

MANUAL DO GERENTE DE PRODUTO

Francys Saleh¹

Anerose Perini²

RESUMO

O presente trabalho mostra o Case de uma empresa de moda, conhecida como Morena Flor, que existe há alguns anos e não está mais conseguindo se firmar no campo de moda no Brasil. Para solucionar esta problemática o Gerente do Produto apresenta o manual para servir como fonte de pesquisa para toda a organização com o intuito de buscar soluções e normas. Neste roteiro contará as soluções para melhor andamento, buscando novos clientes e fortalecendo os vínculos com os atuais clientes, assim, fortalecendo a empresa e resolvendo os problemas existentes.

ESTUDO DO CASO

Empresa Morena-Flor, genuinamente brasileira, atua no mercado do sul do país (SP, PR, SC, RS) desde 1992, iniciou com 15 colaboradores, hoje está com 70, internamente, e mais alguns terceirizados contratados em épocas de alta produção. Em 14 anos a produção mensal está 6 vezes maior. Os produtos em linha são: calças compridas, saias, blazers, jaquetas e camisas femininas, para a mulher executiva urbana. Recentemente por demanda de clientes estão sendo desenvolvidas peças mais confortáveis para lazer e fim-de-semana.

O número de modelos por coleção, em 1992, era de 25. hoje, mais diversificada a Morena-Flor faz 70 modelos por coleção. Duas coleções por ano.

No setor de desenvolvimento de produto em 1992, trabalhava somente a proprietária. No final de 2003, sua filha, que se graduou em design de moda e morou em

¹ Acadêmica do curso de Tecnologia em Moda e Estilo da Universidade de Caxias do Sul.

² Graduada em Tecnologia de Moda e Estilo pela Universidade de Caxias do Sul.

Londres seis meses, integrou a equipe de colaboradores. O design oxigenou, mas a organização em si entrou em crise.

Nos últimos dois anos problemas de atraso na entrega são freqüentes. A entrega dos mostruários (modelos e cartelas de tecidos/combinções) para os representantes tem atrasado uma semana. A entrega dos pedidos nos meses de pique, tem ocorrido, em média, com 10 a 15 dias úteis de atraso.

O descontentamento é evidente no grupo de representantes e alguns cancelamentos de clientes, por atraso de entrega, foram registrados.

A proprietária da Morena-Flor preocupada começa a rever os processos e se dá conta da informalidade existente, como por exemplo:

- O desenvolvimento de uma coleção inicia formalmente 4 meses antes do lançamento, e nunca está bem pronta na data determinada;
 - A troca de informações é na maioria verbais ou em bilhetinhos de variadas formas e cores;
 - As informações não são canalizadas pela dona, ou pela sua filha para chegar a modelista, ao chefe de fábrica ou a pilotista;
 - Nesse ambiente informal até os representantes modificam os modelos direto com a modelista;
 - Os protótipos são confeccionados/ corrigidos/ repetidos freqüentemente três vezes.
 - Recentemente, um lote de 40 conjuntos de saia, foi cancelado por estar em desacordo com o pedido que solicitava calça;
- Analizando os pedidos encaminhados pelos representantes a proprietária se dá conta de que:
- Repetidas vezes os clientes mais tradicionais voltam a solicitar as camisas modelo C111 e C113 básicas, que são regularmente esquecidas ao compor novas coleções;
 - Alguns representantes curiosamente vendem zero peças de alguns modelos específicos, geralmente os mais inovadores;

- A coleção de verão que sempre vendeu menos que o inverno, está acentuando esta tendência.

Analisando ainda as vendas dos dois últimos anos, a proprietária constata que não houve diminuição da intenção de compra por parte dos clientes, mas 7% em 2003 e 10% em 2004 dos pedidos em carteira não foram entregues ou foram cancelados por atraso ou, ainda por desacordo com o pedido.

INTRODUÇÃO

Com base nos conhecimentos da Empresa Morena Flor, com atuação no mercado desde 1992, o gerente dentro da empresa apresenta o manual para servir como fonte de pesquisa para toda a organização e para o gerente de produto. Como a empresa apresenta alguns problemas nos últimos anos neste roteiro contará as soluções para melhor andamento no séc. XXI.

Especificação de objetivos:

1. Desenvolver 4 coleções por ano contendo 25 modelos;
2. Entregar os pedidos na data programada, sem atrasos ou adiantamentos.
3. Desenvolver parcerias de responsabilidade com transportadoras para entrega das mercadorias na data correta;
4. Eliminar representantes
5. Contratar pessoal apto para:
 - viagens de negociação;
 - esclarecimento de dúvidas dos clientes sobre a mercadoria; atuando como consultor de moda.
 - conseguir novos contatos para a empresa.
6. Elaborar catálogos com fotos das novas coleções, contendo datas para enviar os pedidos. O modo de envio pode ser por:
 - fax (somente aceito se depois mandar alguma notificação autenticada);

- correio;
 - e-mail;
 - telefone;
 - correio direto no site da Morena-Flor.
7. Iniciar o desenvolvimento das principais coleções Verão/ Inverno, terão início de 6 meses antes.
 8. Formalizar o modo de comunicação por documentos assinados que devem conter:
 - Nome;
 - Data;
 - Setor;
 - O que fazer? Onde fazer? Como? Onde?
 - Responsável...
 9. Sistematizar informações que passarão pelo gerente de produto, que tem a responsabilidade por qualquer tipo de modificação nos modelos, que será feito com a presença da estilista e do gerente de produto.
 10. Confeccionar os protótipos corrigidos/ repetidos somente 1 vez.
 11. Entregar pedidos pontualmente.
 12. Controlar o desempenho de peças básicas e propor mudança quando os indicadores de venda forem positivos

MÉTODO

É feita uma reunião que avalia a pesquisa e o quadro de coleção constando desenhos técnicos e croquis, assim os modelos são definidos, com isso os setores de desenvolvimento, modelagem e pilotagem poderão analisar quais peças se enquadram aos critérios da empresa. As peças C111 e C113 serão sempre confeccionadas como top da marca, pois são as mais pedidas pelos clientes, tendo a modelagem básica e aprovada para o tipo de consumidora.

Serão selecionadas 2 pessoas para fazer viagens de pesquisa, enquanto a estilista ficará na empresa para entender melhor o conceito da marca.

COMERCIALIZAÇÃO

A Maison será inaugurada em Porto Alegre, com exposição do show-room com os novos modelos de final de semana (dependendo da aprovação dos clientes as peças começarão a ser confeccionadas e comercializadas).

As formas de marketing da empresa sofrerão algumas alterações durante este período de adaptação dos novos objetivos, por exemplo:

- Site Morena-Flor;
- Participação em alguns eventos sociais para maior conhecimento da marca;
- Radio;
- Banners;
- Merchandise;

IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

Empresa: Morena Flor.

Informações: Atua no mercado desde 1992, tem como publico alvo a mulher executiva urbana, mas recentemente está desenvolvendo peças mais confortáveis para o fim-de-semana.

PESQUISA DE MODA

A pesquisa é realizada em fontes internas e externas da empresa. Os encarregados por essa operação são os contratados pela empresa para a parte de criação de coleção e pesquisa. Estes são aptos a analisar tendências em matéria-prima, aviamentos, texturas, padronagens, mercado e tecnologias. Como base para desenvolvimento de coleção segue o quadro abaixo.

CONFECÇÃO DO PROTÓTIPO

O protótipo ou peça piloto é confeccionado por uma costureira polivalente, a pilotista. No caso da empresa Morena Flor, os protótipos serão desenvolvidos no tamanho M. A pilotista deve ser capaz de discutir as dificuldades encontradas ao costurar a peça e maneiras de modificá-la sem alterações.

Após a confecção do protótipo será feita uma reunião envolvendo a equipe de estilo e setor de vendas para prova e correção de protótipos.

É o momento em que o estilista explicará cada modelo da coleção, suas qualidades, o que transmitir com a escolha do tecido, das cores e aviamentos. Se houver necessidade, será solicitada a correção dos protótipos.

Após todos terem discutido os modelos da coleção e aprovado os protótipos, algumas peças podem ser redesenhadas para facilitar sua produção, ou baratear a peça. Porém, o redesenho para manufatura deve conservar as características originais da peça, são pequenos ajustes.

CONTROLE DE VENDAS

Registro estatístico de vendas:

O Preço de vendas passou a ser definido pelo mercado consumidor. Para obtermos lucro, devemos controlar os custos.

A formação do preço de vendas será feita, avaliando todos os dados das peças e empresa:

Custo fixo, custo variável, consumo matéria prima, custo mão-de-obra, despesas de comercialização, ICMS, tributos, margem de lucro, serviços terceirizados. Com todos estes dados pode-se fazer a planilha de custos da empresa e o preço de venda.

Previsão de vendas:

É feita uma previsão de vendas e de compras para o planejamento da empresa.

Com base em informações:

- pesquisa interna das vendas por modelo e recibo das coleções anteriores;
- resultado do laboratório experimental.

Ficha de controle de vendas:

Planilha criada com o objetivo de controlar as vendas em cada coleção. Tendo assim uma fonte de pesquisa para sabermos a aceitação dos produtos no mercado. A planilha nos mostra quanto vende:

- Cada modelo por coleção;
- Cada região por modelo;
- Modelo/coleção;
- Regras/modelo;
- Representante/região/vendas.

CONCLUSÃO

Este Manual do Gerente do Produto foi desenvolvido para suprir as necessidades da empresa Morena-Flor em relação ao mercado de moda do SÉC. XXI. Com este manual será melhorado o desempenho de todas as células da empresa, desde a organização na criação até a entrega feita ao consumidor final. As mudanças efetuadas foram realizadas para entrar em teste por um ano de adaptação e se necessário ter micro variações de acordo com a necessidade do momento.

BIBLIOGRAFIA

DUARTE, Sonia; SAGGESE, Sylvia. **Modelagem industrial brasileira**. Rio de Janeiro: Letras & Expressões, 1998.

LEITE, Adriana Sampaio; VELLOSO, Marta Delgado. **Desenho técnico de roupa feminina**. Rio de Janeiro: SENAC, 2004.



Colóquio nacional de moda

4 A 07 DE OUTUBRO DE 2006 . UNIFACS . CAMPUS 08 . SALVADOR . BAH

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Trad.: OLIVEIRA, Maria Teresa Corrêa de; ALHER, Fábio. **Operations management. Administração da produção.** São Paulo: Atlas, 2002.

TREPTON, Doris. **Inventando moda: planejamento de coleção.** Brusque: Doris Trepton, 2003.