto de Produto de Moda, as mutações referentes ao comportamento do consumidor são estudadas e inclusas no processo de desenvolvimento de produto com um ano de antecedência, e está atrelada às estações climáticas, fazendo com que o cronograma seja praticamente o mesmo para as indústrias de confecção, conforme ilustra a tabela 18.

Mês	Inverno	Verão	Evento
jan/08	Lançamento inverno 08	Pesquisa verão 09	
fev/08	Produção inverno 08		Première Vision inverno 09
mar/08	Distribuição inverno 08 nas lojas	definição coleção verão 09	
abr/08	Produção inverno intermediária 08		
mai/08	Coleção intermediária de inverno 08	Desenv. da coleção verão 09	
jun/08		Lançamento verão 09	
jul/08		Produção verão 09	
ago/08			
set/08	Pesquisa inverno 2009	Distribuição verão nas lojas	Première Vision Verão 2010
out/08	definição coleção inverno 09	Produção verão intermediária 09	
nov/08	Desenv. da coleção Inverno 09	Coleção Intermediária de alto-verão	
dez/08			

Tabela 18 - Cronograma de desenvolvimento de produto.

Fonte: Elaborado pelo autor

Essa mutabilidade e a demanda por novidades, influencia a maneira como as indústrias abastecem seus pontos de venda, realizando, em média três entregas de novas peças, de modo que o consumidor da marca seja sempre atraído ao ponto de venda, motivado pela novidade. Desse modo, as indústrias têm a flexibilidade de inserir modificações aos produtos da coleção caso alguma mutação repentina de comportamento surja no mercado-alvo – por exemplo, uma personagem marcante de novela inserindo algum novo elemento de moda, que vira febre de consumo.

8.2.4 – Exemplos de Aplicação

As empresas estudadas foram concebidas para atender a novos nichos de mercado que estavam surgindo na época e necessitavam de marcas que pudessem atender às suas necessidades específicas. O estudo do comportamento do consumidor destes novos nichos serviu de alicerce para a construção da imagem e da linha de produtos das marcas.

Mesmo após a concepção, as marcas implementaram modificações para atender às novas demandas dos consumidores, a marca Mário Queiroz, ampliou sua linha de produtos, oferecendo acessórios – jóias, bolsas e calçados, devido à demanda dos clientes por esses artigos, que foi detectada no ponto de venda.

A LITS implementou uma nova marca, a Super Lucy, para atender o público consumidor de origem da marca (pré-adolescentes), pois a marca Lucy in the sky, amadureceu, sua linha de produtos conforme seu público consumidor de origem amadureceu havendo uma modificação no estilo, que passou a apresentar características mais adolescentes.

8.2.5 – Considerações finais

O universo do estudo do comportamento do consumidor empreende um grande número de variáveis que determinam e dividem a população em grupos de consumo, e conforme mais variáveis são acrescentadas os grupos dividem-se em subgrupos, e/ou misturam-se a outros indivíduos de outros grupos. É necessário focar de maneira precisa a qual grupo se quer atingir, de modo a despertar seu desejo de compra.

As empresas buscam adaptar-se às novas demandas, tanto as atuais quanto as futuras de modo a manterem-se competitivas, e promoverem sua imagem no mercado, sendo necessário antever as tendências de consumo e buscar soluções estratégicas e de manufatura para oferecer o produto e/ou serviço no momento exato.

A Cadeia têxtil e de manufatura do vestuário de moda, devido à obsolescência programada de seus produtos trabalha com a pressão do tempo e da criatividade para lançar no mercado, produtos que venham atender às expectativas de consumidores

ávidos por novidades, e que possuem acesso as informações mais atuais sobre as tendências de moda e buscam-nas nas vitrines das lojas.

Como sugestão para futuros trabalhos, um estudo mais aprofundado sobre como o comportamento do consumidor influencia todo o processo de produção da cadeia têxtil e de manufatura do vestuário da moda, através do acompanhamento do desenvolvimento do produto de uma indústria de fiação, até que esse mesmo se transforme num produto confeccionado, principalmente no que concerne a tempo, processos e influências que o estudo de mercado incorre sobre o desenvolvimento de cada etapa do produto que está sendo acompanhado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BAXTER, MIKE. – *Projeto de Produto – Guia prático para o design de novos produtos*. São Paulo - Ed. Edgard Blücher Ltda - 2000
- BRAYMAN, A. *Research Methods and organization studies*. London, Routledge, 1989.
- CARO, ABRAÃO – *Fatores críticos do comportamento do consumidor online: um estudo exploratório*. Dissertação de mestrado para a Universidade de São Paulo, 2005
- CHATAIGNER, Gilda. *Fio a fio: tecidos, moda e linguagem*. São Paulo: Estação das letras editora, 2006.
- CLARK, KB.; FUJIMOTO, T. *Product development performance: strategy, organization, and management in the world auto industry*. Boston: ed. Harcard Business School Press, 1991.
- EBERLE, Hannelore et al.. *Clothing technology: from fiber to fashion*. Metzingen: Verlag Europa- Lehrmittel, 2002.
- ENGEL, JAMES F.; BLACKWELL, ROGER D.; MINIARD, PAUL, W – *Comportamento do consumidor – 8a Edição - Rio de Janeiro -LTC Editora S.A. – 2000*
- ESTORILIO, CARLA C. A. *O trabalho dos engenheiros em situações de projeto de produto: Uma análise de processo baseada na ergonomia*. Tese de doutorado apresentada à Escola Politécnica da Universidade de São Paulo – São Paulo, 2003.
- FEGHALI, MARTA KASZNAR e DWYER, DANIELA – *As engrenagens da moda* – editora SENAC Rio - Rio de Janeiro, 2006
- FRINGS, GINI STEPHENS *Fashion: from concept to consumer – 8th ed*. Ed. Prentice Hall, New Jersey, 2005
- FUSCO J. P. A.; SACOMANO, J.B.; BARBOSA, F. A.; AZZOLINI JR, W. *Administração de Operações: da formulação estratégica ao controle operacional*, São Paulo: Arte & Ciência, 2003.
- FUSCO, José P A.; SACOMANO, José B – *Operações e gestão estratégica da produção*. São Paulo: Arte e Ciência, 2007.
- GADE, CHRISTIANE – *Psicologia do Consumidor* –Ed. Pedagógica e Universitária Ltda – São Paulo, 1980
- GAITHER, N.; FRAZIER, G. *Administração da Produção e Operações*. 8ª. ed., tradução: José Carlos Barbosa, revisão: Petrônio Garcia Martins, São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

- GOBÉ, MARC – *A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas* – tradução de Fulvio Lubisco – Ed. Campus – Rio de Janeiro, 2002.
- GODOY, A. *Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas*, v.35, n2, p.57-63, mar./abr. 1995.
- GURGEL, F. do A. *Administração do Produto*. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2001.
- IEMI, Instituto de Estudos e Marketing Industrial. *Relatório setorial da cadeia têxtil brasileira 2006*. São Paulo: Free Press, 2006.
- IEMI, Instituto de Estudos e Marketing Industrial. *Relatório setorial da cadeia têxtil brasileira 2007*. São Paulo: Free Press, 2007.
- JONES, SUE JENKIN – *Fashion design – manual do estilista* – Cosac Naify – São Paulo, 2005.
- LAKATOS, E; MARCON, M. - *Fundamentos em metodologia científica*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LIMA, FABIANA MENDES DE - *Estratégias Adotadas para o Estabelecimento de Parcerias e Relacionamentos da Cadeia Jeanswear*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção – Instituto de Ciências Exatas, Universidade Paulista 2008.
- LÖBACH, Bernd. *Design industrial: bases para a configuração dos produtos industriais*. São Paulo: Edgard Blücher, 2001. 206p.
- MALUF, E.; KOLBE, W. *Dados Técnicos para a Indústria Têxtil 2º*. Ed. São Paulo: IPT e ABIT, 2003.
- MATTAR, FN; AUAD, M *Nicho de mercado – um conceito ainda indefinido*. Anais do 2º SEMEAD - 21 e 22/10/1997 Memórias CLADEA 1997 - XXXII Assembléia Anual - 08 a 10/10/1997
- MEDEIROS, Alberto. *Obtenção de tecidos por urdume e trama in: Contêxtil*. Curso de tecnologia têxtil. São Paulo: Contêxtil, 1990, p. D.1 a D.53.
- MENDES, F.D. *Cadeia Têxtil e as Estratégias de Manufatura na Indústria do Vestuário de Moda*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção – Instituto de Ciências Exatas, Universidade Paulista 2006.
- MENDES, Francisca D.; TUTIA, Romy; SACOMANO, José B.; FUSCO, José P.. *Outsourcing como apoio à estratégia competitiva no segmento de vestuário de moda (artigo)*. Simpósio de Engenharia de Produção, Bauru, 2007.
- NAKANO, D.; BERTO, R. *Metodologia da pesquisa e a engenharia de Produção*. (CD-ROM) In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 18./ Congresso

- Internacional de Engenharia Industrial, 4., Niterói, 1998. Anais. Niterói, UFF/TEP, 1998.
- GUSMÃO, NILZETH NERES – *A qualidade na indústria têxtil, da tecelagem ao vestuário: estudos de casos múltiplos em pequenas e médias empresas no estado de São Paulo*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção – Instituto de Ciências Exatas, Universidade Paulista 2008.
- PEREZ, ROBERTO LUCHINI – *Sistematização da avaliação do desempenho do processo de projeto de produto* – Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre, pelo curso de Pós-Graduação em Engenharia Mecânica – Área de Projeto de Sistemas Mecânicos, do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina - Florianópolis, 2002
- PINHEIRO, ROBERTO MEIRELES; CASTRO, GILHERME CALDAS DE; SILVA, HELDER HADDAD; NUNES, JOSÉ MAURO GONÇALVES – *Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado* – reimpressão – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006
- PORTER, M.E.; *Clusters and the new economics of competition*. Harvard Business Review. Boston, EUA, v. 76, n.6, p. 77-90, november – december, 1998.
- PORTER, M.E. *Competição: Estratégias Competitivas*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus. 1999.
- RECH, Sandra R. . *Cadeia produtiva da moda: um modelo conceitual de análise da competitividade no elo confecção*. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2006.
- _____. *Moda : por um fio de qualidade*. Florianópolis: Udesc, 2002.
- RODRIGUES, NICKOLAS XAVIER - *Comportamento do Consumidor no Varejo de Moda* – Artigo publicado na Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação - XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – UnB – 6 a 9 de setembro de 2006
- ROMEIRO, MARIA DO CARMO - *Um estudo do comportamento do consumidor ambientalmente favorável: uma verificação na região do ABC paulista*. Tese de doutorado para a Universidade de São Paulo, 2006
- ROMITO, FABIO - *Produção de moda masculina: o contexto na cadeia têxtil e mercado* Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção – Instituto de Ciências Exatas, Universidade Paulista 2008.
- SALOMON, D. *Como fazer uma monografia*, 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991 (1991).

- SETH, JAGDISH N; MITTAL, BANWARI; NEWMAN, BRUCE I. – *Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor* – São Paulo – Ed. Atlas, 2000.
- SEVEGNANI, F.X.: *As Máquinas Operatrizes no Processo Produtivo Como Estratégia de Manufatura Na Indústria Coureiro Calçadista*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Universidade Paulista – São Paulo, 2003.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. *Administração da Produção*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- SOLOMON, MICHAEL R. – *Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo*; trad. Lene Belon Ribeiro –5ª ed. - Porto Alegre – Ed. Bookman, 2002.
- MAXIMIANO, Antônio C. A. *Administração de projetos: como transformar idéias em resultados*. São Paulo: Atlas, 1997.
- MUNARI, BRUNO - *Das coisas nascem coisas* – 2ª tiragem. São Paulo - Ed. Martins Fontes, 2002.
- TAGUCHI, G. *Introduction to quality engineering: designing quality into products and processes*. Trad. Sekkeisha. 6. ed. Tokyo: The Organization, 1986.
- TREPTOW, DORIS – *Inventando moda: planejamento de coleção* – D.Treptow – Brusque, 2003.
- VINCENT-RICARD, FRANÇOISE – *As espirais da moda* - Ed. Paz e Terra – Rio de Janeiro, 1989.
- ZACARELLI, S.B. *Programação e Controle da Produção* 8. ed. São Paulo: Pioneira, 1987.
- ZACCARELLI, S. B.; *Estratégia e sucesso nas empresas*. São Paulo: Saraiva, 2000.

GLOSSÁRIO

Assessórios – na moda o termo significa peças com a finalidade de ornamentar e que complementam o *look*: sapato, cinto, bolsa, jóias, bijuterias, chapéu, *echarpe*.

Aviamentos – São componentes que compõem uma peça com as funções de unir as partes, linhas, fios, botões, zíper; embelezar como renda, fitas, passamanaria, galões; estruturar como entretelas, barbatanas, bojo, ombreiras; legislação etiquetas de lavagem, composição.

Aviamentos: embelezamento, fechamento, estrutura de peças. Atende também a legislação com a aplicação de etiquetas obrigatórias por leis ou normas.

Babywear: classes de produtos de roupas para bebês.

Beachwear: classes de produtos de roupa de praia.

Buttons: peças utilizadas para partes do corpo da cintura até os tornozelos).

Bureaux de style: escritórios de estilo.

Bureaux: “guia” de tendências de moda, informações gráficas e aconselhamentos para a montagem das coleções. São materiais gráficos, cadernos divididos por temas conforme a necessidade da etapa do desenvolvimento dos produtos.

CAD: sistema gráfico de desenho que apóia o estilista no seu trabalho de criação, modificação e apresentação dos diversos estilos, cores e estampas.

Caimento: como o tecido vai esticar e se comportar quando a roupa for usada.

Calandragem: cilindros lisos, aquecidos.

Calcador: tem a função de manter os materiais unidos enquanto a agulha desce, perfura e conduz a linha superior para realizar o entrelaçamento com a linha inferior.

Carmesim: cor vermelha.

Casualwear: classes de produtos de roupa de lazer.

Confecção - ação de executar a junção das partes que compõem um vestuário: tecidos e aviamentos. A partir de maquinários apropriados.

Custom made: sob medida.

Customização: prática que consiste em alterar peças compradas, aplicando furos, rasgos, rabiscos, uso de alfinetes e outros materiais.

Customize: fazer ou mudar alguma coisa de acordo com as necessidades.

Design: pode ser definido como uma atividade de uma equipe com a função de desenvolver a inspiração, a percepção do possível e a sua interpretação em termos de produtos que possam ser produzidos e comercializados em complemento aos elementos estéticos e funcionais necessários para a concepção de um produto.

Designer: como é conhecido o estilo do produto do estilista, e o estilista na Europa.

Easy-care: Facilidade de manutenção para tecidos: lava fácil, seca rápido e passa fácil.

Enfesto: é a sobreposição dos tecidos em diversas folhas até atingir a quantidade de camadas que complete o número de produto a ser cortado ou até atingir a capacidade da máquina de corte em face da altura da pilha de tecidos.

Estilista: profissionais que dominam habilidade desenhar os modelos a partir de informações das novas tendências de moda.

Estilo: 1. uma maneira de escrever correta e elegante; linguagem aprimorada; 2. conjunto de elementos capazes de imprimir diferentes graus de valor às criações artísticas, pelo emprego dos meios apropriados de expressão, tendo em vista determinados padrões estéticos; 3. uso, costume, prática, praxe.

Estratégia: arte de explorar condições favoráveis com o fim de alcançar objetivos específicos.

Fashion plates: desenhos e croquis com desenhos de roupas indicados para determinadas estações.

Fashion: produtos que acompanham fiel e pontualmente as tendências da moda.

Fato: roupas, veste(s), vestuário.

Feltro: tecido não tecido.

Fio: um termo genérico para uma mecha contínua de fibras têxteis, filamentos ou outro material para a tecelagem, malharia ou outra forma de entrelaçamento para formação de um tecido.

Full package: domínio da produção, desde a transformação da matéria-prima, até a distribuição do produto final.

Fusionagem: processo através do qual um filme térmico é depositado entre dois tecidos que serão unidos a partir de uma temperatura controlada eletronicamente.

Galadress: classes de produtos de roupa de gala.

Ginetex: em um grupo de símbolos consubstanciado no *International Textile Care*.

Grunge: da música, é o estilo do rock de Seattle, de grupos como Nirvana e Pearl Jam.

Hidrofilidade. Ávido de água, que a absorve bem.

Hot stamp: imagens são transferidas por um processo de termo fixação.

In situ: grupo de tecnologias especializadas onde a produção da fibra, formação e consolidação do véu ocorre geralmente ao mesmo tempo e no mesmo local.

Indumentária: arte do vestuário; história do vestuário; uso do vestuário em relação às épocas ou povos.

Labelling Code (Código Internacional de Etiquetagem sobre Cuidados com Produtos Têxteis), utilizado pelos principais países confeccionistas.

Liderança de Custos Total: capacidade de a organização atingir o máximo de desempenho em relação aos seus concorrentes, utilizando-se de políticas funcionais orientadas para essa finalidade.

Lifestyle: O estilo de vida, o modo de vida do consumidor e suas preferências.

Ligamento: padronagem, armação.

Looks: faz referência à vestimenta completa incluídos os acessórios bolsa, cinto, sapatos, chapéus, etc Diz-se que um indivíduo, ao se vestir, está apresentando um *look* sujeito à apreciação das pessoas em geral.

Matelassê: material acolchoado de tecido e preso ao forro por pespontos que formam desenhos em relevo.

Mix de produtos: uma determinada quantidade de produtos de uma coleção distribuídos entre vários modelos.

Modelo – essa palavra possui duas definições utilizadas no mundo *fashion*. A primeira são as características de um produto, uma blusa possui diferentes modelos. A segunda é a denominação do profissional que desfila ou é fotografado trajando um artigo de moda.

Modinha: produtos muito sensíveis às variações da moda.

Ordering System: é um sistema de informações que programa as necessidades em termos de componentes e materiais e/ou controla o momento de liberação e/ou execução das ordens de compra e produção.

Ourelas: regiões laterais do tecido que possuem densidade de fios mais alta e fios de espessuras diferentes do restante da peça.

Padronagem: O estudo da forma e da ordem pelo qual a trama e o urdume são entrelaçados.

Pantone: sistemas organizados de combinações de cores reconhecidos e adotados mundialmente como padrões na moda e no setor têxtil.

Prêt à porter: cujo termo equivalente em inglês é *ready to wear* e que, em português, traduz-se por roupa produzida em larga escala, em série ou de produção industrial.

Roupa: peça de pano destinada ao uso doméstico: roupa de cama, peça do vestuário; indumentária, traje.

Scotdic: sistemas organizados de combinações de cores reconhecidos e adotados mundialmente como padrões na moda e no setor têxtil.

Seacell: fibra de algas do mar.

Securitywear: classes de produtos de roupa de segurança.

Silk screen: consiste na aplicação de pigmentos sobre uma tela que permite a passagem da massa por alguns espaços vazados, por onde são gravadas as imagens no tecido.

Sleepwear: classes de produtos de roupa de dormir.

Socialwear: classes de produtos de roupas sociais.

Sportswear: classes de produtos de roupa esportiva.

Styling: A ação do profissional *stylist*.

Stylist: O *stylist*, é um super-produtor que, conhecedor profundo de moda é responsável pela produção de eventos e desfiles, monta looks adequados para produções fotográficas e para personalidades da mídia televisiva e impressa e produz consultorias para

empresas interessadas em, através de vestuário, apresentar uma boa imagem de sua marca.

Tendências: “uso, hábito ou estilo geralmente aceito, variável no tempo, e resultante de um determinado gosto, idéia, capricho, e das interinfluências do meio” FERREIRA (2004)./ termo mais restrito, reservado às mudanças periódicas nos estilos de vestimenta e nos demais detalhes da ornamentação pessoal e assegura que todos os sociólogos concordam em que a moda se encontra em oposição aos costumes.

Tops: parte do corpo da cintura até o pescoço.

Traje: vestuário habitual; vestuário próprio de uma profissão.

Trama: conjunto de fios dispostos na direção transversal do tecido.

Tribo: o grupo que representa diferentes discursos vestimentares, determina o modo de vida do indivíduo ao comunicar o grupo social do qual faz parte e os valores que compõem a sua personalidade, tais como as suas preferências nas diversas áreas culturais, esportivas, ocupacionais e outras.

Underwear: classes de produtos de roupa íntima.

Urdupe: conjunto de fios dispostos na direção do comprimento do tecido.

Vanguarda: produtos são criados com tecidos e modelagens inovadoras, influenciados por tendências de comportamentos sócio-culturais.

Veste: peça de roupa em geral aquela que reveste exteriormente o indivíduo e, em grau menor ou maior, o caracteriza.

Vestido: aquilo que veste alguém ou algo.

Vestidura: tudo que é próprio para vestir.

Vestir: cobrir com roupa ou veste; ornar, adornar, enfeitar, embelezar.

Vestuário: o conjunto de peças de roupas que se vestem.

Winterwear: classes de produtos de roupa de inverno.

Workwear: classes de produtos de roupa profissional.