

ESTUDO DE CASO: OS DESAFIOS PARA O MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL NO MERCADO FITNESS

Case Study: the challenges for the individual micro-entrepreneur in the fitness market

Gomes, Lavinnia Seabra; PhD; Universidade Federal de Goiás, lavinnia_gomes@ufg.br¹
Marques Filho, Adair; PhD; Universidade Federal de Goiás, adair_marques@ufg.br²
Grupo de Pesquisa e Inovação em Tecnologias do Vestuário - GVEST³

Resumo: Esse artigo apresenta um estudo de caso sobre o desenvolvimento de uma marca de moda com foco no mercado fitness, chamada NIAHBRASIL, durante a PANDEMIA. Envolvermos uma abordagem teórico-prática sobre seus desafios sendo microempendedor, no Brasil. Para a coleta de dados foi realizada a entrevista subsidiada por um questionário semiestruturado, alicerçada pela revisão bibliográfica sobre gestão estratégica e desenvolvimento de produto de vestuário, com análise por meio de método analítico qualitativo.

Palavras chave: gestão; desenvolvimento de produtos; confecção de vestuários.

Abstract: *This article presents a case study on the development of a fashion brand focused on the fitness market, called NIAHBRASIL, during PANDEMIA. It takes a theoretical and practical approach to the challenges of being a micro-entrepreneur in Brazil. Data was collected through interviews based on a semi-structured questionnaire, supported by a literature review on strategic management and clothing product development, and analyzed using a qualitative analytical method.*

Keywords: management; product development; clothing making.

Introdução

Inúmeros são os desafios para qualquer pequeno empreendedor, em qualquer área. E, no segmento de moda, principalmente, no que diz respeito à fabricação de produtos, vestuário ou não, essas dificuldades são similares a uma fábrica de insumos ou qualquer outro tipo de artefato, pois demanda maquinário e mão de obra especializada para o desenvolvimento de peças específicas, principalmente quando tratamos do mercado fitness que faz parte do estudo de caso nesse artigo. Além disso, outras dificuldades são destaques nesta breve análise, tais

¹ Doutora em Artes pelo IDA/UnB; Mestre em Cultura Visual e Bacharel em Design de Moda FAV/UFU. Profª. Associada I do Bacharelado em Design de Moda FAV/UFU desde 2009. Coordenadora da Especialização em Design Estratégico FAV/UFU.

² Doutor em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações PSTO/IP/UNB; Mestre em Cultura Visual e Bacharel em Moda FAV/UFU. Professor Ajunto do Bacharelado em Design de Moda FAV/UFU desde 2009. Coordenador do Grupo de Pesquisa e Inovação em Tecnologias do Vestuário GVEST FAV/UFU/CNPQ.

³ Grupo de Pesquisa e Inovação em Tecnologias do Vestuário GVEST do diretório dos grupos de pesquisa do Brasil/CNPq.

como: a - poucos recursos financeiros para investimento; b - tecnologias e matérias-primas diferenciadas com alto valor agregado; c - concorrência com grandes marcas que desenvolvem mix de produtos diversificado; d - prática de terceirização da mão-de-obra fabril precária com interesse no alto volume de fabricação; além da concorrência com produtos chineses.

Nesse contexto, implementar uma empresa, com fabricação própria, e em plena Pandemia do Coronavírus é ainda mais desafiador. Esse cenário foi destacado em uma das reportagens publicadas na Revista ELLE, de 26/05/2020, intitulada – Pequenos notáveis...por quanto tempo? Onde mostrou a importância das marcas autorais e pequenos empreendimentos de moda no País e que trabalham com o pagamento justo da mão-de-obra, que precisaram fechar as portas de pontos físicos e se adaptarem ou formalizarem o online; ou ainda, precisaram readequar todo um planejamento estratégico para lançamento de produto ou, de expansão⁴. Contudo, dentro dessa atmosfera, algumas marcas nasceram em pleno cenário “caótico” e, de forma inesperada, como é o caso da marca NIAHBRASIL.

Mercado fitness

O início da marca se deu com pedidos de peças básicas confeccionadas de forma experimental, dentro de uma academia de CROSSFIT, em setembro de 2019. A divulgação foi sendo realizada no “boca a boca”. Dezembro, do mesmo ano, com os pedidos aumentando, a idealizadora da marca viu a necessidade de criar o perfil no Instagram para divulgação do trabalho. Todavia, em março de 2020, com um cenário complicado se formando diante da Pandemia do Coronavírus, as atividades da marca foram revistas, conforme depoimento de seus gestores e, claro, o crescimento iniciado de produção foi pausado, ficando restrita apenas às entregas esporádicas, sem contato físico, solicitadas via rede social Instagram. Foi apenas, no mês de maio de 2021, em meio à regularização das atividades comerciais, por parte das autoridades, que seus gestores registraram seu CNPJ e foi retomando sua produção e ampliando seu mix de produtos, bem como a aquisição de artigos têxteis em maior quantidade. Nesse contexto, o cenário de consumo mudando, por

⁴ PEQUENOS NOTÁVEIS...POR QUANTO TEMPO? DISPONÍVEL EM:
<https://elle.com.br/parte-1-pequenos-notaveis-por-quanto-tempo> 25/05/2020.

conta do medo em contrair o Coronavírus, fez as pessoas e empresas repensarem suas formas de aquisição e oferta de produtos e serviços.

Algumas empresas de moda, principalmente em cidades onde a aquisição de produtos e serviços ainda é muito fortalecida pelo meio presencial – *sell-out*, como no caso da cidade de Goiânia – local de surgimento e funcionamento da empresa NIAHBRASIL, se viram com muitas dificuldades em se manterem, ou se estruturarem no sistema e-commerce. Empreendimentos que não conseguiram enfrentar esse período de fechamento de lojas físicas já possuíam ou, muitas dívidas ou, não estavam capitalizadas para manterem o seu operacional. E, segundo dados da Pesquisa Mensal de Comércio (PMC/IBGE), apontou uma retração de -2,1% do comércio varejista geral no Estado de Goiás [...] setores do comércio arrefeceram em proporções consideráveis, podendo destacar o comércio de tecidos, vestuário e calçados [...] (Relatório de Conjuntura Econômica Goiana, Oficial, 2021 p. 14). E, nas tabelas publicadas na pesquisa, e que seguem abaixo, os dados são relevantes e mostram como, durante a pandemia, as atividades comerciais ligadas à produção de vestuário sofreram uma retração que prejudicou a manutenção de empregos.

Tabela 1 – Evolução do emprego por subsetores de atividades econômicas, dezembro 2020 e acumulado do ano, Goiás

setores	dez/2020			2020		
	admissão	desligamento	saldo	admissão	desligamento	saldo
Confecção de vestuário e acessórios	435	581	-146	7426	8750	-1324
Fabricação de produtos têxteis	121	98	23	1661	1415	246
Preparação de couros e fabricação de artefatos de couro, artigos para viagem e calçados	186	113	73	1577	1422	155

Tabela 2 – Variação do volume de vendas no comércio varejista acumulado no ano - 2020 (Base: Igual período do ano anterior= 100)

Segmentos	Variação %	
	Brasil	Goiás
Tecidos, vestuário e calçados	-22,7	-20,6

Todavia, muitas ações estão sendo desenvolvidas pelas entidades de classe do setor, para que haja uma retomada eficiente no Estado de Goiás. Nesse contexto, por exemplo, o SENAI, somente no ano de 2021, realizou mais de 91 mil matrículas para formações técnicas. Incentivada por essa rede de apoio e pela retomada da economia após os desafios impostos pela pandemia, a indústria goiana — do ramo da moda a outros segmentos — registrou no primeiro semestre de 2021 um saldo positivo de 21.700 novos postos de trabalho, segundo o Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged)⁵. E, abaixo, seguem outras informações significativas para compreendermos o cenário que descrevemos nesse estudo de caso:

Levantamento realizado pela área técnica da Fieg (Federação da Indústria do Estado de Goiás) mostra que o setor da moda movimenta, em média, US\$ 35 trilhões em vendas por ano no mundo. A Ásia concentra 70% da produção têxtil e 65% da produção de vestuário. A participação do Brasil nesse mercado é de 2,4%, ocupando a 5ª posição no ranking mundial de têxteis e o 4º lugar em produtos de vestuário. Aqui dentro, a moda movimenta R\$ 187 bilhões por ano, com 62 mil indústrias instaladas e mais de 1,0 milhão de empregados. Numa estimativa da Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit), o mercado da moda no País deverá crescer em torno de 13% até 2021. Em Goiás, apesar do expressivo crescimento nos últimos anos – sobretudo com o desenvolvimento do polo da Rua 44, em Goiânia –, o setor ainda registra predominância da informalidade. O Estado abriga ainda alguns segmentos dedicados à produção de insumos para o setor, incluindo indústrias de acabamento de fios, tecidos e artefatos têxteis (94 empresas), fabricação de artefatos de tapeçaria (38 empresas), tecelagem (12

⁵Disponível em <https://folhaz.com.br/noticias/industria-da-moda-goiana-se-profissionaliza/>

empresas), fabricação de aviamentos para costura (seis empresas) e tinturaria (quatro empresas). Em conjunto, essas indústrias empregam quase mil funcionários⁶. Goiás ocupa o 6º lugar no ranking nacional das indústrias de confecções, de acordo com dados do Ministério do Trabalho, e o setor não para de crescer, impulsionado pela movimentada Região da 44, em Goiânia, considerado o maior polo de moda do Centro-Oeste, com mais de 100 empreendimentos e 13 mil lojas. Responsável pela qualificação profissional e tecnológica para atender a essa crescente demanda da cadeia produtiva da moda em Goiás, a Faculdade Senai Ítalo Bologna amplia e moderniza sua atuação com a implantação de um polo avançado do Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil (Senai Cetiqt), referência em serviços e produtos especializados para o segmento. (FIEG, 2020).

Dentro dessa atmosfera, empresas muito pequenas, como é o caso da marca NIAHBRASIL descrita nesse estudo de caso, que surgiram no modelo de negócio do varejo online (B2C - empresas comercializando junto aos consumidores), se viram dentro de uma grande oportunidade de negócio, pois, a forma de consumir mudou muito, principalmente no Brasil, em que as pessoas precisaram passar mais tempo em casa. Comparando com os dados do estudo WEBSHOPPERS, sobre mercado digital desenvolvido pelo EBIT (2017 e 2018), o ano de 2020, segundo pesquisa, de 2020 do IEMI (Inteligência de Mercado), teve um crescimento no consumo via e-commerce que representou 3,3% do faturamento do setor geral de varejo de vestuário, no Brasil. Analisando, os anos de 2016 e 2017, conforme estudo do EBIT, 2017 que teve crescimento de 62,4% no B2C (Business to Consumer) e C2C (Consumer to Consumer) online, o ano de 2020, potencializado pelo período da PANDEMIA, ampliou esse crescimento em mais de 100%. Resultados expressivos e que representam grandes possibilidades para abertura ou expansão de negócios tanto para quem presta serviços, quanto para àqueles que oferecem produtos via sistemas digitais.

Contudo, é preciso se questionar até que ponto, para um pequeno fabricante, com poucos recursos financeiros para investimento, o modelo de negócio online é satisfatório, mesmo considerando um cenário potencial? Isso, pois, nesse tipo de estrutura existem muitos desafios para que o funcionamento do negócio digital flua, entre eles: equipe multidisciplinar para manutenção do operacional; valores semanais ou mensais de investimento em marketing digital; investimento em plataformas seguras para desenvolvimento das operações

⁶<https://senaigoias.com.br/noticia-polo-de-tecnologia-vai-potencializar-cadeia-da-moda>

comerciais; vendedores atendendo em sistemas via WhatsApp, ou outras plataformas, bem como entre tantos outros desafios que, em muitas situações, como é o caso das pequenas empresas pode inviabilizar o funcionamento eficiente do negócio. Esses obstáculos ainda são maiores principalmente aos que fabricam produtos, como é o caso da NIAHBRASIL que precisam estocar tanto matéria-prima, quanto produto acabado, bem como, ter uma logística de produção e entrega que não comprometa trocas de mercadorias. Além disso, a cadeia de suprimentos precisa ser eficiente para que não haja atraso nas entregas de insumos para finalização ou início de fabricação dos produtos como roupas, por exemplo.

Mesmo com tantos desafios, o comércio eletrônico atualmente é um meio eficiente e com uma ampla diversidade de mecanismos e ferramentas que possibilitam maior confiança aos seus diferentes usuários, sejam eles clientes ou empresas. Nesse sentido, podemos citar softwares que avaliam a qualidade de um site, por exemplo: *lead quizzes* – ferramenta de avaliação online para leads; *typeform* – especializada em formulários e pesquisas por sua versatilidade; *survey anyplace* – focada na experiência do usuário; *riddle* – possibilita a lógica de ramificação e a inclusão de diversos tipos de conteúdo; *ion Interactive* – fornece uma plataforma que facilita o processo de criação do conteúdo da sua empresa⁷; <https://rockcontent.com/br/blog/ferramentas-de-avaliacao/>

Por meio de muitas ferramentas, cada vez mais elaboradas, é possível ao cliente avaliar sua experiência de compra, podendo realizar uma análise das organizações por intermédio de sua própria vivência. Com essa forma de operacionalizar suas tarefas, assim como do próprio cliente produzir informações e se comunicar, somadas à proteção de dados pessoais no digital, as vendas online têm conquistado credibilidade ao longo dos últimos 15 anos no Brasil (ALBERTIN, 2016). Todavia essa realidade demanda maior profissionalização sobre os processos, bem como uma interação com os usuários muito clara, objetiva e rápida, promovendo a construção da segurança e confiança entre as relações B2C e B2B. Desse modo, um dos principais desafios da NIAHBRASIL, conforme depoimento de seus gestores, tem sido em como manter o seu negócio online inserido em um contexto de investimento alto

7

<https://rockcontent.com/br/blog/ferramentas-de-avaliacao/>

para promoção de sua imagem em diferentes plataformas, bem como a manutenção de um atendimento dinâmico através de distintos meios de comunicação.

Considerando baixos recursos para serem distribuídos em outras frentes para estruturação da empresa, como seria possível ampliar a produção fabril para atender um crescimento também no meio presencial, uma vez que muitos dos seus pedidos são oriundos também nesse formato?

Adequando-se a um plano de negócios

O plano de negócio é o documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios e tem como objetivo definir e delinear a estratégia de ação da empresa ou outra entidade (DORNELAS, 2011). O fluxo do desenvolvimento de um plano de negócio segue um processo lógico baseado em seis grandes etapas: análise da oportunidade; análise de mercado; criação do modelo de negócio; detalhamento dos investimentos iniciais; recursos humanos, custos, despesas e gastos com infraestrutura; detalhamento dos demonstrativos financeiros, análise de viabilidade e rentabilidade; e, finalmente, conclusão do plano com a revisão de premissas, execução de projeções e de análise de cenários (ibid.). Não vamos aqui, detalhar cada etapa, mas esclarecer como algumas readaptações foram realizadas dentro da NIAHBRASIL para desenvolver sua nova fase de trabalho.

Considerando algumas observações relatadas, o gestor financeiro contratado priorizou, segundo entrevista, a formação de preço para atacado, a inserção de novos custos operacionais e, como o primeiro grande investimento seria distribuído. Nesse contexto, ainda foram analisadas as oportunidades de comercialização dos produtos e serviços, novos modelos de vendas e sistemas operacionais para controle de estoque tanto de matéria-prima quanto de mercadoria. Isso tudo, pois nos dois primeiros anos, o controle de estoque era realizado de maneira manual, o que muitas das vezes, dificultava uma organização administrativa mais estruturada.

Percebe-se que várias novas possibilidades se abriram para os gestores da marca, potencializando um crescimento mais organizado. Ainda, segundo os gestores: durante as reuniões com o gestor financeiro, ideias como estruturar a marca para o ramo de franquias

surgiu, bem como, a abertura de um ponto físico para melhor atendimento aos clientes passaram a fazer parte de um planejamento estratégico a médio e longo prazo. Contudo, chegou-se à conclusão inicial de que o melhor investimento estaria na criação da loja online, e, no mês de maio, de 2022 houve o lançamento da loja, com todas as formas de pagamento e dentro de toda uma estrutura digital confiável ao cliente. Segue abaixo, a interface da loja:

Figura 4. Ilustração do vídeo inicial da página <https://niahbr.com.br/loja/>

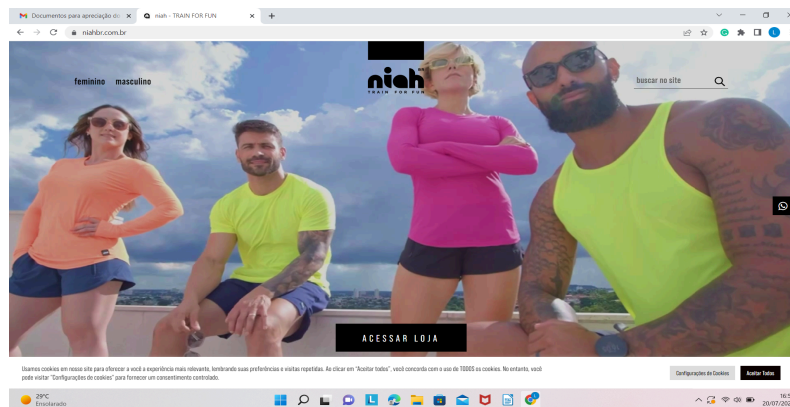
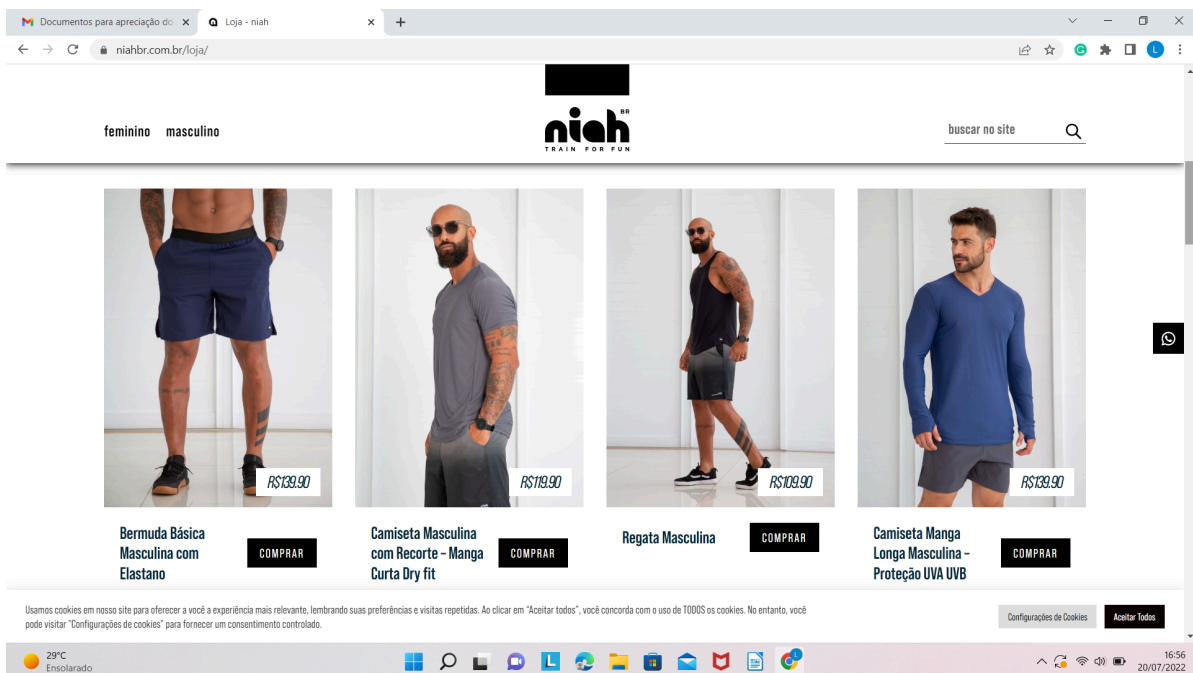


Figura 5. Apresentação do mix de produtos masculinos em <https://niahbr.com.br/loja/>



Para os gestores, considerando o capital de giro disponibilizado para o crescimento da marca, o menor custo estava, a princípio, na manutenção da loja digital. Contudo, após o seu lançamento, entendeu-se que a capacidade produtiva da marca estava baixa e não conseguiria atender a demanda online e *sell-out*. Alguns dos produtos já estavam com numeração esgotada e, com preços de matéria-prima e prestação de serviços de costura aumentando gradativamente, não houve reposição, pois entendeu-se que repassar esses aumentos poderia assustar o consumidor, principalmente, àquele que já conhecia a marca e, aos poucos repetia sua compra. Nesse sentido, o site se tornou um portfólio de produtos e tem sido reestruturado para novo lançamento, no ano de 2024, segundo seus gestores.

Mesmo, sendo a área de confecção de vestuário uma das que mais emprega no Brasil, segundo dados do IBGE, 2019; operacionalizar as suas atividades dentro de um contexto com baixo investimento e se manter no mercado não é uma tarefa fácil, principalmente, quando presenciamos grandes fabricantes têxteis adquirindo marcas de moda provocando uma concorrência desleal. Todavia, mesmo com todos os desafios, tanto financeiros quanto operacionais, a NIAHBRASIL parece estar se estabelecendo, promovendo um trabalho de divulgação entre academias e eventos esportivos para poder se tornar reconhecida localmente. Tarefa também muito difícil, pois demanda por uma estratégia assertiva e um *networking* que contribua para a expansão do nome da marca.

Nesse cenário, um dos grandes problemas segue na seara da interligação dos elos da cadeia produtiva, bem como na cadeia de suprimentos, principalmente após a Pandemia. Não podemos esquecer que a indústria de confecção possui especificidades técnicas muito diferentes de outros setores. Estamos diante de uma dinâmica de trabalho onde os processos fabris de corte e costura são presenciais e demandam por estruturas tecnológicas dependentes de muitos outros fornecedores, como por exemplo, peças de equipamentos específicos, aparelhos, mão-de-obra especializada. Nesse sentido, casos como o é da marca NIAHBRASIL, onde o início foi muito experimental, pode ser desafiador, mas parece ser mais assertivo do que um grande investimento errado, principalmente, em mercados específicos que pode causar a quebra de um empreendimento em menos de um ano. Assim sendo, analisando a evolução da marca, o seu crescimento tem sido orgânico, mesmo dentro de toda dificuldade para definir melhorias tanto no que diz respeito a investimentos,

integração das atividades e acertos em fabricação de peças e a contratação de prestadores de serviço para melhor atendimento ao cliente final. Seguindo nesse cenário, a explicação abaixo considera fundamental o estabelecimento de um trabalho menos dependente apenas de alguns fornecedores, pois uma cadeia inteligente precisa estar preparada para enfrentar diferentes tipos de problemas, principalmente, como tem sido o caso da Pandemia da COVID19.

Segundo a consultoria McKinsey & Company, rupturas nas cadeias de fornecimento podem representar perdas de até 45% da lucratividade. Considerando esse cenário, a gestão de riscos tem crescido em importância. Essa gestão passa por algumas etapas, como identificar potenciais riscos ad-vindos de fornecedores, avaliar a vulnerabilidade (ou seja, a probabilidade de ocorrerem problemas e consequências), mensurar os riscos, priorizar planos de ação e implementar uma estratégia de mitigação. Pela lógica das etapas, é possível perceber que, como os recursos são escassos, os gestores precisam elencar prioridades. Eventos catastróficos, com baixa probabilidade de acontecer, mas com alto impacto, como uma pandemia, acabam não sendo priorizados por falta de previsibilidade (Revista Gv Executivos, 2020 p. 15).

Até o final dos anos de 2022, a NIAHBRASIL contava com um mix de produtos de 16 modelos, sendo 12 para o público feminino e 4 para o masculino. E, uma das maiores dificuldades estava em manter a produção fabril do feminino, uma vez que o mercado é extremamente competitivo e a confecção das peças demanda por uma diversificação de modelos ainda maior em relação à coleção masculina. Esse cenário era um dos limitantes para o crescimento da marca, destacando uma das dúvidas para o investimento certo, como por exemplo: quais os principais riscos em fazer empréstimo, no atual cenário econômico e político, para aquisição de máquinas de costura, funcionários e estruturação de um espaço físico para melhor funcionamento da empresa, ou terceirização total das atividades? Assim sendo, destaca-se abaixo:

Um dos caminhos para isso é a análise de make or buy. Em tradução literal, o termo em inglês significa fazer ou comprar, o que consiste, na prática, em tomar decisões de internalizar ou terceirizar a produção de um componente ou produto [...] A análise de make or buy envolve de forma conjunta três aspectos: mercadológicos, estratégicos e econômicos. Cada empresa pode definir e priorizar quais considera mais importante de acordo com seu segmento e momento de mercado. HECK & VIEIRA, 2020, p. 19

Nesse sentido, os gestores da NIAHBRASIL ainda priorizam suas atividades de produção e entrega toda no sistema (*buy*), ou seja, a terceirização - para que seus custos ainda se mantenham em níveis menos elevados e aumentos expressivos não sejam repassados aos seus clientes que vêm crescendo. Nos últimos meses, a empresa além de ter ganhado maior visibilidade nas redes, por patrocinar com vestuário, outros atletas de *Crossfit*, da região de Goiânia/GO, em diferentes campeonatos, ampliou também sua cadeia de suprimentos. Contudo, ainda existem alguns problemas que inviabilizam a maior ampliação da marca. Mesmo, ainda funcionando no formato de varejo, tanto online quanto presencial, a NIAHBRASIL tem passado por várias análises no que tange à sua gestão estratégica para melhorar, tanto sua produção fabril quanto sua logística de entrega e atendimento ao cliente. Existe uma vontade para a ampliação do negócio no formato de atacado, mas essa situação ainda é muito ínfima e complexa, pois sua realidade fabril ainda não supre essa demanda comercial.

Nesse contexto, os gestores compreendem, mesmo que ainda, seja complexa a ampliação do negócio, é importante manter uma eficaz integração com clientes; um bom relacionamento e um processo sistêmico de compartilhamento de informações permitindo que a empresa esteja mais alinhada ao que seu cliente precisa realmente. Com isso, pode aumentar seu nível de serviço e reduzir desperdícios na cadeia, como estoques e retrabalhos. Rosenbloom (2002, p. 77) afirma que “embora existam muitos tipos e tamanhos de empresas de produção e fabricação, todas elas enfrentam as mesmas tarefas comuns para distribuir seus produtos aos usuários”. Assim sendo, os gestores da NIAHBRASIL têm se organizado e tentado estabelecer uma gestão estratégica que priorize, primeiramente, organização nos processos fabris; segundo, uma organização na cadeia de suprimentos, para, aí sim, fazer um investimento pontual na divulgação e ampliação da marca em diferentes frentes comerciais. Tarefa complexa para um pequeno negócio que precisa de efetividade nos processos para poder crescer com qualidade nas respostas aos clientes e parceiros.

Considerações Finais

Considerando o cenário potencializado pela dinâmica do digital, pela praticidade na divulgação de produtos e serviços, bem como maior contato com outras pessoas, vários são os desafios para uma marca tão jovem e que começou dentro de um experimentalismo, sem expectativas e sem planejamento estratégico. Observa-se que à medida que a marca foi recebendo novos pedidos de produtos, sua idealizadora compreendeu a importância de se ter uma gestão eficiente, e com profissionalismo. Nesse cenário, o plano de negócios, uma estruturação no planejamento estratégico de marketing digital e organização na cadeia de suprimentos, tanto no que diz respeito à matéria-prima quanto à organização da produção fabril tem sido efetivada, aos poucos. Essa situação se dá, pois, seus gestores, conforme percebeu-se em entrevista, não querem realizar grandes investimentos na fase inicial da marca, disponibilizando, gradativamente e de maneira muito racional, investimentos pontuais e que tenham retorno rápido. Desse modo, novidades no que diz respeito a novos modelos de vestuário ou novos artigos têxteis são avaliados de maneira muito calma, sem a aceleração do mecanismo do *FAST-FASHION*, ou do varejo tradicional, com uma dinâmica de trabalho que exige novidades gradualmente, com intervalos muito curtos.

Ao longo da pesquisa realizada durante três meses, percebeu-se que a marca possui vários pontos a serem trabalhados e melhor organizados em sua estratégia de funcionamento. Observou-se, segundo entrevistas que algumas questões abaixo fazem parte de seus desafios, mas que têm sido avaliados de maneira a serem sanados na medida em que sua produção e cadeia de suprimentos vão se organizando.

A – mix de produto diversificado – seria possível atender online e presencial, com quantidade reduzida de opções de modelos de peças?

B – terceirização de serviços – qual a melhor forma de contratação?

C – pouco recurso financeiro para distribuição nas frentes essenciais para o crescimento de marca – com apenas um ano e meio de funcionamento, já era hora de solicitação de empréstimo ou abertura para sociedade?

D – aquisição de matéria-prima para fabricação de produtos – trabalhar no modelo slow garantiria menos investimento?

Nesse cenário, a observação que se faz é sobre como manter uma estrutura saudável financeira de um pequeno empreendimento no setor de fabricação de vestuário, dentro do

mercado online, onde atualmente, para se ter destaque na rede é necessário muito investimento? Questões que mesmo considerando o entendimento e aplicação do plano de negócios, começar o negócio do ZERO, sem uma boa percepção do nicho de mercado atuante e networking, é complexo e pode proporcionar falhas estratégicas culminando em perdas financeiras efetivas. Todavia, a NIAHBRASIL parece ser uma marca onde sua idealizadora e gestores conhecem o seu nicho e possuem um networking que viabiliza a materialização de uma marca que poderá se solidificar a longo prazo.

Referências

- ALBERTIN, A. L. **Pesquisa FGV-EAESP de comércio eletrônico no mercado brasileiro**. 18. ed. Fundação Getúlio Vargas: Rio de Janeiro, 2016.
- CIETTA, Enrico. **A revolução do fast-fashion: Estratégias e modelos organizativos para competir nas indústrias híbridas**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2010.
- DORNELAS, J. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 280p.
- FILHO, Lauro Veiga. O Trampolim para a moda goiana: Goiás Fashion Bureau começa a pensar projetos e ações estratégicas para organizar o crescimento do setor e colocar o Estado entre os principais polos do País. IN: REVISTA DO SISTEMA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE GOIÁS. 2020. Disponível em: <https://fieg.com.br/repositoriosites/repositorio/portalfieg/download/Publicacoes/Goias_Industrial/2020/gindustrial292.pdf>
- HECK, Tania; VIEIRA, Luciana. Caminhos e Desafios do Supply Chain. Internalizar ou Terceirizar, Eis a questão. In: GVEXECUTIVOS – V19 – N5 – set/out, 2020.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 14. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2012.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. São Francisco, CA: Jossey-Bass, 1998.
- MINAYO, M. C. O desafio da pesquisa social. In: Minayo, M. C. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro, RJ: Vozes, 2009.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

TORRE, Luigi. Pequenos Notáveis...Por quanto tempo? In: REVISTA ELLE, de 26 de maio, de 2020. Disponível em:

<<https://elle.com.br/materia/parte-1-pequenos-notaveis-por-quanto-tempo-2>>

RELATÓRIO DE CONJUNTURA ECONÔMICA GOIANA_OFICIAL. Disponível em:

<<https://www.imb.go.gov.br>> 2021.