



# Universidade Norte do Paraná

---

SISTEMA DE ENSINO PRESENCIAL CONECTADO  
BACHARELADO DE ADMINISTRAÇÃO

ALBERTO ERNANDE DE ALENCAR  
DELAINE DE ASSIS ORLANDO  
ELIAS LOURENÇO DA SILVA  
JOÃO ANTONIO BÓTELHO FILHO  
KAYRUZAN AMARAL DE BRITO  
LEANDRO PINHEIRO DA FONSECA JUNIOR

**KALEED FASHION MODAS**  
Empreendedorismo x Estilo

ALBERTO ERNANDE DE ALENCAR  
DELAINÉ DE ASSIS ORLANDO  
ELIAS LOURENÇO DA SILVA  
JOÃO ANTONIO BÓTELHO FILHO  
KAYRUZAN AMARAL DE BRITO  
LEANDRO PINHEIRO DA FONSECA JUNIOR

**KALEED FASHION MODAS**  
Empreendedorismo x Estilo

Trabalho de Bacharelado de Administração,  
apresentado à Universidade Norte do Paraná -  
UNOPAR, como requisito parcial para a obtenção de  
médica bimestral na disciplina de Administração da  
Produção, Estratégia de Marketing, Gestão de Pessoas  
II e Operações e Logísticas

Orientadores:

Prof. Alexandre Cabral de Azevedo  
Prof. Luiz Antonio Gabriel  
Profª. Elisete A. Zampronio de Oliveira  
Prof. Thiago Nunes Bazoli

Marabá  
2011

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	3
2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: PERFIL DA EMPRESA .....	4
2.1	NÍVEIS HIERÁRQUICOS.....	6
2.1.1	Planejamento Estratégico .....	6
2.1.1.1	Missão.....	6
2.1.1.2	Visão.....	6
2.1.1.3	Valor.....	6
2.1.2	Planejamento Tático .....	7
2.1.3	Planejamento Operacional.....	7
2.2	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	13
2.2.1	Higiene e Segurança do Trabalho.....	14
2.2.2	Treinamento e Desenvolvimento .....	15
2.2.3	Avaliação de Desempenho .....	17
2.2.4	Teoria x Prática .....	17
2.3	ESTRATÉGIA DE MARKETING .....	18
2.3.1	Público Alvo .....	19
2.3.2	Produto .....	20
2.3.3	Preço.....	25
2.3.4	Praça.....	26
2.3.5	Promoção.....	26
2.3.6	Mix .....	28
2.4	PRODUÇÃO .....	29
2.4.1	Tipos de Demanda x Estratégia de resposta a demanda. ....	29
2.4.1.1	Tipos de demandas.....	29
2.4.1.1.1	Variações da Demanda.....	30
2.4.1.1.2	Resposta à Demanda no PCP .....	30
2.4.1.2	Tipos de estratégias de respostas à Demanda - TERD.....	31
2.4.1.2.1	TERD – Tipo obter recursos contra pedidos ou Resource-to-order .....	31
2.4.1.2.2	TERD – Tipo fazer contra pedido (make to order) .....	32
2.4.1.2.3	TERD – Tipo fazer para estoque (make to stock) .....	32
2.4.2	Tipos de processo x Tipo de layout da linha produtiva. ....	33
2.4.2.1	Tipos de processos.....	33

2.4.2.1.1	Processos em manufatura .....	33
2.4.2.1.2	Processos em operações de serviços.....	34
2.4.2.2	Tipo de layout da linha produtiva .....	35
2.4.3	Métodos de Planejamento e Controle de Produção (PCP) .....	38
2.4.4	Sistema de Produção: Loja Kaleed Fashion Modas .....	41
2.4.4.1	Tipo de Demanda da Loja Kaleed Fashion Modas .....	42
2.4.4.2	Estratégia da Loja em resposta à demanda.....	43
2.4.4.3	Tipo de Processo de Manufatura da Loja Kaleed Fashion Modas.....	43
2.4.4.4	Planejamento da Coleção .....	44
2.4.4.4.1	Processo de Confeção das Roupas.....	46
2.4.4.4.2	Layout da Linha de Produção da Loja.....	46
2.4.4.5	Métodos de planejamento e controle da produção da Loja.....	47
2.5	operações e logística .....	50
2.5.1	Atividades Primárias da Logística e sua relação com as atividades secundárias.....	51
2.5.2	Funcionamento da Cadeia de Suprimentos da Organização.....	53
3	CONCLUSÃO .....	55
	REFERÊNCIAS.....	56

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho é o resultado da análise institucional, operacional, mercadológica, econômica e financeira da loja de confecções Kaleed Fashion Modas, que atua no ramo varejista e atende ao público adulto e infantil, porém seu nicho de mercado, seu público alvo é o consumidor feminino.

Na oportunidade será apresentada a missão, visão, objetivos e valores da organização, bem como a sua estrutura física, legal, organizacional e comercial.

Em diagnóstico detalhado da Empresa será relatado sua estrutura física, funcional e operacional, a atuação no mercado, o mercado fornecedor e consumidor e as influências internas e externas que interferem no resultado do desempenho da organização de forma direta ou indireta.

Em resposta aos dados coletados, serão apresentadas também propostas de inovação para alcançar um maior e melhor posicionamento no mercado e garantir a excelência na qualidade da gestão.

## 2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: PERFIL DA EMPRESA

A Kaleed Fhasion Modas é uma loja de confecções criada e desenvolvida após uma análise minuciosa de mercado e a constatação de que o segmento de confecções embora tenha um número elevado de concorrentes, contudo, é um ramo de atividade que cresce em larga escala e com os avanços e inovações tecnológicas é um investimento com alta lucratividade se o empreendedor soube identificar o nicho de mercado, principalmente porque o comércio varejista de confecção depende, basicamente, da moda e como tal é imprescindível estar atento às mudanças de comportamento observadas no mundo do consumo, a tendência de um mercado com fluxo elevado de demanda mas também um público consumidor cada vez mais exigente, que busca uma identidade e não mais apenas uma peça para preencher o vazio do guarda-roupa.

Para conhecer a Empresa, segue abaixo os dados de sua constituição jurídica e demais informações referente a identificação da Loja:

<b>Razão Social</b>	KALEED CONFECÇÕES LTDA – EPP
<b>Nome Fantasia</b>	KALEED FASHION MODAS
<b>CNPJ</b>	08.354.450/0001-20
<b>Ramo de Atividade</b>	Comércio varejista
<b>Representante(s) Legal(is)</b>	Alberto Ernande de Alencar Delaine de Assis Orlando Elias Lourenço da Silva João Antonio Botelho Filho Kayruzan Amaral de Brito Leandro Pinheiro da Fonseca Junior
<b>Tipo de Negócio</b>	Comércio varejista de artigos do vestuário e complementos (acessórios).

**Logomarca**

Fonte: Elaborado e produzido por Delaine de Assis Orlando

**Estrutura Física**

- Área de vendas (caixa, expositores, empacotamento e entrega);
- Área de administração (gerência, escritório, crediário);
- Área para estoque;
- Área para vestiário / banheiro.

**Aspecto Legal**

A empresa é classificada como empresa de Pequeno Porte, que optará pelo Simples Nacional, regime especial unificado de arrecadação de tributos e contribuições, mais conhecido como Super Simples, que substitui o Simples Federal, regime de arrecadação de caráter facultativo para o contribuinte.

**Localização**

Shopping Verdes Mares, situado a Folha 27, Quadra Especial, Lote Especial – 2º Piso Loja 06 - Nova Marabá – CEP: 68509-100, Marabá/Pará

## 2.1 NÍVEIS HIERÁRQUICOS

Visando identificar as necessidades e a realidade da Empresa, a seguir a definição dos níveis hierárquicos da Empresa, que subdividido em três processos, utilizados como ferramentas de decisões que envolvem objetivos de curto, médio e longo prazo para o sucesso da empresa, sendo eles estratégico, Tático e Operacional.

### 2.1.1 Planejamento Estratégico

#### 2.1.1.1 Missão

Oferecer ao público masculino e feminino, um mix de produtos e serviços com as padronagens atualizadas e de qualidade que estão em evidência no mundo da moda, lançamentos e preços competitivos, atendimento personalizado e diferenciados, inovação e transparência, disseminando para o público alvo a imagem de uma empresa que literalmente pensa em você.

#### 2.1.1.2 Visão

Crescer fortemente no mercado varejista de vestuário no período de 5 anos, até obter a liderança de mercado regional. Expandir a marca através de filiais na capital Belém e nas cidades do sul e sudeste do Pará, com população acima de 100.000 (cem mil) habitantes. Fazer o Benchmarking com as empresas do mesmo segmento, ser diferenciada, primando pela excelência na qualidade dos produtos e no atendimento personalizado.

#### 2.1.1.3 Valor

Ética, agir em conformidade com os princípios morais, legais e as regras da empresa, tendo como base honestidade, justiça e comprometimento, aceitar e respeitar as diferenças individuais e coletivas, responsabilidade, confiança, transparência, flexibilidade, considerando aos valores sentimentos e regras que permitam uma convivência harmoniosa entre pessoas, grupos e entidades, clientes, sócios, colaboradores e sociedade, melhorando as relações interpessoais.

### 2.1.2 Planejamento Tático

Buscar parcerias com empresas no fornecimento de matéria prima para produção dos seus produtos, como tecidos, evitar desperdícios para gerar mais economia, aumentar as vendas, podendo liberar mais recursos, oferecer espaços para fornecedores e criar promoções para reduzir o estoque e levantar capital de giro.

### 2.1.3 Planejamento Operacional

Devido atuar no segmento de confecções e este ser um ramo do qual as transformações são constantes, é preciso ter como meta a excelência no negócio, contudo para que esta qualidade seja realidade dentro da Empresa é de suma importância que as habilidades sejam aperfeiçoadas pelo aprendizado técnico e pelo conhecimento prático adquirido durante a vida profissional, inserindo no perfil da Kalled Fashion Modas um novo padrão de competitividade capaz de enfrentar desafios e concretizar novas oportunidades.

Com base no acima exposto, o foco principal da Organização é fazer com que todos os funcionários sejam inseridos e tenha participação importante para a conquista do objetivo traçado, independente do setor que atua ou a função que exerça é preciso que a missão, visão e os valores da organização sejam a “cartilha” de cada um e que seguindo seus preceitos alcance a realização profissional da Loja tanto quanto pessoal do funcionário pois um é o reflexo do outro, um melhor resultado de desempenho gera melhores salários, benefícios e assim sucessivamente.

Veja a seguir como é a departamentalização da Empresa e seus respectivos responsáveis:



Fonte: Desenvolvido por Delaine de Assis Orlando e João Antonio Botelho Filho

De acordo com os Departamentos acima descritos segue abaixo um breve relato sobre as funções e responsabilidades que cada cargo exerce:

- Gerente Administrativo:** é responsável por planejar, organizar, controlar e liderar as diversas ações e estratégias da empresa, além de integrar todos os setores, com foco no resultado empresarial. O seu papel é utilizar seus conhecimentos e habilidades para incrementar o desenvolvimento e sucesso da loja.
- Gerente Financeiro:** realiza o controle de registros e orientação tributária, é responsável pelo controle sobre receitas e gastos; controle diário do fechamento de caixa; cadastro de despesas, receitas e movimento bancário; cadastro de clientes, fornecedores e compromissos, monitorar os custos e desenvolver estratégias para reduzi-los, realizar todo o processo de planejamento financeiro, dar suporte às demais áreas, assegurar a confiabilidade do processo financeiro, administrar compras e controlar os contratos, gerir todas as atividades financeiras incluindo fluxo de caixa, realizar feedback aos sócios quanto aos custos de cada

área, além de emissão dos relatórios financeiros e discussão com a equipe gestora para tomada de decisão.

3. **Gerente de Marketing:** É responsável de fazer pesquisas de mercado, verificando o grau de serviços que a Loja atualmente vem oferecendo e se atende ou não as expectativas do público consumidor, fazer campanhas publicitárias quando necessário visando atrair o público consumidor e alavancar as vendas, posicionar a Loja no mercado com um perfil inovador e um diferencial competitivo com produtos e serviços que ofereçam não apenas custos mas também benefícios aos seus clientes finais, para conquistar novos clientes ou fidelizar os clientes que compõem o seu público consumidor. Pesquisar e analisar a concorrência e utilizar de seus resultados na prática para auxiliar na tomada de decisões e assim evitar prejuízos físicos ou morais para a Organização garantindo seu sucesso.
4. **Gerente de Recursos Humanos:** Controle da folha de pagamento, planejamento de treinamentos, avaliação de desempenho dos funcionários, seleção de pessoal, cuida do planejamento e elaborar programas de políticas de remuneração e plano de cargos e salários, monitorar os custos na área de recursos, enfim, monitora todos os colaboradores para garantir que o serviço seja feito de maneira correta e eficaz, toma decisões para resolver problemas interno e externo dentro da empresa.
5. **Gerente de Vendas :** É responsável de desenvolver, fiscalizar e organizar a equipe de Venda, fornecendo recursos materiais, físicos e psicológicos suficiente para motivar e impulsionar a equipe a realizar um atendimento com a qualidade que o mercado consumidor exige e a Loja se propõe a oferecer, dar suporte e área comercial no inventário, gerir e controlar as atividades, planejamento das ações de trabalho na área, desenvolver ações de vendas, com metas definidas, acompanhando todo o funcionamento da empresa, planejar e gerir todo o atendimento ao cliente.

6. **Analista de Crédito:** É responsável de manter cadastrada e atualizada a carteira de clientes da Loja, analisar e identificar o perfil de cada cliente sabendo reconhecer um cliente potencial, analisar a viabilidade ou não de crediário a curto, médio ou longo prazo fazendo consultas ao SPC e CERASA se preciso, realizar negociações com clientes devedores quando for o caso com profissionalismo e imparcialidade, porém acima de tudo com honestidade e clareza, incentivar os clientes a usar o Cartão próprio da Loja que tem a função crédito e/ou débito e com vantagens e benefícios especiais ao cliente, veja o modelo abaixo:



Fonte: Desenvolvido por Delaine de Assis Orlando

7. **Atendente da Loja:** É responsável de receber os clientes e direcionar ao departamento ou seção necessária, tem como função também fiscalizar o movimento da Loja identificando e corrigindo qualquer irregularidade no atendimento do cliente, sua função é basicamente auxiliar na parte administrativa, servindo de intermediário entre o cliente e os demais setores que envolvem a área comercial da Loja.
8. **Caixa:** É responsável direto pelo recebimento das vendas, fazer o recebimento das compras à vista ou parcelamento no cheque ou cartão de crédito, fazer o fechamento diário do caixa e prestar contas com o Gerente Financeiro.
9. **Consultor(a) de Vendas:** É responsável de execução das metas diárias, semanais e mensais, proporcionar um atendimento cortez, diferenciado e eficaz ao cliente durante sua permanência na empresa, desenvolver um plano de ação eficiente e eficaz a fim

de alcançar as metas estabelecidas pela gerencia de vendas. Tem como atribuição atender o cliente desde a abordagem até o fechamento das vendas, auxiliando na escolha dos produtos, informando-lhes da qualidade, vantagens e benefícios que esses produtos irá trazer a esses clientes, ou seja, o consultor de vendas acaba tendo bastante influência na hora do fechamento das vendas, desde que elas estejam bem treinados e preparado para executar essa tarefa com qualidade e profissionalismo. São responsáveis pela organização da loja, como prateleiras, araras, estoque e vitrine, expondo as mercadorias de forma atrativa, em pontos estratégicos da loja, e a vitrine é um dos espaços que mais chama à atenção do cliente, principalmente do público feminino, onde geralmente acaba entrando na loja e influenciando na hora da compra.

10. **Consultor(a) de Modas:** É o responsável de acompanhar o mercado da moda, as tendências deste ramo de atividade, trabalhar diretamente com a parte comercial e operacional no planejamento das coleções, ousando e diferenciando-se nos tecidos, cores, desenhos. É atribuição também deste fazer contato com representantes da moda, estilistas, produtores de eventos, fornecedores e demais integrantes da cadeia logística do setor de confecções, buscando as inovações do mercado e se antecipando as tendências das próximas estações da moda a serem trabalhadas.
11. **Operador(a) de Telemarketing:** É o elo de ligação, o intermediário entre o cliente e a Empresa, sua função é atender aos clientes via telefone, chat (online) recebendo e repassando as informações necessárias para satisfazer as necessidades do cliente, bem como, encaminhar aos setores responsáveis quando for o caso com o protocolo, sigilo, objetividade e clareza que o cargo exige.
12. **Empacotador:** É responsável de receber as mercadorias que foram vendidas, verificar se está de acordo com as

especificações, embalar e conservar as mercadorias para o transporte devido ou entrega imediata ao cliente no clichê

13. **Estoquista:** Planejar, desenvolver e programar a estratégia de gerenciamento da parte da produção da empresa de maneira a estabelecer e manter sistemas apropriados para medir os aspectos necessários do gerenciamento operacional e de desenvolvimento do estoque, gerenciar e desenvolver o staff diretamente subordinado. Gerenciar e controlar as despesas do departamento definidas em Orçamento, manter atualizados de todos os dados e preços de produtos comprados, manter em níveis aceitáveis o estoque de itens críticos, fornecer previsão de tempo com antecedência para os pedidos dos departamentos, seguir rigorosamente os prazos estabelecidos para compra de itens para reposição e que o fluxo da demanda seja alto.
14. **Office Boy:** É responsável em fazer o serviço bancário, como depósitos bancário referente as vendas da loja, pagamentos de boletas, encargos sociais, impostos, levar malotes e correspondência aos correios de fornecedores e clientes.
15. **Motorista:** É responsável de buscar mercadorias nas transportadoras, levar malotes para as agências bancárias, levar os colaboradores para fazerem exames médicos admissional, fazer o traslado de pessoas que iram prestar serviços internos ou externos a organização, como por exemplo, palestrantes e profissionais que realizarão treinamento na Empresa, ficar a disposição do administrativo para qualquer tipo de serviço que esteja relacionado com o trabalho da empresa.
16. **Faxineira/ Copeira:** Cuida da limpeza geral da loja, prepara o coquetel que fica a disposição na recepção da loja para melhor atender os clientes, o café e o lanche para os funcionários e demais serviços que a função exija.
17. **Segurança:** Como o próprio nome sugere, é o responsável direto pela segurança da Loja, assegurando aos clientes internos e externos da Empresa o seu bem estar físico e garantindo ou evitando situações de riscos.

Além dos cargos e funções acima descritos, a Empresa também conta com mão de obra terceirizada na confecção de peças de vestuário próprio, registrando no mercado sua marca e se posicionando no universo da moda, para isto conta com 08 empregados, 05 costureiras, sendo que uma delas também se ocuparia da etapa de corte; 02 auxiliares de costura; 01 auxiliar administrativo.

Analisando a Empresa em seu contexto geral podemos concluir que:

<b>PONTOS FORTE</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Variedade de marcas</li> <li>- Atendimento personalizado</li> <li>- Layout da loja</li> <li>- Qualidade dos produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca desconhecida</li> </ul>
<b>AMEAÇAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto nível de concorrência</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescimento do mercado de vestuário</li> <li>- Crescimento da participação feminina no mercado de trabalho e na economia.</li> </ul>

## 2.2 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Toda organização deve ter um plano de recursos humanos elaborado com finalidades que vão desde a contratação, passando por Higiene e segurança do trabalho, Treinamento e desenvolvimento de funcionários, Avaliação de desempenho etc.

As empresas hoje buscam talentos, pessoas com capacidade e habilidades que possam ser desenvolvidas para atingir os resultados propostos, ser um profissional de logística com diferencial é cada vez mais importante no mercado, visando atender às necessidades de cada ambiente organizacional, serão realizados treinamentos em diversas modalidades, tendo como objetivo treinar o funcionário (colaborador) no sentido de internalizar as competências individuais e organizacionais, conduzindo-o a um melhor desempenho de suas atividades.

Os treinamentos serão oferecidos tendo em vista as necessidades dos respectivos setores em aprimorar suas competências de um modo geral. A implementação do programa de capacitação abrangerá todos os ambientes

organizacionais através de modalidades como cursos, seminários, palestras, encontros, etc.

Para que as futuras ações de treinamento sejam implementadas, serão realizadas pesquisas que apontem as necessidades pessoais e funcionais dos servidores através do Levantamento de Necessidade de Treinamento (LNT), entrevistas e reuniões com os dirigentes dos diversos setores da Kaleed Fashion Modas.

### 2.2.1 Higiene e Segurança do Trabalho

Os objetivos da questão Higiene e segurança do trabalho incluem em conhecer ações que identifiquem os riscos à saúde do trabalhador existentes nos locais de trabalho. Adotar medidas adequadas para controlar riscos, que podem ser relativas ao homem. Avaliar a intensidade desses riscos (etapa que quantifica se a exposição ao risco está dentro dos limites de tolerância ou se já se caracteriza uma exposição prejudicial à saúde).

Para o bom funcionamento de uma organização, é preciso que um conjunto de recursos seja eficiente. As pessoas são os recursos mais valiosos de uma organização; geri-las é influenciar seus comportamentos para que o objetivo organizacional seja alcançado, para tanto devemos levar em consideração que é preciso muita habilidade para lidar com pessoas.

A preocupação com a prevenção da saúde e segurança no ambiente de trabalho constitui uma das principais bases para a preservação da integridade física e mental dos colaboradores, além de ser essencial para garantir o bom desempenho de suas atividades, pois sabemos que, quanto maior a comodidade, melhor a produtividade e segurança.

Está provado que atividades físicas dentro da empresa melhoram o desenvolvimento do colaborador mostrando influências positivas da ginástica sobre o tempo de reação, a coordenação, a sensibilidade e a atenção, diminuem a fadiga e facilita a realização do trabalho, no entanto, os principais objetivos da ginástica laboral São:

- I. Preparar o trabalhador para iniciar sua jornada de trabalho com mais disposição e energia;

- II. Conscientizar os trabalhadores sobre seus vícios posturais e orientá-los sobre as posturas mais adequadas nos postos de trabalho;
- III. Prevenir lesões por movimentos repetitivos;
- IV. Reduzir o numero de acidentes no trabalho e as procuras ambulatoriais;
- V. Auxiliar na melhoria da qualidade dos produtos oferecidos em uma empresa, através de uma melhoria na qualidade de vida de seus funcionários.

Uma importante atividade que pode ser incluída em um trabalho de ginástica laboral é a elaboração de um programa de condicionamento físico para as brigadas de incêndio.

É obrigação de toda organização fornecer equipamentos de segurança ao colaborador para que suas atividades sejam desempenhadas com segurança e assim prevenir acidentes de trabalho e a finalidade dessa prevenção é antecipar os riscos de acidentes e minimizá-los. É a eliminação das condições inseguras, por meio do mapeamento de riscos e análise dos acidentes. A informação, o treinamento e a capacitação dos funcionários são elementos importantes para a criação de empreendimentos seguros e saudáveis, com produtividade e qualidade.

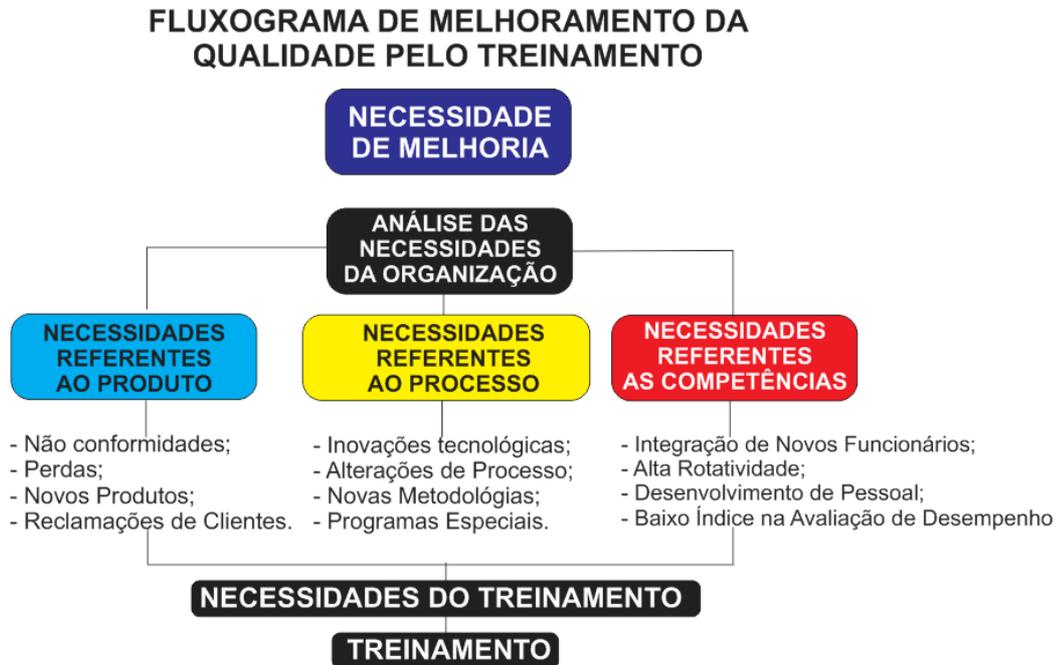
### 2.2.2 Treinamento e Desenvolvimento

Quanto à Treinamento e desenvolvimento de funcionários, faz-se necessário adotar um programa de “Orientação de funcionário”, cujo objetivo é transmitir aos novos colaboradores as informações básicas que eles necessitam para desempenhar satisfatoriamente seu trabalho, como as informações sobre as regras da empresa. A orientação é um componente do processo de socialização dos novos funcionários. A socialização é o processo contínuo de transmissão, a todos os funcionários, de atitudes, padrões, valores e modelos de comportamento que são esperados pela organização e seus departamentos.

Um bom programa de treinamento é fundamental para que o funcionário possa desempenhar suas funções com facilidade e produzir com qualidade, pois é um conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários

novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho.

Veja o fluxograma abaixo:



Fonte: Desenvolvido por Delaine de Assis Orlando

Os passos do processo de treinamento e desenvolvimento são:

1. Levantamento das necessidades: Identifica as necessidades específicas dos cargos para melhorar o desempenho e a produtividade.
2. Projeto instrucional: Coleta objetivos, métodos e mídias instrucionais, descrição e sequencias de conteúdo.
3. Validação: Quando apresentado, valida o treinamento diante de um público representativo.
4. Implementação: Quando aplicável, aumenta o sucesso com um workshop para voltado para conhecimento e habilidade de apresentação, além de para o conteúdo do treinamento.
5. Avaliação e Follow-up: Calcula o sucesso do programa de acordo com a reação, aprendizado, comportamento e resultados.

### 2.2.3 Avaliação de Desempenho

A avaliação de desempenho pode ser definida como a avaliação da relação entre o desempenho atual ou passada de um funcionário e seus padrões de desempenho, e estas avaliações devem ser feitas por três razões principais:

- I. A avaliação de desempenho traz informações importantes para as decisões sobre promoções e aumento de salário.
- II. Permite que chefes e funcionários desenvolvam um plano para corrigir qualquer deficiência que possa ter sido revelada pela avaliação e também permite o reforço dos pontos positivos do desempenho dos funcionários.
- III. As avaliações podem ser úteis para o planejamento de carreira, pois oferecem a oportunidade de revisar os planos de carreira dos funcionários à luz das forças e fraquezas demonstradas.

Existem algumas maneiras de se fazer avaliação de desempenho como por exemplo, avaliação entre colegas, comitês de avaliação, auto-avaliação, avaliação pelos funcionários etc. Também métodos de escala gráfica, método de classificação alternada, método de comparação entre pares dentre outros são utilizados para uma boa avaliação de desempenho.

### 2.2.4 Teoria x Prática

Conforme os conceitos apresentados anteriormente sobre segurança e higiene do trabalho, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho de pessoal e aplicando estes conceitos na estrutura organizacional e funcional da Empresa, será ministrados aos funcionários treinamentos visando desenvolver, identificar e aperfeiçoar suas competências inatas, além de repassar a equipe de trabalho a missão, visão e valores que regem a Empresa e em que isto difere no tratamento e modo de abordar e atender o cliente.

Técnicas de atendimento ao cliente, relacionamento interpessoal na Empresa, dinâmicas de grupos e simulações de eventos para garantir o resultado positivo deste processo serão instrumentos dos quais farão parte da metodologia e didática do referido processo, além de outros recursos como vídeos, testes escritos, enquetes, fedeebak, jogos interativos e demais recursos necessários para o

sucesso do treinamento.

Será estipulado um prazo para que as mudanças e as inovações repassadas sejam assimiladas e ocorram, em seguida, será realizada uma avaliação do desempenho através de levantamentos diretos e indiretos, como por exemplo, fazendo uma enquete direto com o público consumidor e verificando o grau de satisfação ou não dos clientes, realizando um balanço geral das vendas antes e após o período de aplicação das mudanças para confirmar aumento ou queda das vendas já que este é um reflexo e resposta natural a este processo de readequação no perfil da Loja e seus funcionários e colaboradores.

Alias, em se tratando do perfil da Loja, é válido ressaltar que quanto ao higiene e segurança do trabalho, diretrizes foram apresentadas e algumas normas estipuladas visando o bem estar e a harmonia do ambiente interno da Loja e seus clientes internos e externos, medidas como:

- a) EPI de acordo com cada setor e cargo assim exigido, conforme as normas da CLT;
- b) Uniforme padrão da Loja identificando a Logomarca da Empresa e possibilitando identificar melhor a quem o cliente deve se dirigir ao adentrar na Loja;
- c) Crachá de Identificação de todos funcionários constando departamento, nome e cargo ou função;
- d) Antes de iniciar o expediente externo os funcionários deverão fazer as vistorias necessárias em seus respectivos setores verificando e garantindo a limpeza, organização e higiene do ambiente, contribuindo na manutenção e conservação.

## 2.3 ESTRATÉGIA DE MARKETING

O ramo varejista da moda é bastante dinâmico, muda pelo menos duas vezes ao ano e é influenciado diretamente pelas tendências internacionais, os fatores climáticos (influencia geográfica) e a sazonalidade que são ocasiões em que se proporciona um maior volume de vendas, para determinado tipo de segmento (datas exercem influência direta no mercado, mesmo as lojas que não tenham, produtos voltados especificamente para a data e podem tirar proveito unindo-se a outras lojas que possuem produtos para aquela data como por exemplo abaixo

revela, as principais datas do varejo brasileiro são:

- ✓ Férias de verão: mês de janeiro;
- ✓ Volta às aulas: as três semanas anteriores ao início das aulas, até uma semana após seu início;
- ✓ Carnaval: as duas semanas que antecedem o carnaval;
- ✓ Liquidação de verão: as três semanas de março;
- ✓ Páscoa: as três semanas que antecedem o dia de páscoa;
- ✓ Dia das mães: as três semanas que antecedem o dia mães (maio);
- ✓ Dia dos namorados: as três semanas que antecedem o dia dos namorados (junho);
- ✓ Férias de inverno: praticamente todo o mês de julho;
- ✓ Dia dos pais: as duas semanas que antecedem o dia dos pais (agosto);
- ✓ Liquidação outono/inverno: as duas últimas semanas de agosto e
- ✓ Primeira semana de setembro;
- ✓ Dia da criança: a partir da última semana de setembro até a data (outubro);
- ✓ Natal: praticamente todo o mês de dezembro.

Visando alavancar as vendas, será lançada uma coleção com peças atuais baseadas nas novelas e revistas, inclusive com a vantagem de sua divulgação ser em massa nos principais canais de comunicação, será uma coleção com peças sofisticadas, porém preço acessível, possibilitando a mulher renovar constantemente seu guarda-roupa sem agredir ou afetar de forma brusca a economia familiar e manter-se com um visual diferente a cada evento.

O modo como será trabalhada a campanha de marketing desta coleção está descrito no item “promoção”.

### 2.3.1 Público Alvo

O Público alvo da Coleção são mulheres de todas as classes sociais, em especial as de classe baixa e média, faixa etária de 18 à 40 anos,

visando aumentar o poder de comprar de mulheres com menor poder aquisitivo e possibilitando a estas realizar o sonho de se ver produzida como as estrelas da TV mas com menor custo sem afetar a renda familiar diretamente. Para isto será realizada divulgação em massa em lugares estratégicos de fácil acesso a este nicho do mercado e que será melhor abordado no tópico promoção.

### 2.3.2 Produto

Vestir moda é a paixão de todas as mulheres, graças a evolução dos tempos e variação dos materiais utilizados na confecção e pelo caimento perfeito, as roupas femininas ganharam sofisticação e status, graças a novos desenhos, modelagens, cores e tecidos.

Baseando-se no fato de que a mulher busque algo que cause impacto, impressione a todos a sua volta pela “sofisticação, elegância e beleza”, a coleção será composta por peças que variam entre vestido, calça, blusa, macacão, short, saia e alguns acessórios que sejam parte integrante do modelo a ser trabalhado ou que contribua diretamente para o diferencial da peça, cada uma trabalhada e moldada conforme “o modelito das estrelas da TV” mas com preços acessíveis.

Será trabalhado com diversas cores, estampas, tamanhos e modelagens, de acordo com as tendências da moda que as telenovelas revela a cada dia e que correspondam as necessidades do público consumidor.

Os personagens famosos das telas da TV , sejam em novelas, telejornais ou outros Programas de grande repercussão , por exemplo, a personagem Luciana, Isabela e Tereza da Novela Viver a Vida, personagem Tereza Cristina da atual novela Fina Estampa, até mesmo a personagem Griselda que com o estilo machão lançou moda com modelos de macacões elegantes e charmosos com estilo diferenciado, a apresentadora Ana Hickman e outras personagens de novelas como Caras e Bocas, A Vida da Gente, Morde e Assopra, O astro e tantas outras que inovaram no estilo de modas e influenciam o mercado consumidor, principalmente , o público feminino, com modelos que variam desde o mais simples e despojado ao mais fino e elegante.

Não é de hoje que a mídia é influencia constante na moda, muitas novelas ditaram modas que marcaram épocas, inclusive, proporciona até mesmo

voltarmos ao tempo e ao transmitir novelas de épocas resgatar estilos e tendências que até então estava perdido num passado longínquo.

Vejamos a seguir alguns dos modelos dos quais serão o foco da coleção “Desperte a Estrela que há em você”:











### 2.3.3 Preço

A empresa estabelecerá seus preços orientando-se em grande parte pelos preços dos concorrentes, com base nesses valores e no que se espera ganhar, foi construída a tabela de preços, com valores a serem praticados menores que os das marcas conhecidas e já respeitadas, procurando se igualar com os preços exercidos por lojas multimarcas de marcas também não tão conhecidas.

Os preços serão tabelados entre R\$ 39,90 e o teto máximo de uma peça será de R\$ 200,00, sendo que a maioria das peças será comercializada pelo valor de R\$ 39,90, para isto serão confeccionadas as peças com menor custo possível, inclusive, será reavaliada a carteira de fornecedores e novas parcerias serão firmadas para se alcançar a meta proposta. Com menores custos ou prazos maiores para pagamento das matérias primas ou insumos utilizados na produção.

Uma estratégia competitiva serão os descontos de 10% nas compras a vista, e as compras a prazo serão parceladas em até 6 vezes sem juros, financiado pelo próprio cartão da loja. Havendo a possibilidade de negociação nos descontos e nos prazos de pagamento, de acordo com a quantidade vendida.

Os pagamentos poderão ser feitos através de cartão de crédito e

débito (benefícios e prazos especiais se for o cartão da Loja), cheque ou moeda corrente do país.

#### 2.3.4 Praça

A coleção será comercializada e distribuída somente na própria Loja, especificamente na cidade de Marabá/Pará e regiões circo vizinhas já que a cidade é o centro comercial da região.

O fato de a coleção ser encontrada somente nas dependências da Loja Kaleed Fashion Modas, esta ação contribuirá para o posicionamento da marca e a ampla divulgação da Loja, bem como sua identidade como instrumento de criação e produção das peças baseadas na moda das “estrelas da TV”,

#### 2.3.5 Promoção

Para garantir o sucesso da Coleção “ Desperte a Estrela que há em você”, será realizada campanhas de divulgação da Coleção em vários meios de comunicação, haverá uma maior divulgação a fim de chamar a atenção dos consumidores e despertar a sua curiosidade.

Outro diferencial da coleção será o lançamento do programa de fidelidade intitulado Clube de Vantagens, este será um programa visando única e exclusivamente estreitar o relacionamento com o cliente e que de acordo com o seu regimento presenteará os associados de acordo com os critérios determinados. Para envolver a todos nesta campanha, isto é, na nova coleção a ser lançada, caberá aos funcionários da loja também o direito de utilizar as peças dos vestuários a fim de divulga-las e para isto contará com descontos especiais e o limite de adquirir até cinco peças por mês.

Serão colocados outdoors em pontos estratégicos da cidade, haverá propaganda na televisão e nas principais emissoras rádio, será também organizado um coquetel de lançamento da Coleção e o convite será enviado através de mala direta aos clientes atuais e potenciais, na oportunidade, o coquetel de lançamento contará com a participação especial da apresentadora Ana Hickman que já possui vínculos comerciais com a Loja em desfiles e eventos anteriormente realizados e

também com a apresentadora do Fantástico, Patrícia Poeta, outros recursos utilizados serão:

- ✓ E-mail marketing;
- ✓ Jornal Correio do Tocantins;
- ✓ Jornal Diário de Carajás;
- ✓ Jornal do Comércio;
- ✓ Outdoors VIP;
- ✓ Panfletos;
- ✓ Rádio 90,9 FM (ELDORADO);
- ✓ Rádio 93,9 FM (LIBERAL);
- ✓ Revista Foco Carajás;
- ✓ TV Eldorado (SBT);
- ✓ TV Livre (Canal 38).

Pará os clientes participantes do coquetel será distribuídos brindes promocionais como bolsas, canetas e o catalogo da coleção, veja os modelos a seguir:



Modelo da bolsa e a caneta que farão parte dos brindes promocionais de divulgação da Loja.



Capa do Catalogo que será distribuído apresentando a coleção.

### 2.3.6 Mix

O mix de produtos da loja será composto por calças, shorts,

bermudas, saias, vestidos, baby looks, batas, camisetas, casacos, enfim vários tipos de vestuários conforme os modelos apresentados e que estão sendo divulgados nas telenovelas, telejornais e demais canais de apresentação, a quantidade será efetuada de acordo com a demanda identificada, isto é, com as estatísticas de vendas.

## 2.4 PRODUÇÃO

### 2.4.1 Tipos de Demanda x Estratégia de resposta a demanda.

As atividades de produção de qualquer organização envolvem duas operações básicas, a suprimento e demanda, onde estas influenciam diretamente e determinam a forma da administração da produção da empresa. Estas duas operações são determinadas basicamente por dois questionamentos: a certeza e a incerteza na demanda.

O Conhecimento e a previsão da demanda são vitais para o bom atendimento dos clientes e ainda para o próprio funcionamento da empresa. Se não tivermos uma clara previsão sobre a demanda, e principalmente sobre suas oscilações, poderemos sofrer com a falta ou excesso de mercadorias, e em ambas as situações, as consequências podem ser prejudiciais e dificultar o crescimento da empresa podendo levá-la até a falência.

E por este motivo, dependendo da situação dentro da empresa, teremos dois tipos de demanda característicos e que determinaram toda a estratégia do processo produtivo PCP.

#### 2.4.1.1 Tipos de demandas

1. **Demanda Dependente:** O item demanda dependente acontece quando a demanda dos matérias para produção depende da relativa previsibilidade de fatores conhecidos e planejados das atividades de produção ou de consumo do produto final, onde neste caso, temos uma situação de certeza , tanto de suprimentos quanto de demanda. Outro ponto importante e que os contratos

feitos neste sistema são feitos por tempo determinado, e por este motivo o controle de produção de suprimentos neste ambiente é mínimo.

2. **Demanda Independente:** E quando a demanda do produto final é relativamente imprevisível, causando um elemento de acaso na demanda dos materiais para a produção ou para seu consumo final. Já neste caso temos uma situação de incerteza, tanto no suprimento quanto demanda e com isso verificamos a necessidade de controle da produção e do suprimento quanto de demanda é grande, fazendo-se necessários planos alternativos para garantir o sucesso do processo.

#### 2.4.1.1.1 Variações da Demanda

1. A tendência (fatores de mercado, moda etc. Que podem influenciar de alguma forma a demanda).
2. A sazonalidade (fatores cíclicos como as estações do ano, por exemplo, e que influenciam direta ou indiretamente a demanda de determinados produtos).
3. A aleatoriedade (o incerto, o acidental, o acaso e que pode influenciar a demanda).
4. As promoções, eventos etc... (nesses casos, a demanda é afetada diretamente por fatores criados pela própria empresa e que podem ou não se repetirem).

Devemos ter grande atenção ao fato de que determinadas variações de demanda, como as promoções e eventos, não refletem a normalidade do consumo em determinados períodos e os dados gerados sobre essa demanda podem contaminar análises futuras se não forem isolados.

#### 2.4.1.1.2 Resposta à Demanda no PCP

No ambiente produtivo, tanto na demanda dependente ou independente, podemos adotar modelos de planejamento e controle da produção

que compõem estoques no início, no meio, no fim do processo ou sem estoque. Dependendo das características do negócio, a função produção deve estar preparada para responder ao suprimento de recursos e adaptar com eficiência a sua produção de forma sincronizada, focando sempre os seus objetivos de desempenho, ou seja, atender plenamente a demanda, dentro do prazo combinando, com o menor custo possível e por fim o mais importante satisfazer seus clientes.

Para isso a empresa deve planejar e controlar a sua produção em função de duas variáveis:

- Tempo de produção (P): contado desde a obtenção da matéria-prima até a entrega do produto.
- Demora (D): tempo em que o cliente terá que esperar desde o pedido até a entrega do produto final.

#### 2.4.1.2 Tipos de estratégias de respostas à Demanda - TERD

Para melhor análise, vejamos os diferentes tipos de respostas aos diferentes tipos de demanda.

##### 2.4.1.2.1 TERD – Tipo obter recursos contra pedidos ou Resource-to-order

Os insumos serão comprados e transformados só a partir do pedido do cliente. Tem características da demanda dependente.

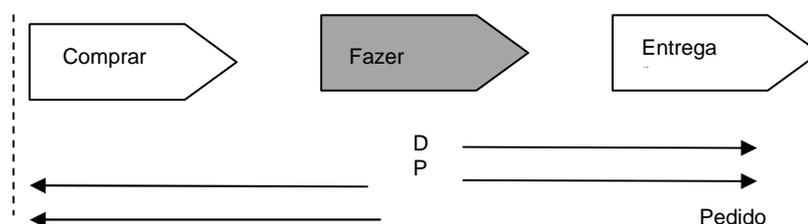


Figura. Recursos contra o pedido

Como mostra a figura acima, neste caso o prazo de produção costuma ser longo ( $D=P$ ) e o cliente está disposto a esperar. Temos como exemplo a produção de grandes projetos como a de uma navio ou um prédio residencial.

#### 2.4.1.2.2 TERD – Tipo fazer contra pedido (make to order)

Os insumos são mantidos em estoques, e só serão beneficiados ou negociados, mediante a demanda de pedido dos clientes, ou seja, o cliente faz a encomenda e a partir deste momento será produzido. Através desta previsão, a função produção considera o consumo de seus produtos suficientemente garantidos evitando desperdício e com isso diminuindo os custos de produção.

Características de demanda: Independente.

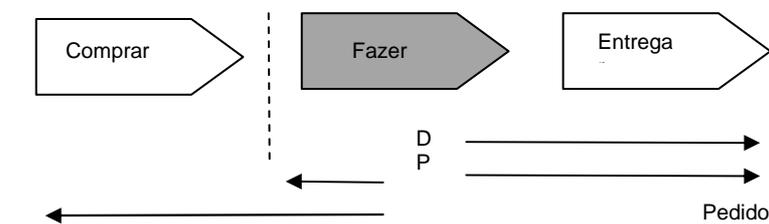


Figura. Produzir contra o pedido.

Neste caso o prazo de produção é relativamente curto. Com mostra a figura acima, o cliente não se importa em esperar o produto para ser consumido. Podemos usar como exemplo a produção de alimento em lanchonetes do tipo fast-food.

#### 2.4.1.2.3 TERD – Tipo fazer para estoque (make to stock)

Onde a produção dos bens é contínua, mantendo o produto final no estoque independente de qualquer pedido feito. São produtos padronizados baseados em previsão da demanda. A função produção considera o consumo do produto suficientemente garantido, procurando ganha em escala de produção.

Característica de demanda: independente

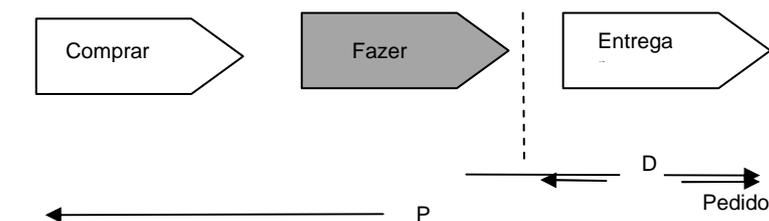


Figura. Produzir para estoque

Neste caso, o consumidor dispõe do produto imediatamente ao adquirir o pedido, já que o mesmo já está disponível no estoque, ou seja, você chega à loja e compra o que você precisa sem a necessidade de espera, pois esta tudo disponível em imediato e fabricado com antecedência, como demonstra a figura acima. Exemplos são os eletrodomésticos, roupas, produtos de supermercado...

#### 2.4.2 Tipos de processo x Tipo de layout da linha produtiva.

Existem vários tipos de processos que podemos identificar em um ambiente produtivo, seja ele de manufatura o de serviços. Dependendo do tipo e da complexidade do negocio, podemos identificar dois ou mais tipos de processo se desenvolvendo no mesmo ambiente produtivo. E de fundamental importância entende-los, pois eles afetam diretamente no desenvolvimento do projeto, seja ele de produto do de serviços.

##### 2.4.2.1 Tipos de processos

Os processos são distribuídos e organizados em dois tipos, o processo de manufatura e o processo em operações de serviços.

###### 2.4.2.1.1 Processos em manufatura

- **Processo do tipo projeto** - São os processos de manufatura com maior variedade e menor volume. São os mais customizados possíveis, conseqüentemente, com períodos de produção mais longos. Como exemplo pode-se citar a construção naval e a produção cinematográfica.
- **Processo do tipo Intermitente, Jobbing ou Job Shop** - É o tipo de processo abaixo do projeto, também são altamente customizados, porém cada produto compartilha os recursos das operações com outros produtos. A variedade é grande e o volume

pode ser também, como no caso das gráficas, que produzem um tipo de material em grande número.

- **Processo do tipo em lote ou bateladas** - No caso dos lotes, cada vez que um produto é feito, vários outros são feitos ao mesmo tempo, dependendo do tamanho deste lote, que pode variar bastante. Neste tipo de processo encontra-se uma mescla de características de maior variedade e menor volume e vice-versa, pois existe a possibilidade de cada lote produzir tipos de produtos diferentes ou somente um tipo de produto, em um processo relativamente repetitivo. Como exemplo de lotes, podemos citar os alimentos congelados, a produção da maioria das roupas e sapatos e móveis comuns.
- **Processo do tipo produção em massa** - É o processo que produz bens em larga escala e com pequena variedade, geralmente em linhas de montagem. Embora exista um pouco de variação de características de acabamento, o componente básico é similar. É o exemplo das montadoras de carros, televisores, geladeiras, entre outras.
- **Processo do tipo Contínuos** - Refere-se aos processos de produção ininterruptos e inflexíveis, como por exemplo a instalação de eletricidade e a produção de café.

#### 2.4.2.1.2 Processos em operações de serviços

Como nos processos de manufatura, as operações de serviços também têm classificação quanto ao volume e variedade, sendo:

- **Processo do tipo serviços profissionais** - São definidos como serviços de alto contato com o cliente, elevados níveis de customização e cada caso é diferente. Como exemplo tem-se as consultorias, os advogados, arquitetos, cirurgiões, entre outros.
- **Processo do tipo lojas de serviço** – são os serviços intermediários, que também tem contato com o cliente,

customização, mas com limitações de variedade. É o caso de bancos, lojas, escolas e hotéis.

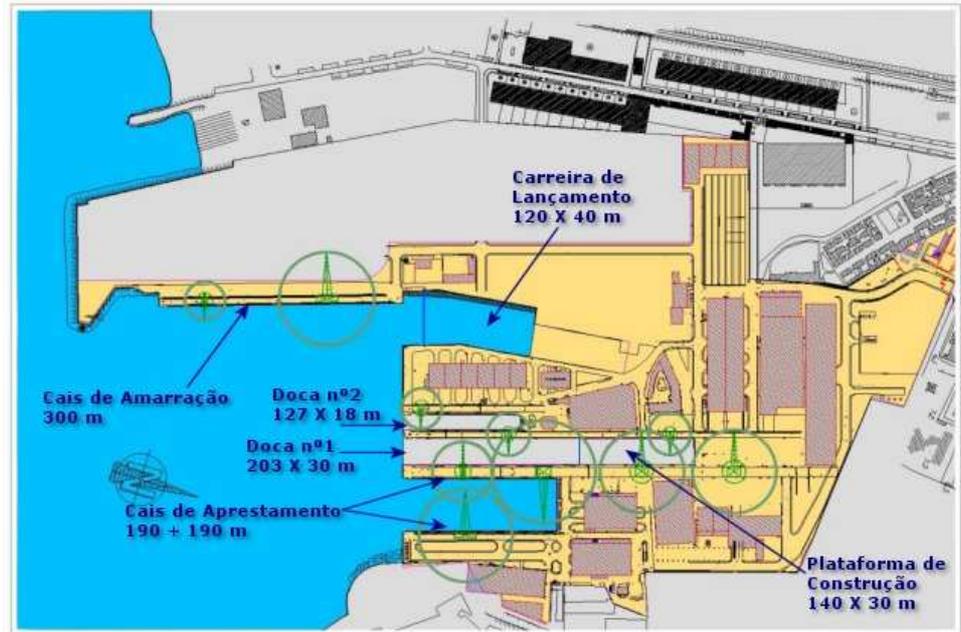
- **Processo do tipo Serviços de massa** – são serviços padronizados, com tempo limitado de contato com os clientes e que apesar de poderem aconselhar ou sugerir melhores alternativas, não podem criar algo específico para o cliente. Como exemplo tem-se os serviços de telecomunicações, as livrarias, o transporte metroviário e o serviço policial.

#### 2.4.2.2 Tipo de layout da linha produtiva

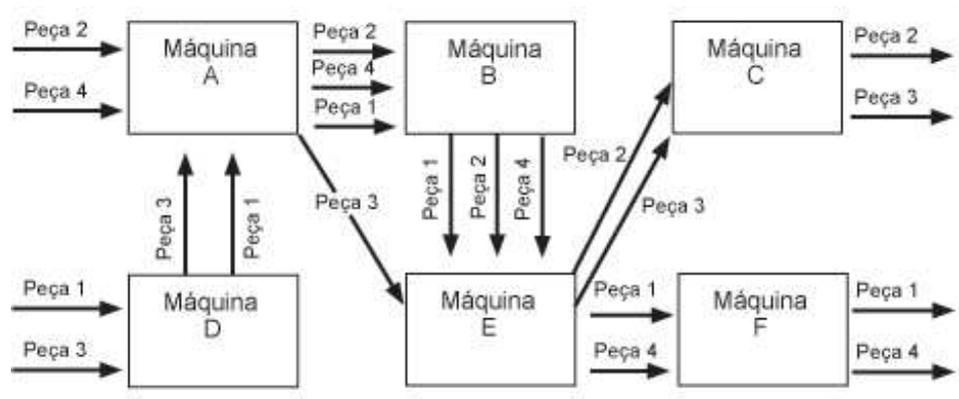
Projetar o layout das instalações significa projetar a disposição dos produtos e maquinários da empresa, ou seja, determina a localização de todas as máquinas, moveis, estações de trabalho, áreas de atendimento ao cliente, banheiros, saídas de emergência entre outros departamentos do setor produtivo ou de serviços da empresa. Os principais objetivos de um bom projeto de layout em um setor produtivo ou de serviços, é melhorar a capacidade de produção, reduzindo os custos do manuseio de materiais, garantir espaços e uma fácil movimentação dos maquinários e do próprio funcionário do setor, trazendo mais segurança ao funcionário diminuindo os riscos de acidentes.

Destacamos aqui quatro diferentes tipos básicos de layout que melhor se adequam aos diferentes tipos de processos relacionados anteriormente.

1. **Layout do tipo posicional** – a principal característica deste processo é que os recursos a serem transformados, ou seja, os produtos a serem fabricados, são mantidos na mesma posição durante a sua produção, e o que se move são os recursos transformadores como o maquinário, as pessoas, ferramentas. Por exemplo, navios devido ao seu grande volume e peso, obras da construção civil por serem produtos imóveis e restaurantes/clínicas devido à conveniência dos serviços.

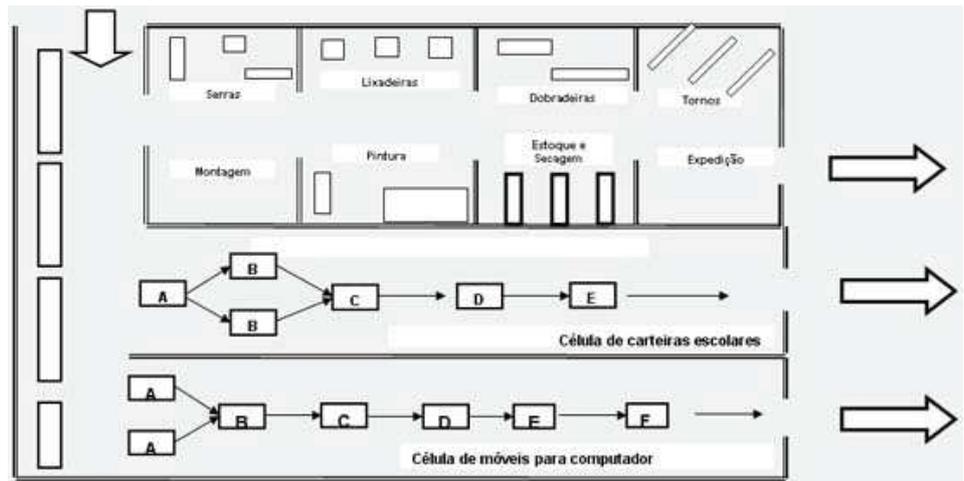


2. **Layout por processo** – antes de se planejar o layout por processo é importante que a função produção identifique o principal objetivo a se atingir, ele é muito utilizado quando existe a necessidade e conveniência de determinar o formato do ambiente produtivos da organização, a partir da disposição dos recursos transformadores como os equipamento, ferramentas moveis entre outros. Isso quer dizer que dependendo do tipo de negocio, pode-se utilizar estratégias que facilitaram todo o processo produtivo como abrir largos corredores dando mais movimentação, rapidez, qualidade e liberdade aos funcionarios ou aos seus clientes.

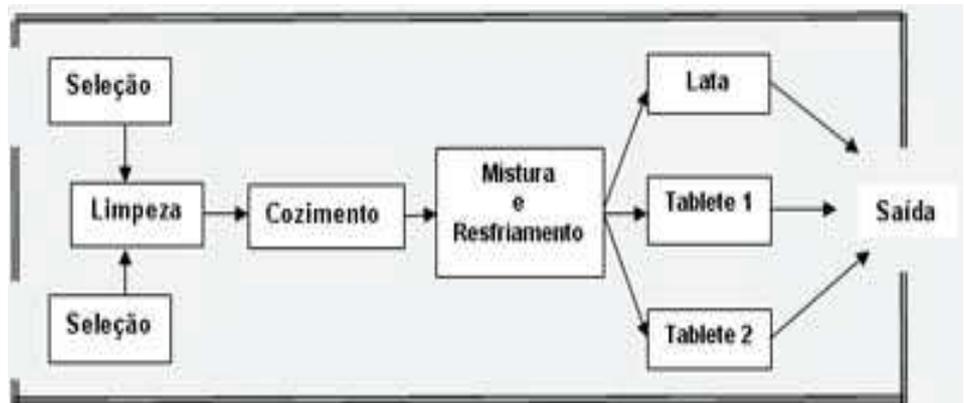


3. **Layout do tipo celular** – são os insumos específicos que entram no processo produtivo ou de serviços e são direcionados a uma parte específica da operação para sofrerem as transformações relativas áquele estágio e, posteriormente, os recursos já

transformados poderem seguir para outro estágio ou célula de transformação. Os shopping centers são bons exemplos de layout celular, onde geralmente organiza-se células por atividades afins, como a praça de alimentação. Lojas de departamento costumam se organizar em células de segmentos específicos como serto de roupa feminina, brinquedos, roupa masculina entre outros.



4. **Layout do tipo por produto também conhecido de em fluxo ou em linha** – esta relacionada com a disposição dos equipamentos ou ferramentas em uma etapa progressiva em uma linha contínua e sequencial de montagem. Este layout é conhecido como linha de montagem, e é facilmente utilizada em fábricas que tem alto nível de produção e trabalham com produtos únicos, como as fábricas de automóveis, de eletrodomésticos.



### 2.4.3 Métodos de Planejamento e Controle de Produção (PCP)

**Manufacturing Resources Planning ou MPRII** – é um método para o efetivo planejamento de todos os recursos de manufatura de uma companhia industrial, ele contempla o planejamento operacional em unidades, o planejamento financeiro na moeda do país, tem a capacidade de simulações para responder questões “o que acontece-se” e extensão do ciclo fechado do “Planejamento de Necessidades de Materiais” MRP.

Os sistemas MRP II começaram com MRP, Planejamento de Necessidades de Materiais. MRP se baseia na entrada de previsões de vendas pelos departamentos de Vendas e Marketing. Estas previsões determinam a demanda de materiais na linha. MRP e MRP II se baseiam em um Plano Mestre de Produção, o detalhamento dos planos específicos para cada produto em uma linha de produção. Enquanto MRP permite a coordenação do fluxo de compra de materiais, MRP II permite o desenvolvimento de um plano detalhado de produção que considera as capacidades de máquinas e humanas, programando a execução da produção de acordo com a chegada dos materiais. A saída de um sistema MRP II é um programa de operações, envolvendo pessoas e máquinas. Dados sobre o custo da produção, incluindo tempo de máquina, tempo de trabalho humano e consumo de materiais, bem como os números finais de quantidades produzidas são disponibilizados pelo sistema MRP II para contabilização e análise financeira

Mas o MRP II não é exclusivamente uma aplicação de software, mas um casamento de competências pessoais, dedicação à exatidão da base de dados e recursos computacionais. Ele é um conceito de gerenciamento total de uma companhia para utilizar os recursos humanos mais produtivamente.

MRP II integra muitas áreas da empresa industrial em uma única entidade para propósitos de planejamento e controle, do nível executivo ao operacional e do planejamento de longo prazo a operação no chão de fábrica. Ele produz um ciclo fechado de Planejamento de Necessidades de Materiais (MRP) através da adoção do princípio de ‘feedback’ porém estendido para áreas da empresa naturalmente relacionadas com o processo de manufatura.

**Just-in-time (JIT)** - é um sistema de administração da produção que determina que nada deve ser produzido, transportado ou comprado antes da hora

exata. Pode ser aplicado em qualquer organização, para reduzir estoques e os custos decorrentes. O just in time é o principal pilar do Sistema Toyota de Produção ou produção enxuta. Com este sistema, o produto ou matéria prima chega ao local de utilização somente no momento exato em que for necessário. Os produtos somente são fabricados ou entregues a tempo de serem vendidos ou montados.

O conceito de just in time está relacionado ao de produção por demanda, onde primeiramente vende-se o produto para depois comprar a matéria prima e posteriormente fabricá-lo ou montá-lo. Nas fábricas onde está implantado o just in time o estoque de matérias primas é mínimo e suficiente para poucas horas de produção. Para que isto seja possível, os fornecedores devem ser treinados, capacitados e conectados para que possam fazer entregas de pequenos lotes na frequência desejada.

A redução do número de fornecedores para o mínimo possível é um dos fatores que mais contribui para alcançar os potenciais benefícios da política just in time. Esta redução, gera, porém, vulnerabilidade em eventuais problemas de fornecimento, já que fornecedores alternativos foram excluídos. A melhor maneira de prevenir esta situação é selecionar cuidadosamente os fornecedores e arranjar uma forma de proporcionar credibilidade dos mesmos de modo a assegurar a qualidade e confiabilidade do fornecimento. Um dos casos em que esta redução trouxe resultados negativos foi depois do terremoto que devastou o Japão em março de 2011, quando muitas indústrias (inclusive as montadoras da Toyota) ficaram sem fornecimento de matérias-primas por meses, afetando também a produção em outras plantas ao redor do mundo. Os grandes fornecedores da montadora também compravam suas matérias-primas de poucos pequenos fornecedores, o que contribuiu para que toda a cadeia de suprimentos ficasse concentrada na dependência de poucas fábricas, agravando ainda mais o problema neste episódio do Japão.

As modernas fábricas de automóveis são construídas em condomínios industriais, onde os fornecedores just in time estão a poucos metros e fazem entregas de pequenos lotes na mesma frequência da produção da montadora, criando um fluxo contínuo. O sistema de produção adapta-se mais facilmente às montadoras de produtos onde a demanda de peças é relativamente previsível e constante, sem grandes oscilações.

Uma das ferramentas que contribui para um melhor funcionamento do sistema Just in Time é o Kanban.

**Sistema Kanban** - O *kanban* é um sistema que tem como finalidade, autorizar a produção e reduzir os estoques, pelo envio de um cartão ou sinal à operação precedente avisando que a operação seguinte está pronta para receber trabalho. É uma ferramenta gerencial de controle da produção, onde quem determina a fabricação do lote de um centro produtivo é o consumo realizado pelo centro produtivo subsequente. O sistema *kanban* segue a lógica de puxar a produção, produzindo somente o necessário, em quantidades e tempos adequados à demanda dos centros produtivos consumidores ou de produtos finais. O *kanban* não é só um sistema de emissão de ordens, mas também um sistema de seqüenciamento de ordens no piso da fábrica, utilizando para isto a participação dos trabalhadores. É um método que reduz o tempo de espera, o estoque, melhorando a produtividade e interligando todas as operações em fluxo contínuo e ininterrupto.

Segundo o autor, é uma técnica de programação rápida para acionar o puxar de materiais de um processo para outro, um método de organização industrial que busca reduzir os desperdícios de processo e materiais e, um sistema de informação para coordenar os setores produtivos. As ordens de fabricação não são emitidas para todas as seções de fabricação como nos sistemas de produção tradicionais. É necessário apenas que seja emitida uma ordem para o último setor, que o sistema permite que este solicite os materiais às seções que o precedem.

**Optimized Production Technology ou OPT** - foca em um objetivo comum a todas as empresas do atual mundo capitalista: fazer dinheiro. Tomando por base este princípio, os indicadores financeiros passam a ser considerados de grande importancia para a análise do sistema. São eles: Lucro líquido, Retorno sobre investimento, e Fluxo de caixa. Anteriormente aos indicadores financeiros, ocorre ainda, uma necessidade de bom desenvolvimento de outros tres indicadores operacionais que terão influencia direta nos indicadores financeiros. Os indicadores operacionais são:

- ✓ **Taxa de produção de produtos:** O sistema OPT tem com um de seus pilares, a taxa de produção da empresa, a qual é desnecessária quando não se tem mercado. Dessa forma, o OPT releva a importancia da junção das áreas de Produção, Marketing

e Vendas, para obter o melhor resultado para a empresa, da relação Produção X Mercado.

- ✓ **Inventário:** Para o sistema em questão, o inventário é visto com uma aplicação de dinheiro em bens, e que mais tarde será revertido em lucro, através de sua venda. No inventário, custos como Mão-de-obra, Custos indiretos, e administrativos, não são inclusos.
- ✓ **Custos Operacionais:** Esses custos revelam o quanto foi o gasto no processo de transformação do inventário, para taxa de produção. Alguns custos inclusos são: Mão-de-obra direta e indireta, eletricidade.

Esses indicadores estão diretamente ligados aos indicadores financeiros. Exemplo: Se uma empresa obtiver aumento da taxa de produção mantendo os outros custos operacionais constantes, conseqüentemente, aumentará os 3 indicadores financeiros citados anteriormente.

Outro problema tratado pelo OPT, são os gargalos da produção, que podem ser máquinas, pessoas, tempo. O OPT busca a melhoria desses gargalos e procura não despender muito esforço e tempo em locais que não são considerados gargalos para a produção. O OPT não é uma forma alternativa ao MRP, mas sim, um complemento, já que são possíveis de utilizarem juntos. A programação do MRP nos locais considerados não-gargalos, pode ser feita de modo mais simples, se utilizado métodos do OPT.

O OPT pode ser melhor elaborado e utilizado em linhas de produção muito complexas e que apresentam grande número de estações de trabalho. Em locais aonde a fábrica, como um todo, é vista como apenas uma unidade de produção, os indicadores de desempenho operacional são mais utilizados na gestão da programação.

#### 2.4.4 Sistema de Produção: Loja Kaleed Fashion Modas

Processo Produtivo da loja Kaleed Modas, pode ser considerado sobre processos industrial e interagem entre si com características de cliente e fornecedor. A interação de toda sequencia operacional depende da eficiência do trabalho de

cada uma destas etapas e da sincronia que existe em suas relações. A gestão do Processo Produtivo é a coordenação de atividades integradas que busca os resultados do negócio como um todo.

Os resultados no Processo Produtivo definem a competitividade da empresa em relação ao custo e qualidade do produto. Cabe lembrar que as confecções vendem os serviços de transformação de matéria-prima (tecidos ou fios) em produtos e o lucro deste negócio está vinculado, diretamente, ao custo do processo. O Processo produtivo para confecções é uma seqüência operacional que inicia no planejamento da coleção e desenvolvimento do produto, passando por toda a produção até a expedição. E a qualidade do produto final depende da qualidade em cada etapa do processo.

A loja KALLED MODAS trabalha com um sistema de rodizio de vendas de roupas chamado de Fast-Fashion (moda rápida) é o termo utilizado por grandes magazines para produção rápida e contínua de novidades. É um movimento importado de marcas da Europa, como a Zara e a H&M, lojas que apos aderir Fast-Fashion aumentam consideravelmente o seu faturamento..

No brasil esta técnica é utilizada por grandes redes de varejo como C&A, Renner, Riachuelo, Marisa e Hering que aderiram à tendência ja a algum tempo. Para dar certo, o sistema necessita coleções compactas, modelos novos o tempo todo e retirar das araras o que não vende e repor o que vende. Requer muita agilidade, conhecimento do mercado e estoques mais enxutos.

A utilização deste sistema cria com o cliente uma relação mais intensa, porque educa este consumidor a não esperar por liquidações. *Se ele não comprar logo a peça de que gostou, semana que vem ela já pode ter sido vendida. O cliente passa a ir mais ao ponto de venda e, em consequência, compra mais.*

#### 2.4.4.1 Tipo de Demanda da Loja Kaleed Fashion Modas

Devido a este grande giro das mercadorias na loja Kaleed Modas, será utilizado o tipo sistema de demanda independente que ajudará a determina a quantidade de produto que será adquirida pela empresa para ser revendida aos seus clientes, pois nela, o produto final é relativamente imprevisível causando um elemento de acaso na demanda dos materiais para a produção ou para seu consumo final. Portanto a necessidade de controle da produção e do suprimento e

grande, fazendo-se necessários planos alternativos para garantir o seu sucesso. Em outras palavras, este processo não trabalha com um número certo de produtos que serão comprados, tudo depende da aceitação do cliente ao produto vendido existente na loja em um determinado dia e no histórico de vendas.

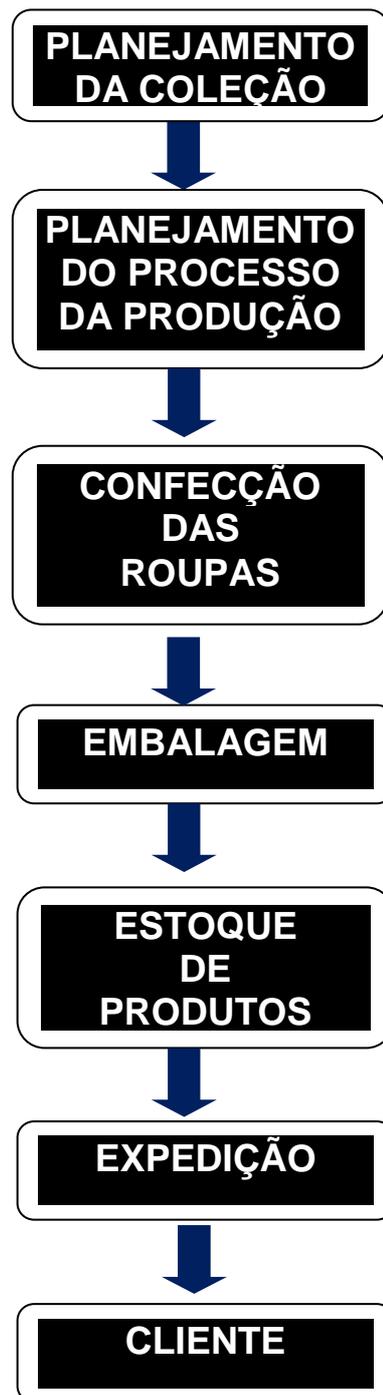
#### 2.4.4.2 Estratégia da Loja em resposta à demanda

Será utilizado o sistema de fazer-para-estoque ou make to Stock, que é uma estratégia utilizada para responder a esta demanda da qual a produção dos bens é contínua, mantendo o produto final no estoque independente de qualquer pedido feito. A função produção considera o consumo do produto suficientemente garantido, procurando ganhar em escala de produção. O consumidor dispõe do produto imediatamente ao adquirir o pedido, já que o mesmo já está disponível no estoque, ou seja, você chega à loja e compra o que você precisa sem a necessidade de espera, pois está tudo disponível em imediato e fabricado com antecedência. Os riscos neste processo é criar um gargalo de produtos que já estão fora de moda e não foram vendidos.

#### 2.4.4.3 Tipo de Processo de Manufatura da Loja Kaleed Fashion Modas

No caso da empresa Kaleed Modas, o processo utilizado será baseado no sistema de processo do tipo em lotes ou bateladas. Neste quando um produto é fabricado, vários outros são feitos ao mesmo tempo, independente do tamanho do lote fabricado. Neste tipo de processo encontra-se uma mescla de características de maior variedade e menor volume e vice-versa, pois existe a possibilidade de cada lote produzir tipos de produtos diferentes ou somente um tipo de produto, em um processo relativamente repetitivo.

A seguir serão descritas as etapas conforme o fluxograma de Processo Produtivo para confecções de roupas da Loja Kaleed Fashion Modas:



Fonte: Desenvolvido por Leandro Pinheiro da Fonseca Junior e produzido por Delaine de Assis Orlando

#### 2.4.4.4 Planejamento da Coleção

Como já foi mencionado na estratégia de marketing, para garantir o sucesso de venda dos produtos, serão criadas coleções baseadas com peças atuais baseadas nas roupas utilizadas nas novelas, moda de rua, clássicos e revistas, que

por si já fazem propaganda de acordo com a necessidade do mercado, porém o foco principal será a moda lançada na TV, dimensionada pela capacidade produtiva da empresa. Uma saída que facilitará o processo produtivo, será a terceirização dos produtos ou de seus acessórios sendo fabricadas por empresas qualificadas e com capacidade de produção adequada as necessidades da loja.

O planejamento da coleção é fundamental e é ele que vai dar a direção da maximização de uso das roupas utilizado em um determinado período. Além disso, com um bom planejamento, que inclui o trabalho eficiente de criação, design, modelagem e qualidade, certamente vai reduzir, o número de modelos, além de garantir melhores resultados para a coleção.

O Planejamento da Coleção envolve três etapas no Processo Produtivo:

1. **Desenvolvimento do Produto:** é a etapa inicial do Processo Produtivo e uma das mais importantes. Ao criar um produto, deve-se considerar o mercado de atuação, identificando a necessidade do cliente e suas tendências e, ao mesmo tempo, estar de acordo com sua capacidade de produção. Por isso, o conhecimento do público-alvo, ou seja, o usuário final, é muito importante. O produto é desenvolvido para ser vendido, e para tanto deve atender às necessidades do mercado, e não somente ao gosto pessoal do empresário. Se você não tem contato com os usuários de seus produtos, procure informar-se com os lojistas ou revendedores. Você pode surpreender-se com as informações e até ganhar muitos mais clientes, adequando seus artigos ao “gosto dos fregueses”.
2. **Design** – Após a pesquisa de tendências, o setor de desenvolvimento deve analisar sua viabilidade técnica e econômica, buscando integração entre os produtos desenvolvidos e o custo de produção. É muito importante observar que o design do produto deve buscar uma identidade para a coleção. E essa deve ser respeitada a cada coleção, para que você possa desenvolver a fidelidade do seu cliente. Outro aspecto de enorme

importância é que pesquisa de tendências não quer dizer cópias de produtos internacionais ou mesmo de marcas consagradas no Brasil. Tendência vale para que você trabalhe com o comportamento e desejo de consumo coletivo, mas fundamental é criar e não copiar.

3. **A Modelagem** – A fidelização do cliente é conquistada pela modelagem. Esta deve estar de acordo com o público-alvo e manter-se estável em suas dimensões, grade de tamanhos e conforto, atualizada com as tendências da moda e de modelos. Os produtos devem estar em harmonia, compondo uma coleção atrativa ao cliente e, ao mesmo tempo, serem viáveis para sua produção.

#### 2.4.4.4.1 Processo de Confeção das Roupas

- ✓ **Confeções das roupas** - as roupas serão confeccionadas dentro de um alto controle de qualidade e utilizando matéria prima de alta qualidade e seguindo todas as tendências mundiais de moda.
- ✓ **Embalagem** – os produtos devem ser embalados conforme regras determinadas pela empresa.
- ✓ **Estoques de produtos** – será depositada no depósito da empresa.
- ✓ **Expedição** – estará a disposição do cliente nas prateleiras da loja
- ✓ **Cliente** – o cliente satisfeito

#### 2.4.4.4.2 Layout da Linha de Produção da Loja

Antes de se planejar o layout por processo é importante que a administração produção das lojas Kaleed Modas identifique o principal objetivo a se atingir, que neste caso é atender seus clientes com o maior conforto, tendo no interior da loja corredores acessíveis e totalmente refrigerado, as mercadorias fiquem sempre a mão dos clientes e existam caixas em todos os setores da loja para que o

cliente não precise entrar em filas enormes.

O sistema de Layout do tipo celular sera de responsabilidade das empresas tercerizadas que faram todas as roupas da loja, mas sempre dentro da nomas exigidas pela empresa contratante.

#### 2.4.4.5 Métodos de planejamento e controle da produção da Loja

O sistema Kanban, será o sistema de produção da empresa Kaleed Modas, este processo é dividido em linhas de montagem por produto. A FIG. 2 apresenta as divisões de uma linha de montagem de roupas. O PCP é por ordens que reúnem de 500 a 1.000 unidades de produto final que recebem o mesmo processamento desde o corte até o acabamento. A operação de cortar é realizada em máquina computadorizada que possui uma alta produção, utilizando o tecido infestado (25 a 30 camadas sobrepostas).

Uma linha de montagem de calças produz diariamente, em média, 720 unidades, utilizando, para tanto, na faixa de 71 funcionários. Além do corte, só são utilizadas máquinas automáticas nas operações de bordado, com o restante das operações de costura sendo realizadas em máquinas convencionais. Que é uma característica da indústria do vestuário, pois o tecido por ser maleável dificulta uma maior automatização do processo produtivo.

FIGURA 2 - Divisões de uma linha de montagem de calças.



Nas entrevistas sobre a aplicação do controle *kanban* à empresa, foi definido que, busca-se manter os princípios da filosofia, principalmente, no que se refere à transformação do sistema de produção empurrada, que se caracteriza pela presença de altos níveis de estoque em processo, para o sistema de produção puxada, no qual só é enviado para a produção o material que é solicitado. Desta forma, princípios do sistema *kanban* foram adaptados às características da produção da empresa através de estudos e testes até a obtenção de um método satisfatório

que proporcionasse maior eficiência no controle de materiais na produção e possuísse simplicidade de funcionamento.

Com a aplicação do método de controle *kanban* as seções produtivas passaram a ser abastecidas apenas com a quantidade de material necessária, ou seja, diariamente só é enviada para uma seção da produção a quantidade de material que a mesma pode processar e em parcelas adequadas a permitir um fluxo de produção uniforme. A solicitação de material não ocorre entre postos de trabalho e sim entre seções produtivas. Dentro de cada seção, o balanceamento da linha é responsável pelo fluxo uniforme da produção.

A quantidade de material correspondente a cada cartão foi, após estudos e tentativas, fixada em dez unidades, que é considerada adequada para permitir um fluxo de produção uniforme. Desta forma, para cada cartão colocado na situação de requisição de material é enviado um carrinho contendo dez componentes.

Antes das operações de montagem pode-se verificar um certo estoque de material que não é classificado como desnecessário ou como desperdício em quantidade de matéria prima em processamento. Este fato se dá devido a certas características da operação de corte. Há apenas duas máquinas de corte computadorizadas que abastecem todas as linhas de produção com componentes cortados. A operação de corte se antecipa em relação a montagem em um dia, que é o tempo necessário às operações de preparação (separação, bordado e algumas costuras). O importante é que só é preparado o material necessário à produção, e como este material é utilizado não há acúmulo no processo.

O quadro do controle *kanban* de uma seção (FIG. 3) contém um número de cartões correspondente à meta de produção diária (meta de produção diária dividida por dez) com mais uma fração de até 20%, para tolerar algumas variações na demanda e no processo.

Quando a seção produtiva utiliza um carrinho, um cartão é deslocado da situação “*kanban* de movimento” para a situação “*kanban* de requisição” sendo colocado com o lado do cartão que indica necessidade de material virado para a frente. Quando um carrinho é fornecido, o cartão não retorna para a

situação “*kanban* de movimento”, ele apenas é virado para indicar que o material já foi fornecido, pois os cartões deslocados para a situação “*kanban* de requisição” indicam, também, a produção a qualquer momento do dia.

HORA	01	02	03	04	05	06	07	08	09
KANBAN DE MOVIMENTO									
KANBAN DE REQUISIÇÃO									

FIGURA 3 - Exemplo do quadro de controle *kanban* utilizado.

No início de cada dia de trabalho, os cartões são organizados no quadro para reiniciar o ciclo. A adoção deste método de controle pela empresa, segundo declarações, proporcionou a redução dos altos níveis de estoque em processamento que existiam antes da aplicação do mesmo e permanência, no processo, apenas da quantidade de material suficiente à produção, facilitando atendimento mais rápido aos pedidos dos clientes e reduzindo os custos envolvidos na produção.

O tempo entre a saída do material do almoxarifado e a liberação para os clientes, antes da aplicação do método, podia chegar até a 90 dias, devido, principalmente, a grande quantidade de material que existia nas linhas de montagem. Atualmente, após a eliminação dos estoques em processamento e melhorias efetuadas no processo em aspectos materiais e humanos, o tempo necessário é em média 12 dias.

As principais vantagens obtidas com a aplicação do controle *kanban* à empresa foram identificadas como:

- redução de estoques em processo;
- redução dos custos com materiais;
- redução de espaço físico necessário;
- melhor visualização do processo;
- redução de pessoal para controle de materiais
- melhor organização do processo;

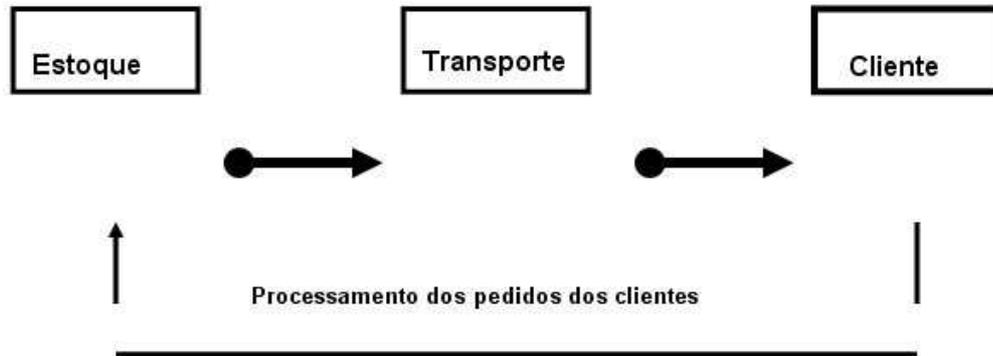
- exige melhoria de qualidade no processo;
- melhora o giro do capital;
- revela a existência de problemas no processo

## 2.5 OPERAÇÕES E LOGÍSTICA

A Logística é a área da Administração que cuida do transporte e armazenamento das mercadorias, é o conjunto de Planejamento, Operação e Controle do Fluxo de Materiais, Mercadorias, Serviços e Informações da Empresa, funções sistêmicas desde a Produção até a Entrega, assegurando vantagens competitivas na Cadeia de Distribuição e, conseqüentemente, a satisfação dos clientes. São uma das atividades Primárias as mais importantes no ambiente da Logística e, que, além disso, participam com os maiores percentuais nos custos logísticos. São elas:

1. Transporte - É a atividade que permite à empresa a movimentação de suas matérias-primas ou seus produtos de alguma forma. Sua importância é reforçada porque os transportes assumem, em geral, o maior percentual dos custos logísticos, existem vários sistemas de transportes para a entrega de produtos, o sistema rodoviário, o sistema ferroviário, e o sistema aeroviário.
2. Manutenção de estoque - É a atividade que permite a disponibilização de produtos aos clientes, a imediata entrega, de acordo com suas necessidades (demanda), o que só é possível, normalmente, com a manutenção de níveis mínimos de estoques dos produtos. Pode-se dizer que os estoques funcionam como “amortecedores” entre a oferta e a demanda, pois evitam que pedidos efetuados pelos clientes deixem de ser atendidos.
3. Processamento de pedidos - É a atividade que inicia a movimentação de produtos em razão dos pedidos escolhidos pelos clientes, Essa atividade associada ao transporte e à manutenção de estoques.

Veja a seguir um modelo de processamento de pedidos:



### 2.5.1 Atividades Primárias da Logística e sua relação com as atividades secundárias

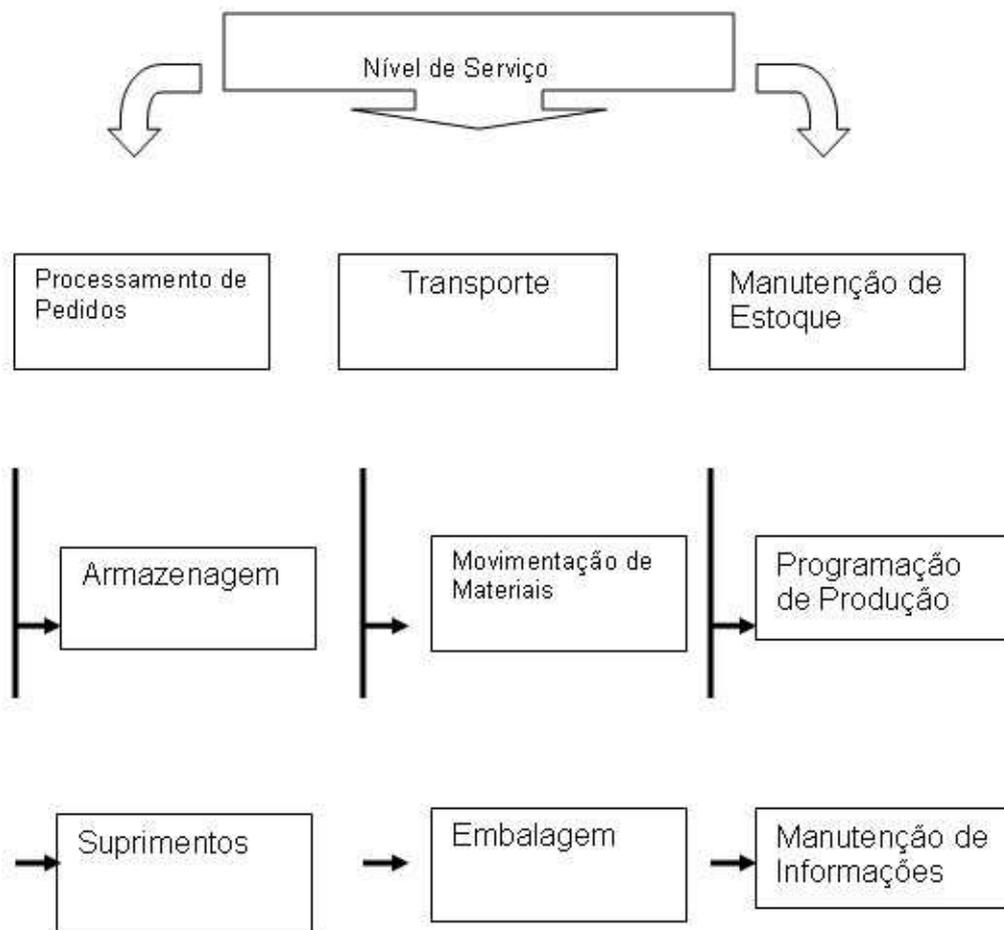
Atividades secundárias ou de apoio da logística são atividades que dão suportes indispensável às atividades primarias, para que seja atendido na plenitude o objetivo da redução de distancias entre a demanda e a produção para perfeita satisfação do cliente.

São denominadas atividades logísticas secundárias ou de apoio:

- ✓ **Armazenagem:** Tem como papel operacional (visão interna): conjunto de processos voltados para estocagem, movimentação e processamento de produtos e informações; como papel estratégico (visão externa): Elo e coordenação no canal de distribuição: atender de forma eficaz mercados geograficamente distantes, procurando criar valor para os clientes.
- ✓ **Manuseio de matérias:** O processo envolvido no manuseio de materiais vai desde o recebimento de mercadorias, no ponto de recebimento do depósito, sua movimentação até o local de armazenagem e, por fim, a movimentação do ponto de armazenagem até o ponto de despacho.
- ✓ **Embalagem de proteção:** Um processo logístico, em nível de excelência, procurará utilizar-se de embalagens adequadas que

possibilitem: Movimentar produtos sem quebras ou danos e otimizar atividades de Manuseio e Armazenagem.

- ✓ **Obtenção:** É a atividade que trata do fluxo de entrada dos produtos, deixando-os disponíveis para o sistema logístico. a obtenção trata da seleção das fontes de suprimento, das quantidades a serem adquiridas, da programação das compras e da forma pela qual o produto é comprado.
- ✓ **Programação do produto:** Tal atividade de apoio abrange as ações presentes no “fluxo de saída” (distribuição), atentando para as quantidades que devem ser produzidas, quando e onde devem ser fabricadas.
- ✓ **Manutenção da informação:** é ter uma base de dados para o planejamento e o controle da logística”. Tal base de dados deve ser mantida na empresa e envolve, entre outros, os seguintes seguimentos: Informação sobre clientes; Volume de vendas e Níveis de Estoque etc.



## 2.5.2 Funcionamento da Cadeia de Suprimentos da Organização

A cadeia de suprimentos é um conceito de fluxo expandido que compreende todos os processos logísticos contato com o fornecedor, internacionalização de insumos e matéria-prima, o abastecimento das linhas de produção até a distribuição de bens para o mercado consumidor, envolvendo transportes, análises de demanda, gestão de estoques e o alinhamento desse processo com a estratégia da organização, o marketing, a gestão de finanças, pessoas e demais áreas, o planejamento da Cadeia de Suprimentos, inclui processos de negócios que planejam e gerenciam a demanda através de toda cadeia de suprimentos. A solução de métodos e ferramentas facilita o planejamento e a gestão operacional da cadeia de suprimentos, na qual estão as chaves para o crescimento e melhoria do desempenho da empresa, tais como redução de custos de inventário, otimizando recursos e níveis de serviço do cliente, para maior lucratividade.

Compras, Possibilita a otimização da operação de compras, buscando vantagens na negociação de preços, melhor eficiência, controle mais rigoroso dos gastos e melhores níveis de serviços.

A cadeia de suprimentos é como uma rede constituída de fornecedores, fabricantes, distribuidores, revendedores e consumidores em nível operacional esta rede suporta três tipos de fluxos os quais requerem um cuidadoso planejamento e uma coordenação muito forte:

1. **Fluxo de material:** representa o fluxo físico de produtos vindo dos fornecedores para os consumidores.
2. **Fluxo de informações:** este representa a transmissão do pedido e o rastreamento do mesmo, o qual coordena o fluxo físico dos produtos.
3. **Fluxo financeiros:** neste são representados os termos de créditos, cronogramas de pagamento.



### 3 CONCLUSÃO

De acordo com tudo que foi exposto neste trabalho, pude perceber e concluir que a indústria da moda é um segmento do qual cresce a cada dia, embora a concorrência seja em larga escala, contudo verificamos também que com os avanços tecnológicos, os sistemas de controle e desenvolvimento da produção, bem como a cadeia produtiva e seus recursos primários ou secundários fazem o diferencial e permitem se destacar no mercado onde a informação é a chave fundamental para o sucesso do empreendimento.

A era digital também tem sido um forte aliado neste processo de evolução, com a globalização, com a mídia em massa é possível acompanhar de forma intensa e extensa o que ocorre no universo da moda, possibilitando inclusive se antecipar as tendências de mercado e ser pioneiro ou inovador alcançando assim o posicionamento de destaque que o ramo varejista exige.

A batalha das marcas digamos assim é constante, no ramo varejista de confecções se destaca e fica em posição de vantagem aquele que tem uma marca renomada no mercado, que registre diferenciais competitivos que dificilmente poderão ser superados pela concorrência.

Mais que custo, o cliente quer benefícios, quer se destacar e ao utilizar uma peça de roupa busca registra sua identidade, seu estilo e nada melhor que o fazer com um modelo que signifique status na sociedade, do qual só clientes VIPS podem usufruir deste benefício ou regalia.

Atuar num ramo em que as mudanças ocorrem com intensa frequência é sem duvida um forte aliado neste tipo de investimento, porque a possibilidade de sempre inovar e sem risco de ousar é sem dúvida a chave do sucesso pois o público alvo deste setor busca com grande frequência sair da rotina e para isto é bem mais fácil começar inovando no visual e este é o papel principal da Loja Kaleed Fashion Modas, como o próprio slogan da loja retrata: seu estilo, sua marca.....

## REFERÊNCIAS

AAKER, David Austin. **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.

RECEITA FEDERAL. **Partilha do Simples Nacional**. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/Legislacao/LeisComplementares/2006/LeiComplementar1232006Anexo1.doc>> Acesso em: 29 de setembro de 2008.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

WOILER, Samsão; MATHIAS, Washington Franco. **Projetos: Planejamento, Elaboração e Análise**. 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 1996.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John A. **Administração estratégica: conceitos**. 1. ed. São Paulo :Atlas,2000.

ARAÚJO, Mario de. **Tecnologia do vestuário**. Lisboa: Fundação – Calauste Gulbenkian, 1996.

BARRETO, Antônio Amaro Menezes. **Qualidade e Produtividade na Indústria da Confecção**. 1. Ed. Londrina, Midigraf, 1997