

MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE COLEÇÕES DE MODA DA EMPRESA LINE ATELIÊ CRIATIVO

Strategic management model of fashion collections from the company line ateliê criativo

Oliveira, Aurijanne Nascimento Souza de Arruda; Bacharela em Design; Universidade Federal de Pernambuco, aurijannensao@gmail.com¹.

Simões-Borgiani, Danielle S.; PhD; Universidade Federal de Pernambuco, danielle.ssimoies@ufpe.br²

Grupo de Pesquisa Viés – Moda & Design

Resumo: Este artigo apresenta o estudo de caso da metodologia de gestão do design para desenvolvimento de coleções da empresa Line Ateliê Criativo sediada em Caruaru, Pernambuco. A empresa tem se destacado na região pelo processo ágil, versátil e condutor de resultados eficientes. Evidencia-se também a revisão de literatura sobre coleções contemporâneas do vestuário e suas especificidades.

Palavras-chave: coleções contemporâneas; estratégias; gestão de coleções.

Abstract: This article presents the case study of the design management methodology for the development of collections of the company Line Ateliê Criativo, headquartered in Caruaru, Pernambuco. The company has stood out in the region for its agile, versatile process and driver of efficient results. There is also evidence of a literature review on contemporary clothing collections and their specificities.

Keywords: contemporary collections; strategies; collections management


Introdução

O planejamento de coleções é um dos mecanismos que fazem com que os produtos de moda sejam projetados de forma a representar o seguimento que a marca está inserida, público que irá alcançar e a qualidade do seu produto em relação à concorrência.

Rech (2003) distingue quatro etapas para o desenvolvimento dos produtos de moda: (1) análise - definir o conceito com base nas tendências de moda, público, modelo; (2) elaboração - transformar a ideia em produto viável; (3) criação - converter o conceito em

¹ Bacharela em Design pela Universidade Federal de Pernambuco, CEO e Diretora de design na empresa Line Ateliê Criativo.

² Doutora em Design. Professora Adjunta na UFPE. Atua no Curso de Design no Campus do Agreste e na Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferências de Tecnologia para Inovação. É líder no grupo de pesquisa Viés-Moda e Design, coordena a linha de pesquisa Planejamento e Desenvolvimento Estratégico de Produtos do Vestuário. orcid <https://orcid.org/0000-0001-8995-9880>



produto físico, desde geração de alternativas, seleção e finalização da peça piloto; e (4) difusão - centralizar as questões de marketing divulgação do produto.

Jones (2005) define coleções de produtos de moda como conjunto de produtos que possuem harmonia entre si, seja em relação as cores, silhuetas, estilos. Entretanto esse pensamento está mais atrelado a produções de coleções autorais e com valor estilístico. Ao analisar a diversidade do mercado de moda, percebe-se que várias marcas não se encaixam completamente nessa definição por apresentarem heterogeneidade em suas coleções. Simões-Borgiani (2014; 2016) diz que há um rompimento dessa concepção artística, tendo em vista que somente esses ideais já não atendem as realidades e necessidades estratégicas do mercado. Partindo desse pressuposto, Simões-Borgiani (2014; 2016) apresenta classificação para tipos de coleções: coleção-unidade e coleção-mix.

Segundo Simões-Borgiani (2014) coleção-unidade é o tipo de coleção onde todos os aspectos projetuais apresentam harmonia, possui um estilo definido, tema, conceito, padrões, cores, formas e são produzidas para uma estação. É mais comumente encontrada em grifes ou marcas que possuem lojas próprias e geralmente são coleções pequenas e exclusivas. Para a outra classificação, entende-se coleção-mix como:

“coleções em que se apresentam vários estilos, cores, formas, geralmente está posta para uma mesma estação e geralmente é grande em quantidade de modelos.” (SIMÕES-BORGIANI, 2014 p. 130).

Bona (2019) destaca que hoje é um desafio para designers de moda desenvolverem coleções em meio aos diversos e muitas vezes imprevisíveis cenários que encontramos. E se faz necessário o uso de ferramentas e métodos flexíveis que se adequem a realidade e demanda de cada empresa.

As diferentes formas de se trabalhar coleções, surgem mediante a demanda dos consumidores, por isso é preciso haver um gerenciamento para que a marca se sustente e se consolide. Não tem como dissociar a gestão do design do desenvolvimento de coleções.

A gestão do design surge como gerenciador dos recursos organizacionais da empresa. Destaca-se que:

“A gestão do design é uma ‘gestão de ativos’ que agrega de curto prazo, que agrega valor, bem como uma ‘gestão de atitudes’ que apoia a revisão dos modelos da empresa.” (MOZOTA, KLÖPSCH, DA COSTA, 2011).



A gestão do design é uma ferramenta relevante nas etapas de produção, usando o design como recurso de diferenciação, agregando qualidade e valor nos produtos e conduzindo o posicionamento estratégico da empresa no mercado. Para garantir o sucesso e posicionar a marca, a gestão do design de moda conta com a elaboração de procedimentos metodológicos que guiam as produções das coleções.

As metodologias de design são essenciais para resoluções de eficientes projetos. Rech (2002) diz que produtos gerados através de uma metodologia, são mais bem executados do que aqueles que são feitos de maneira intuitiva. Baxter (2003) afirma que a atividade projetual precisa utilizar métodos sistemáticos que traçam objetivos de forma clara, concisa, específica e verificável para resolver um problema, o qual deve ser visto periodicamente. Ou seja, as metodologias otimizam o trabalho do designer e validam os seus projetos por passarem por etapas rígidas que qualificam o resultado do produto.

Segundo Keller (2004) os profissionais de moda adotam metodologias de design objetivando agregar valor ao produto. Como por natureza, os produtos de moda possuem um ciclo de vida curto, tais procedimentos aceleram a produção, proporcionando que as marcas sempre possam oferecer produtos novos. Existem vários tipos de metodologias a serem seguidas, mas o designer tem que observar onde aplicar cada procedimento, visando características como: nicho de mercado, região e capacidade produtiva da empresa. Ou seja, é aplicar a gestão do design, pois um olhar está no mercado, outro no potencial da empresa.

“O método não é autônomo com relação ao designer e ao produto a ser desenvolvido, ele é dependente dos inputs coletados pelo designer ou pela equipe de projeto, bem como, do seu processamento e do modo como estas informações serão utilizadas por esses profissionais. Assim, o designer, é parte inerente e importante do processo, é ele o humano que manifesta sua criatividade através das escolhas e da combinação de ideias que cria durante o percurso metodológico” (BONA, 2019, p.17).

Nem toda a metodologia pode ser aplicada a todos os tipos de produtos e mercados. A despeito disso, o polo comercial de Caruaru, atende a demandas de atacado e varejo. A reposição de peças em pontos de venda é semanal, demandando grande celeridade no processo de desenvolvimento de produtos. Desta forma, muitas vezes não passam por etapas metodológicas comuns no desenvolvimento de coleções, conforme literatura pesquisada.

É imprescindível que haja uma formatação dos procedimentos metodológicos, para que ao se adaptar a forma de produtividade característica da região, proporcione valor e qualidade que o design oferece. Então, percebe-se que as características comerciais da região, impactam diretamente no desenvolvimento de produtos. Este desenvolvimento de produtos deve ser estratégico para manutenção da empresa no mercado respeitando os métodos de design para desenvolvimento de produtos que otimizam e valorizam o produto.

No Agreste pernambucano, a empresa **Line Ateliê Criativo**, presta consultoria para desenvolvimento de coleções e outros serviços vem se destacando nessa atuação e tem um método próprio de desenvolvimento de coleções que é linear, rápido e adequado a realidade do polo. Coleções já foram desenvolvidas por esse método, de segmentos variados, mostrando a versatilidade dele para os mais variados produtos.

O objetivo desta pesquisa foi investigar o modelo de gestão de coleções da empresa Line Ateliê Criativo promovendo uma discussão a partir do referencial teórico.

Coleções estratégicas do vestuário


Devido às demandas de mercado, se faz necessário criar medidas que atendam às exigências dos consumidores e que ao mesmo tempo corresponda positivamente no fluxo de venda dos produtos. Uma das mais assertivas ferramentas são as coleções estratégicas.

Coleção estratégica é um processo gerencial que traça planos estratégicos nas produções dos produtos de moda na empresa, focando nas necessidades e demandas mercadológicas.

Um das estratégias já utilizadas por grandes empresas é a produção de coleções fora de temporada. Frings (2012) diz que algumas marcas de moda feminina já estão fazendo cerca de cinco coleções por ano, mensalmente mandam remessas de novas mercadorias para as suas lojas. A autora afirma que:

“Empresas europeias que tradicionalmente mostram duas coleções por ano, também perceberam a necessidade de ter sempre mercadorias novas nas lojas ao longo do ano; empresas como Zara ou H&M desenham novos produtos sucessivamente e não tem temporadas definidas” (FRINGS, 2012, p.216).

Ou seja, essas continuam produzindo as coleções sazonais, mas entre os intervalos das principais, produzem outras coleções que não estão diretamente ligadas a elas no tocante a estética comum.




Outro tipo apontado por Frings (2012, p.120) é que “alguns fabricantes produzem itens individuais, peças de roupas que não se relacionam entre si ou formam conjuntos. Os itens são modelos populares que o consumidor pode usar para atualizar o guarda-roupa”. Essas peças devem se vender sozinhas e sem depender de força de outras peças (FRINGS, 2012). Portanto podemos supor que a estratégia utilizada aqui é de criar peças relativamente mais “baratas” em relação as das coleções oficiais, proporcionando que a marca alcance clientes que não compram frequentemente.

De acordo com (RENFREW & RENFREW, 2010) algumas empresas lançam coleções extras, também chamadas de complementares, que são linhas prontas para a comercialização, disponibilizadas antes que as empresas lancem as linhas sazonais completas. Segundo os autores esse tipo de coleção é popular entre clientes de classes mais altas. Quer dizer que o lançamento de novos produtos antes das coleções oficiais os quais só acompanham os clientes recorrentes dessas marcas, gera a sensação de exclusividade, qualidade muito procurada por tal grupo. Por isso essa característica é explorada por essas empresas e pode ser classificada como estratégia.

Uma das estratégias mais comuns que as marcas utilizam e que se encontra com frequência na literatura, é a coleção-unidade ou homogênea. Coleções planejadas harmonicamente são aquelas que possuem elementos de estilo, modelagens, cores, tecidos e estampas compostos de tal forma que as peças se relacionem e que o conceito da coleção seja evidenciado (SIMÕES-BORGIANI, 2015).

Ao estudar esses tipos de coleções do vestuário, identificou-se que muitas empresas de alto renome internacionais, bem como, diversas do Polo de Confecções de Pernambucano não utilizam homogeneidade ou harmonia nas peças da coleção, indo em desacordo com o que aponta Treptow (2013), Mendes (2010), Jones (2011), Rech (2002; 2006), Navalon (2008), Frings (2012) para definição de coleção, enfatizada pela unidade visual, coerência de harmonia estética entre os produtos.

Esse tipo de Coleção identificada, chamada coleção-mix, define-se como “Coleções em que se apresentam vários estilos, cores, formas, geralmente está posta para uma mesma estação” (SIMÕES-BORGIANI, 2015, p.6). Isto é, são coleções em que as peças estão



“desprendidas” de uniformidade e que mesmo tendo diversidade de estilos, cores etc. se caracteriza como coleção sob uma perspectiva de coleção estratégica.

Segundo Simões-Borgiani (2015) as empresas que utilizam coleções, geralmente são revendedores de várias marcas ou grandes magazines. Identifica-se facilmente essas coleções na C&A e Riachuelo. Mas também, há de se citar que cada vez mais é recorrente também em empresas de alto renome internacionais, como analisados nesta pesquisa e identificadas em marcas como Dolce&Gabbana, Gucci, Chanel, entre outras.

Mediante esse raciocínio e observando o mercado Pernambucano identificou-se que marcas já estabelecidas na região empregam essa estratégia em coleções.

As reflexões explanadas sobre coleção estratégica, corrobora o processo de gestão do design. Uma competente estratégia vem de um bom gerenciamento de cada etapa do planejamento de coleções, porém para que isso aconteça precisa-se que o gestor reconheça exigências do mercado que está inserido, edificando o processo de criação.


Metodologia

No enquadramento científico desta, definiu-se como pesquisa aplicada com abordagem qualitativa. Segundo Silva & Menezes (2005, p.20) “considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”. Do ponto de vista de seus objetivos, ela é bibliográfica e de estudo de caso.

Coleta de dados - A empresa Line Ateliê Criativo

Fundada em 2016, a empresa Line Ateliê Criativo surgiu com intuito de proporcionar uma experiência nova de criação de moda, oferecendo serviços com diferencial de design para as empresas de confecções do Agreste Pernambucano. A empresa foi uma das empresas destaques do Programa *Mind The Bizz* e na Incubação de negócios do Armazém da Criatividade – Porto Digital, por sua ideia inovadora e validação dos seus serviços no mercado. Em 2019 a empresa foi selecionada pelo SEBRAE para expor seu modelo de negócio no São Paulo Fashion Week, um dos maiores eventos de moda do Brasil.

A missão da Line Ateliê Criativo consiste em ser ponte entre as empresas da indústria da moda e o mercado, traduzindo a identidade das empresas em produtos e serviços originais que atendam às necessidades e os desejos dos seus clientes; e sempre proporcionar produtos e



serviços diferenciados, com informação de moda e design prezando pela qualidade e tempo de entrega que seja hábil e supra as demandas impostas pelo mercado.

O estudo além de coletar informações da empresa e gestão de coleções, analisou a aplicação da metodologia da Line Ateliê Criativo em 6 coleções desenvolvida para clientes de Caruaru e cidades vizinhas.

Resultados

A metodologia da empresa apresenta cinco macro etapas que são: Pesquisa, criação, molde, editorial e assessoria (Tabela 01). Tais etapas possuem sub-etapas, que podem ser utilizadas ou suprimidas, a depender da necessidade da contratante.

Tabela 01 – Etapas e Sub-etapas da empresa Line Ateliê Criativo.

Pesquisa	Reunião de Negócios Briefing Pesquisa e Construção de painéis imagéticos (tendências / público / conceito).
Criação	Desenvolvimento de Croquis Ficha técnica
Molde	modelagens bidimensionais ou tridimensionais, manuais ou digitalizadas e/ou protótipo
Editorial	curadoria de fotografos e/ou modelos, produção e beleza
Assessoria	acompanhamento e controle de qualidade do processo de confecção; produção de moda, styling e visual merchandising.

Fonte: autoras, 2021.

Observando as etapas na tabela 1 identificou-se semelhanças com as metodologias de Renfrew & Renfrew (2010) e Frings (2012). Um diferencial identificado foi a delimitação temporal das projeções e entregas. Destaca-se rapidez na execução das etapas, sem perder a qualidade e seguindo os princípios de design que todas possuem (tabela 2).

Tabela 2 – Temporalização das etapas da metodologia da Line Ateliê Criativo.

Pesquisa	20 – 30 horas
Criação	20 – 40 horas
Molde	40 – 80 horas
Editorial	10 – 30 horas
Assessoria	60 – 180 horas

Fonte: Arruda, 2017.

Renfrew & Renfrew (2010) e Frings (2012) propõem diretrizes para temporadas sazonais, levando cerca de seis meses desde o *briefing* até a chegada dos produtos às lojas. Já a metodologia da empresa estudada, minimiza cerca de 60% do tempo em relação a Renfrew e Renfrew (2010) e Frings (2012). Um projeto leva cerca de um mês para ser entregue e assim que colocado na produção leva de 30 a 60 dias para lançamento no mercado.

Devido a essa característica de produtividade a empresa tem se destacado na região, por se adequar as necessidades de tempo e produtos de atacado e varejo do Polo de Confecções de Pernambuco.

A gestão estratégica das coleções do vestuário pode proporcionar coleções-unidade ou coleções-mix, sem prejuízos a qualquer tipo.

Ao analisar a metodologia desenvolvida pela empresa para desenvolver coleções, compilou-se 3 pontos positivos e 3 pontos negativos, conforme, dispostos na tabela 03.

Tabela 03 – Pontos Positivos e Negativos da Metodologia da Empresa Line Ateliê Criativo

Raciocínio Linear do projeto à execução.	Mediante a necessidade da empresa contratante, precisam ser feitos ajustes na metodologia, o que demanda análise e reestruturação nos pontos abordados.
Metodologia adaptável e testadas em diversos seguimentos como: Feminino, Masculino, Infantil, <i>Jeanswear</i> , Alfaiataria, moda praia, malharia e Lingerie.	Para que a metodologia seja eficaz, precisa-se de estrutura física e gestacional para que as etapas sejam concretizadas no tempo indicado, sem prejudicar na qualidade do projeto.
Tempo de execução do projeto abreviado na perspectiva de que geralmente as metodologias analisadas, desenvolvem em 6 meses (por estação) os projetos. Enquanto a metodologia da empresa desenvolve em cerca de 3 a 4 meses.	Para que a metodologia seja eficaz, precisa-se de estrutura física e gestacional para que as etapas sejam concretizadas no tempo indicado, sem prejudicar na qualidade do projeto.

Fonte: Elaborado pelas autoras, 2021.

Considerações finais

O principal objetivo desse trabalho foi analisar a metodologia da empresa Line Ateliê Criativo como referência de desenvolvimento de gestão estratégica de coleções de moda para empresas de confecções do APL de Pernambuco.

Além de um referencial de tipologias de coleções de moda, contribui-se em evidenciar a necessidade de gestão de coleções para os diferentes tipos de mercado. Percebe-se que essa área ainda é pouco explorada em relação a pesquisas. As coleções estratégicas têm sido o diferencial e muitas vezes a válvula que impulsiona as marcas.

Futuras pesquisas podem ampliar a análise de metodologias de gestão estratégica de coleções de moda, a fim de que se possam aprimorar métodos.

Referências

ARRUDA, A. N. S. de. **Estudo da metodologia da empresa Line Ateliê Criativo como referência de gestão estratégica de coleções de moda.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Design). Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2017.

BAXTER, M. **Projeto de Produto:** Guia Prático Para o Design de Novos Produtos. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2003.

FRINGS, G. S. **Moda:** Do Conceito ao Consumidor. Tradução de Marina Belloli. 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

JONES, S. J. **Fashion Design** – Manual do Estilista. Tradução de Iara Biderman. São Paulo: Cosacnaify, 2005.

KELLER, J. **Proposta de Metodologia Para o Desenvolvimento de Produto de Moda Utilizando Métodos de Planejamento de Coleção e Design.** Revista Moda-palavra 3. Florianópolis: Udesc/Ceart, novembro, 2004.

RECH, S. R. **Moda:** Por um Fio de Qualidade. Florianópolis: UDESC, 2002

RECH, S. R. **O Gestor de Design de Moda:** agente diferenciador no mercado globalizado. In:

ENCONTRO LATINOAMERICANO DE DESENHO DA UP, 2007, Buenos Aires. Anais eletrônicos... Buenos Aires: UP, 2007. Disponível em: <http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A030.pdf>. Acesso em: 29 de Novembro de 2017.

MOZOTA, B. B. DE; KLÓPSCH, C.; DA COSTA, F. C. X. **Gestão do Design.** Usando Design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman: 2011.

RECH, S. R. **The Fashion Design Manager:** global market differentiating. (Anais...) III International Textile and Apparel Conference. Rio de Janeiro: Cetiqt, 2003 (1 Cd-rom).

RENFREW, E; RENFREW, C. **Desenvolvendo uma Coleção.** Porto Alegre: Bookman, 2010.

SIMÕES-BORGIANI, D. S. **Reflexões Sobre Coleções do Vestuário e Proposição de Terminologias:** Coleções-unidade e Coleções-Mix. Curitiba. 11º Colóquio de Moda, 2015.

SIMÕES-BORGIANI, D. S. Reflexões Sobre a Classificação de Coleções do Vestuário: coleção-unidade e coleção-mix. Moda palavra E- periódico, Ano 9, n.17, Jan-Jun 2016. P. 237-249.

SIMÕES-BORGIANI, D. S. **Um Estudo Sobre as Estratégias de Gestão de Coleções do Vestuário em Seis Empresas de Pernambuco.** Tese de doutorado (Doutorado em Design). Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014.

SILVA, E.L. DA; MENEZES. E.M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação,** UFSC, 4. ed. Ver. Atual. Florianópolis, 2005;

TREPTOW, D. **Inventando moda: Planejamento de coleções.** 3ed. Brusque: do autor, 2013.

