

# **Moda & Companhia**

**Um olhar além do vestir**

Ideal para quem produz, vende,  
gerencia, estuda e consome.



Lauro Milhomem Coutinho

# Moda & Companhia

**Um olhar além do vestir**

Ideal para quem produz, vende,  
gerencia, estuda e consome.

Goiânia - GO

2014

Copyright © 2014 by Lauro Milhomem Coutinho

**Comissão Técnica**

Diagramação:  
*Tatiana Lima*

Direção comercial:  
*Maria Célia de S. Cavalcante*

Revisão gramatical:  
*Taise Milhomem Borges / Sandra Rosa*

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – CIP  
**BIBLIOTECA PÚBLICA ESTADUAL PIO VARGAS**

COU Coutinho, Lauro Milhomem.

mod Moda & Companhia: um olhar além do vestir / Lauro Milhomem Coutinho. -  
Goiânia: Akademos, 2013.

236p.:il

ISBN: 978-85-400-0975-2

1. Moda - produção e produtividade. 2. Moda - evolução. 3. Moda - criação e qualidade. I. Título.

CDU: 391

Índice para catálogo sistemático

CDU: 391

**DIREITOS RESERVADOS**

É proibida a reprodução total ou parcial da obra, de qualquer forma ou por qualquer meio, sem a autorização prévia e por escrito do autor. A violação dos Direitos Autorais (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Impresso no Brasil  
*Printed in Brazil*  
2014

**Dedico**

*Aos meus pais, à minha esposa e às minhas filhas.*



**Epígrafe**

**A gratidão é o lubrificante da alma.**





## *Sumário*

<b><i>Introdução</i></b> .....	13
<b><i>Capítulo 1 Filosofia empresarial</i></b> .....	17
Objetivo fundamental .....	19
Missão empresarial .....	19
Visão de futuro .....	21
Negócio .....	22
Valores culturais.....	22
<b><i>Capítulo 2 Liderança</i></b> .....	25
Atributos essenciais à iniciativa e liderança.....	29
Estilos de liderança .....	30
Liderança orientada para a tarefa e liderança orientada para pessoas .....	32
Os sete “MAIS” de um líder .....	35
Condutas erradas que comprometem uma liderança .....	36
Ética e liderança.....	37
Comunicação .....	41
Motivação .....	48
O poder nas relações humanas .....	51
<b><i>Capítulo 3 Organização estrutural</i></b> .....	53
Orientações para abertura de um negócio .....	53
Orientações para conservação de um negócio.....	54
Estrutura organizacional .....	57
<b><i>Capítulo 4 Organização financeira</i></b> .....	103
Reflexões sobre empresa e finanças .....	103
Fatores fundamentais na organização financeira de uma empresa .....	107

<b>Capítulo 5 Planejamento</b> .....	123
Etapas para o planejamento .....	124
Os “5w2h” no planejamento .....	124
Níveis de planejamento aplicáveis.....	126
P.C.P. Planejamento e Controle da Produção.....	129
Arranjo produtivo: o sistema de células .....	137
Evolução da qualidade.....	150
Sistema da qualidade.....	151
Qualidade na indústria de confecção.....	153
<b>Capítulo 6 Moda</b> .....	183
Pesquisa .....	191
Criação.....	194
Coleção .....	202
Referências .....	233

## ***Índice de Ilustrações, Quadros, Formulários e outros***

Formulário 1 – Modelo de ata de reunião .....	59
Formulário 2 – Integração introdutória de colaborador .....	85
Formulário 3 – Levantamento de necessidades de treinamento	87
Formulário 4 – Plano anual de treinamento .....	87
Formulário 5 – Histórico individual .....	87
Formulário 6 – Solitação de pessoal.....	88
Formulário 7 – Termo de responsabilidade.....	96
Formulário 8 – Sequência de fabricação.....	140
Formulário 9 - Capacidade produtiva por processo .....	143
Formulário 10 – Ficha técnica de produto .....	176
Formulário 11 – Ordem de produção.....	177
Formulário 12 - Ficha de controle de manutenção .....	179
Formulário 13 - Ficha de desenho .....	202
Fluxograma 1 – Representação gráfica de processo .....	130
Fluxograma 2 – Processo de criação e fabricação .....	131
Fluxograma 3 - <i>Layout</i> de costura de Calça e Saia .....	142
Organograma 1 – Organização hierárquica .....	60
Planilha 1 – Demonstração gerencial do resultado financeiro .	114
Planilha 2 – Formação de preço de venda industrial.....	115
Planilha 3 – Premiação por produtividade .....	145
Planilha 4-7 – Custo por processo produtivo... 146, 147, 148, 149	
Planilha 8-9 Cronograma de coleção.....	207, 208
Planilha 10 - Distribuição de modelo por estilo .....	225
Planilha 11 – Desempenho de coleção.....	231
Procedimento 1 – Autoridade e responsabilidade .....	58
Procedimento 2 – Administração de pessoal .....	81
Procedimento 3 – Regulamento interno .....	89

Quadro 1 – Exemplo de missão.....	21
Quadro 2 – Exemplo de visão .....	21
Quadro 3 – Exemplo de negócio.....	22
Quadro 4 – Exemplo de valores.....	23
Quadro 5 – Resumo funcional .....	80
Quadro 6 – Tipos de planejamento .....	128
Quadro 7 – Quadro de controle de produção hora/dia .....	143
Quadro 8 – Estrutura de um sistema de qualidade.....	151
Quadro 9 – Padrão de medidas de produto.....	156
Quadro 10 – Padronização de atividades.....	159
Quadro 11,12–Requisitos de qualidade na costura .....	169,170
Quadro 13,14 – Recomendações de agulha e linha.....	174,175
Quadro 15 – 5 “S” Ferramenta da qualidade .....	181
Quadro 16,17 - Classificação de produtos .....	223,224
Tabelas 1,2,3 – Sistema de medidas.....	161,162
Pirâmide das necessidades humanas.....	49
Diário de inspiração.....	196
Caderno de Esboço.....	200
Desenho de moda.....	201
Plano de coleção .....	203
Painel de inspiração.....	210
Exposição em vitrine.....	228

## *Introdução*

**A** moda representada pelo vestuário produz bem-estar a quem veste e a quem observa o modo de vestir do outro, captando pelos sentidos, os vários significados inseridos nas peças que formam um *look*.

A variedade de tecidos, aviamentos e acessórios deixam o ambiente da indústria de confecção de roupas, com colorido especial. No entanto, a beleza e harmonia proporcionada pelas cores, não são suficientes para suavizar a tensão que recai sobre empresários, criadores e administradores, que pressionados pelo elevado nível de competitividade do segmento, buscam diariamente superar barreiras existentes no caminho à pesquisa, criação, desenvolvimento e entrega de produtos, fabricados sob os modernos princípios do design, buscando sempre atrair o olhar de um consumidor cada vez mais globalizado e exigente.

O objetivo de qualquer empresa do segmento de moda é fornecer ao mercado consumidor produtos inovadores e atrativos em relação ao design, beleza e custo. Nesse sentido, indiferente do que ocorre em qualquer segmento industrial, o caminho entre a ideia e a entrega de um produto, que atenda as expectativas do consumidor é longo, tortuoso e cheio de barreiras, que exige atenção redobrada dos caminhantes.

É comum ouvir comentários de empresários de outros segmentos sobre a aparente simplicidade e facilidade do processo de industrialização do segmento de roupas. Entretanto, não passa de suposição, pois a fabricação de qualquer produto do vestuário exige planejamento, organização, tecnologia e equipe qualificada, habilidosa e com experiência na execução das fases e atividades do processo criativo e produtivo, capaz de identificar as necessidades e comportamento do consumidor alvo.

A produção de produtos da moda exige atenção, cuidado e dedicação na interpretação e transposição de desenho para molde, precisando detalhes como piques e sentido do fio do tecido a ser usado, dando forma, vestibilidade e conforto. Passando pela separação e descanso da malha e alguns tipos de tecidos, antes do enfiar para corte, requerendo sensibilidade e conhecimento para não forçar o tecido

## *Introdução*

exposto sobre a mesa. A costura e o acabamento dão o contorno final à ideia, transformando-a em produto, que visa a encantar o olhar e proporcionar prazer no vestir.

A ausência de conhecimento dos processos produtivos e uso de técnicas de gestão é um dos fatores comprometedores das empresas do segmento do vestuário. Competir nesse segmento exige habilidades nas áreas de design, pesquisa, criação, desenvolvimento, produção, marketing, finanças, contabilidade, tributação, administração, recursos humanos, gerenciamento, planejamento, padronização, qualidade e comercialização.

Empresários, criadores e gestores de empresas do segmento do vestuário precisam despertar cada vez mais para a perecibilidade dos produtos da moda, enfatizando na pesquisa, criação e produção de produtos guiados pela identidade da marca, que precisa refletir os desejos e necessidades de seu público consumidor.

Iniciei como consultor no segmento de moda na década de 90, precisamente em 1990, com o intuito de contribuir com a organização administrativa e financeira das empresas. Em pouco tempo, percebi que não bastava organizar parte da empresa, foi quando a inquietude própria do pesquisador, que inconformado com a mesmice da rotina, entrou no desconhecido à procura de novas saídas.

Leitor ávido de autores que tratavam da organização de processos produtivos, sistema de produção, *kaizen*, *just in time*, *kanban*, qualidade e produtividade, em 1993, participei como observador de uma intervenção técnica no processo de costura de uma indústria de confecção de roupas, no interior do estado de Goiás, que serviu como marco para minha trajetória profissional. Em 21 de julho de 1993, implantei a primeira célula de produção em uma indústria que fabricava jeans, composta por 21 costureiras, e produzia mensalmente 4.500 peças. Com o levantamento dos tempos de produção de uma amostra de modelos fabricados pela empresa, concluímos que era possível atingir a produção mensal de 8.000 peças. Meta atingida em agosto de 1993, com a produção de 8.005 peças.

A melhoria da produtividade alcançada nas inúmeras empresas do estado de Goiás e em outros estados em que atuei como consultor se deu não apenas pela implantação da célula de produção, sistema inquestionável

## *Introdução*

de organização e ganhos de produtividade, mas principalmente pelo conjunto de ações fundamentadas em conhecimento técnico, tendo como princípio primário, esclarecer ao empresário sobre a importância vital da responsabilidade da liderança no uso das ferramentas de planejamento, organização, motivação dos empregados e demais pessoas envolvidas nos processos administrativos e produtivos da empresa. Treinar pessoas sem promover mudanças na operacionalização dos processos é tempo perdido, sendo verdadeira também a condição de mudança de processo operacional sem treinar as pessoas.

Focar na padronização da qualidade de funcionamento dos processos e investir no aperfeiçoamento do conhecimento e habilidades das pessoas envolvidas é fator decisivo para o sucesso de uma empresa.

A abordagem com viés na prática empresarial, usada na redação do presente livro, objetiva demonstrar os caminhos possíveis para quem já vivencia a dinâmica do segmento, mas também pode contribuir para o melhor entendimento de simpatizantes e mesmo servir como alento para os futuros empreendedores de um negócio diretamente atrelado à condição humana, seja pela simples obrigação moral de vestir ou pelo despertar do sentimento sedutor presente no inconsciente.

