

# MODA

## Estratégia PA 2022

Gerência de Competitividade Setorial



## 1

# DADOS DA CADEIA PRODUTIVA E ANÁLISE DE PERFORMANCE

Moda é o comportamento de uma dada época histórica. É um sinônimo de “costume”. A palavra provém do termo latino *modus*. Também costuma se referir especificamente aos diversos estilos de vestuário que prevalecem em uma determinada sociedade, em uma época específica. Dentre outras coisas, moda se materializa em roupas, calçados e acessórios. O esforço deste relatório é para apoiar o desenvolvimento da cadeia produtiva deste tipo de negócio.

Com aproximadamente 173 mil empresas no Rio Grande do Sul, a cadeia produtiva da Moda representa um importante gerador de empregos e atende uma das principais demandas por produtos e serviços da população.

No varejo são mais de 144 mil negócios com CNPJs ativos. Na indústria, são aproximadamente 29 mil empresas, que se posicionam em uma das principais cadeias produtivas para a economia gaúcha. Este total de empresas está distribuído por porte, da seguinte forma: MEI (54%), ME (38%), EPP (4%) e Médias e Grandes (3%). A grande concentração de empresas está nas regiões Metropolitana, Sinos e Serra. No varejo, agregam a este grupo, as demais cidades gaúchas com maior potencial de consumo.

Os negócios de Moda representam 7% do total de empregos gerados no Estado, somando mais de 80 mil empregos. O setor Calçadista se destaca sendo um vetor econômico pela geração de empregos na região do Vale dos Sinos, enquanto o setor do Vestuário tem maior representatividade nas regiões da Serra e Metropolitana. Acrescentando um destaque para as cidades de Erechim e Sarandi.

Quando analisamos a performance da cadeia produtiva da Moda nos últimos meses, temos um cenário onde o contexto de pandemia impactou diretamente nos resultados. Ao longo

de 2020/21, as roupas sociais, de trabalho e festa, foram menos procuradas. E, como ainda não temos uma previsão de voltar a frequentar eventos sociais em ritmo acelerado, esse nicho está tendo uma retomada mais lenta em 2021. Entre os itens que fizeram mais sucesso estão as roupas que priorizam o conforto. Estes produtos foram uma prioridade nas compras dos brasileiros e devem aparecer como destaque das próximas coleções. Os consumidores que ficaram mais tempo em casa deixaram de lado as roupas de uso externo. Além disso, está havendo um crescimento de demanda por itens de cama, mesa e banho. Lojas de bairro ganharam força em função do relacionamento próximo e maior segurança. O uso da internet para os negócios de moda esteve mais em alta do que nunca. As vendas digitais e a interação com os clientes nas redes sociais foram ainda mais importantes nos últimos meses. O consumidor comprou mais de quem ofereceu comodidade, segurança e conveniência. As marcas precisaram se adaptar.

Analisando o desempenho médio dos indicadores principais dos nossos clientes no

*“No varejo são mais de 144 mil negócios com CNPJs ativos.”*



Nexosebrae com apoio de diversas fontes que refletem o contexto do setor, temos o seguinte cenário de janeiro a julho de 2021:

O Giro de Estoques em meses teve redução, desde fevereiro (14,4), até maio (5,8) de forma constante, o que demonstra que o desempenho piorou com os efeitos da segunda onda da pandemia. O Ticket Médio se manteve estável de janeiro (R\$ 280,00) a abril (R\$ 302,00), com um aumento importante em maio (R\$ 457,00), onde era esperado um incremento em função do dia das mães, segunda data mais importante para as vendas do setor. Quando avaliamos o índice da Carteira de Clientes temos um cenário estável, onde não houve aumento e nem redução na média geral. Sobre o indicador de Novos Produtos/Serviços tivemos um desempenho 62,5% maior do que o estimado. Este resultado surpreendeu pela capacidade dos nossos grupos de clientes de inovar durante o cenário de adversidade.

*“O Ticket Médio se manteve estável de janeiro (R\$ 280,00) a abril (R\$ 302,00), com um aumento importante em maio (R\$ 457,00)”*

O monitoramento para Novos Negócios entre empresas do Rio Grande do Sul apontou um resultado positivo em todas as iniciativas, o que significa que o mercado está absorvendo bem esta estratégia, de conexão da indústria com o varejo, e que podemos ampliar e elevar os nossos próximos desafios. A performance de Taxa de Conversão de Vendas das empresas criou uma hipótese sobre um cenário desconhecido, onde o resultado nos canais digitais foi 120% superior ao nosso histórico de desempenho em lojas físicas tradicionais. Os próximos projetos devem considerar este resultado para balanceamento das metas. Até julho, tivemos o atingimento de 93% dos indicadores da carteira de moda, o que reflete um trabalho assertivo de modelagem técnica dos projetos e de atendimento e mobilização dos clientes por parte dos gestores, nos levando a enfrentar e superar os desafios do contexto atual, que são analisados a seguir.

## 2 IMPACTO DO MERCADO E CONSUMO

Adaptação é a palavra que dita as regras no mercado da Moda. A queda prevista pela CNC de 6,4% em 2021 está se confirmando, após recuo de 22,7% em 2020, revelado pelo IBGE. Pela primeira vez desde 1998, o setor de vestuário registrou deflação de 1,1%. Em resumo, além da redução das vendas, as margens também foram reduzidas. O ponto de atenção no curto prazo, porém, consiste na alta fragilidade no mercado de trabalho e na renda das famílias, que poderão conter seus gastos diante de uma elevada incerteza quanto à retomada da economia e da segurança sanitária. No entanto, a Fundação Getulio Vargas (FGV) divulgou que o Índice de Confiança do Consumidor (ICC) avançou 4,7 pontos em junho de 2021, ficando em 80,9

pontos, máxima desde novembro de 2020, quanto foi de 81,7 pontos. Esse foi o terceiro mês consecutivo de alta do ICC, indicando uma trajetória de recuperação.

Impulsionado pelas restrições sociais, nos últimos 18 meses, a participação do e-commerce no varejo de moda global passou de 16% para 29%. No Brasil, segundo o relatório Webshoppers, as vendas de roupas, calçados e acessórios registraram uma alta de 22% no volume de pedidos e de 15% em faturamento (comparando 2021 e 2020).

O movimento consumidor ativista está crescendo no qual 55% esperam que as empresas

cuidem da saúde dos seus funcionários em tempos de crise (Mckinsey & Company). Muito mais do que três letras, o ESG é uma demanda dos novos consumidores, especialmente da geração Z (25 a 40 anos). Valores como cuidados com meio ambiente, relações de comunidade, igualdade, direitos e transparência na gestão de recursos estão mais em jogo do que nunca no mundo dos negócios. Existe uma tendência de que empresas desalinhadas com este contexto terão problemas no médio prazo. O mercado está sinalizando. A Geração Z está criando uma forma de consumo voltada para os valores das empresas e seu impacto no mundo. 83% dos consumidores indicam que seriam mais fiéis a uma empresa que os ajude a contribuir com

*“Durante a pandemia, a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico registrou altas de 41,4% nos pedidos online do segmento de vestuário e de 6,45% nos pedidos de calçados.”*

questões sociais e ambientais. Com as mídias sociais tudo é mais transparente agora. As pessoas querem que seus filhos cresçam em um mundo melhor e em breve ninguém mais vai querer pagar por algum produto que esteja agredindo o meio ambiente ou a sociedade.



*“O Pix já tem uma participação importante no crescimento do mercado de pagamentos eletrônicos.”*

A forte demanda sobre variedade de produtos também influenciou para as marcas de moda venderem, nos 2 últimos anos, em média, apenas 60% dos produtos em estoque pelo preço cheio. Os demais 40% foram comercializados com descontos que comprometeram a lucratividade dos negócios.

O Pix já tem uma participação importante no crescimento do mercado de pagamentos eletrônicos. Foi o meio de pagamento mais utilizado para compras online. no Dia dos Namorados, por consumidores de Porto Alegre, os quais compraram online priorizando os seguintes canais: WhatsApp (78%), site da loja (12,5%) e Instagram (9,4%). Este movimento tem um impacto significativo na conversão de vendas e indica uma curva de crescimento que exigirá adaptação.

A pandemia trouxe a segurança como uma prioridade para o consumidor e ao mesmo tempo aumentou as dificuldades financeiras da população. O setor de moda é muito sensível à estes movimentos. Entre as gerações Y e Z, a maneira de consumir artigos de moda mudou completamente. Ter a experiência se tornou tão valioso do que o produto em si. Por isso, o aluguel de roupas torna-se tão interessante quanto comprá-las. Eles também são mais tolerantes aos riscos associados à pandemia. Portanto, os modelos de negócios de aluguel e planos de assinaturas têm a perspectiva de seguir crescendo no Brasil.

O Whatsapp ganhou destaque quando o assunto é atendimento ao cliente, saltando de 24% para 46% na preferência dos compradores.

O mercado digital crescer e 7,3 milhões de brasileiros compraram pela primeira vez na internet em 2020. 78% afirmam ter gostado da experiência.

Durante a pandemia, a Associação Brasileira

de Comércio Eletrônico registrou altas de 41,4% nos pedidos online do segmento de vestuário e de 6,45% nos pedidos de calçados. Os canais mais utilizados após o início da pandemia foram o site da loja (58%), o WhatsApp (38%), o aplicativo da loja (38%) e o Instagram (37%).

Se o consumidor está digital, as empresas também precisam estar. O mundo dos negócios digitais não para de crescer. O relacionamento com os consumidores passou a acontecer através de lives e atendimento digital. Uma

grande flexibilidade de dar acesso ao produto tem sido praticada no delivery e retirada na loja. A presença digital passa a ser condição para ter um negócio de moda. E os canais de atendimento físico precisam estar integrados ao online. Para isto a gestão de CRM será fator decisivo na competitividade dos negócios

Estas foram algumas pistas que o presente está dando sobre o futuro, as quais merecem ser consideradas no desdobrando das estratégias e iniciativas para o desenvolvimento do setor.

## 3 FCS E GAPS DE COMPETITIVIDADE

A partir de uma atuação com o olhar de cadeia produtiva, na qual a competitividade considera a interdependência entre os elos, aprendemos, nos últimos anos, sobre características essenciais para o desenvolvimento dos negócios de moda.

Com relação a Indústria de Moda, as principais preocupações dos líderes dos negócios estão relacionadas à percepção do mercado sobre a qualidade do produto, confiabilidade e prazo de entrega, parceria com varejistas e gestão de custos. Os empresários demonstram interesse em ter a sua marca reconhecida e sinalizam a importância do desenvolvimento das coleções. A mão de obra qualificada é apontada como um gargalo importante, juntamente com a produtividade.

*“Os varejistas demonstram interesse em ampliar o nível de parcerias com fornecedores”*

Já no Varejo de Moda, a atenção está voltada para a qualidade no atendimento e processo de venda, relacionamento digital com o cliente, compreensão do comportamento do consumidor e planejamento de compras. Os varejistas demonstram interesse em ampliar o nível de parcerias com fornecedores e indicam

que este é um ponto sensível do negócio, porque determina a condição de gestão dos estoques, fator decisivo para a competitividade. Carga tributária, mudanças no mercado e taxa de juros são gargalos indicados por ambos os elos da cadeia produtiva da moda.

Do ponto de vista de oferta de produtos, existe uma convergência entre varejo e indústria. Ambos indicam o público feminino como o principal, onde produtos de moda básica são os mais importantes, seguidos de produtos fashion e de vanguarda. Estas características dos dois elos indicam um posicionamento que contribui para a saúde financeira dos negócios e a equalização de produção e vendas dentro da cadeia produtiva.

A indústria indica dificuldades relacionadas a seleção e qualificação de representantes comerciais. Precisam também de ajuda para qualificar as questões visuais das marcas, profissionalizando este processo. Sabem que, atualmente, são conhecidos pelo Instagram, mas não realizam a gestão adequada deste canal de vendas. A venda por pedido precisa ser diferente da pronta entrega, com mostruário mais qualificado. Pronta entrega deve ser uma coleção pequena, distinta e especial para esta finalidade comercial. O Varejo está

intensificando a venda de produtos através de consignação, envio de malas com looks para os clientes provarem em casa.

Um desequilíbrio importante desta cadeia produtiva se reflete na frequência de oferta e demanda de produtos. Enquanto 53% da indústria oferta apenas duas coleções por ano, a grande maioria dos varejistas estão realizando compras todos os meses. Este é o principal gap de competitividade, que está sendo agravado com a pandemia, porque a dificuldade de acesso e o custo da matéria prima tem aumentado e comprometido todo o setor, especialmente durante a pandemia.

Cada vez mais os negócios estão atentos a iniciativas sustentáveis, incluindo a indústria da moda. Esta decisão não ocorre só por uma questão de demanda dos consumidores ou mercado. O ESG também é um indicador bastante valorizado entre investidores. Quanto melhor é o ESG, mais chances de atrair novas oportunidades

e expandir a lucratividade, até mesmo em tempos de crise. Estes pilares são valorizados porque existe a crença de que as empresas com boas práticas neste sentido têm uma probabilidade menor de riscos e prejuízos devido a disputas legais, como processos trabalhistas, danos ambientais e fraudes. Além disso, com estas decisões elas acabam despertando a fidelização entre consumidores que valorizam estas pautas.

As mudanças de comportamento de consumo também se tornam um desafio importante, uma vez que as projeções de agora não asseguram sucesso no futuro próximo. Um olhar específico e periódico para cada nicho e grupo de clientes será necessário nos próximos meses.

Sintetizando em tópicos, nosso histórico de atuação e pesquisas para projeções futuras identificaram os seguintes fatores críticos de sucesso, para o desenvolvimento da indústria e do varejo de moda, nos quais, destacamos os mais impactados pela pandemia.

	<b>VAREJO</b> VESTUÁRIO, CALÇADOS E ACESSÓRIOS	<b>INDÚSTRIA</b> VESTUÁRIO, CALÇADOS E ACESSÓRIOS
Acelerados Durante a Pandemia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiência operacional</li> <li>• Cultura digital</li> <li>• Gestão de CRM</li> <li>• Inteligência de Dados</li> <li>• Visual e ambiente seguro</li> <li>• Logística de entrega/retirada</li> <li>• Novos comportamentos de consumo</li> <li>• Giro de estoques</li> <li>• Planejamento de compras</li> <li>• Parceria com fornecedores</li> <li>• Promoções nos canais digitais</li> <li>• Relacionamento digital</li> <li>• Gestão de preço</li> <li>• Segmentação do público-alvo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escassez de matéria prima</li> <li>• Prazo de entrega</li> <li>• Acesso a financiamento</li> <li>• Produtividade</li> <li>• Gestão de custos</li> <li>• Conexão com os varejistas</li> <li>• Planejamento da produção</li> <li>• Certificação ABVTEX</li> <li>• Identidade de marca</li> <li>• Desenvolvimento de coleção</li> <li>• Mão de obra qualificada</li> <li>• Refugo e retrabalho</li> <li>• Confiabilidade da entrega</li> <li>• Subcontratados qualificados</li> <li>• Cadeia de valor competitiva</li> </ul>

## 4

# PROJEÇÕES PARA OS PRÓXIMOS 12 MESES

Nos contatos que tivemos com lideranças do setor em 2021, foi possível sentir o otimismo como algo em comum. O setor têxtil e de confecções prevê crescimentos expressivos em 2022, mas pondera que a recuperação pode ser afetada por uma nova onda da pandemia. A Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit) projeta o aumento de 25% nas vendas de vestuário no Brasil em 2022, em relação a 2020, para 6,2 bilhões de peças. Em valor, a alta estimada é de 26,2%, para R\$ 228,9 bilhões. Em 2020, as vendas de vestuário tiveram queda de 20,2%, para R\$ 181,4 bilhões. Em volume, a redução foi de 20,6%, chegando a 5 bilhões de peças. Naturalmente, o fechamento de lojas afetou muito o setor. O ano de 2020 e o primeiro trimestre de 2021 foram críticos devido as incertezas sobre a possibilidade de abertura e tensões políticas, porém, as projeções dos resultados do segundo semestre de 2021 apresentam otimismo no aumento do volume de vendas.

Os negócios dos segmentos de moda devem iniciar a retomada do nível de faturamento semelhante ao pré pandemia no mês de novembro, considerando nesta projeção que pessoas com mais de 25 anos estejam vacinadas. Após a brusca queda do PIB em 2020, a Lafis projeta que o PIB apresente uma taxa de crescimento mais consistente: expansão de 3,4% até o final de 2021. Existe uma projeção geral de que as vendas de vestuário, calçados e acessórios crescerão no Brasil, em média 5,9% ao ano, entre 2021 e 2023, o que não será suficiente para recompor as pesadas perdas de 2020. Um estudo do IEMI revelou que 78% dos consumidores que pretendem comprar artigos de moda nesta próxima coleção Outono-Inverno terá um gasto médio de R\$ 288,97.

Nos próximos meses os negócios de moda irão se adaptar ao maior protagonismo das vendas online, o que exigirá esforço para reconfigurar a loja física e o papel das equipes, levando

as empresas a investir em tecnologias que viabilizem operações mais eficientes, enxutas e produtivas. Live Commerce já representa 11% do varejo Chinês. No Brasil, seguirá crescendo como uma grande oportunidade de retomada das vendas para os pequenos negócios de moda. As marcas irão prestar mais atenção em aspectos sociais e ambientais porque a atenção dos consumidores para estas práticas aumentou muito durante a pandemia. Assim como aumentou 4x o consumo de bairro durante a fase mais crítica de isolamento, onde do apelo para comprar localmente teve mais força. O que deve deixar um rastro de mudanças na dinâmica do mercado, a partir da experimentação, os consumidores deverão decidir por comprar dos seus vizinhos com maior frequência.

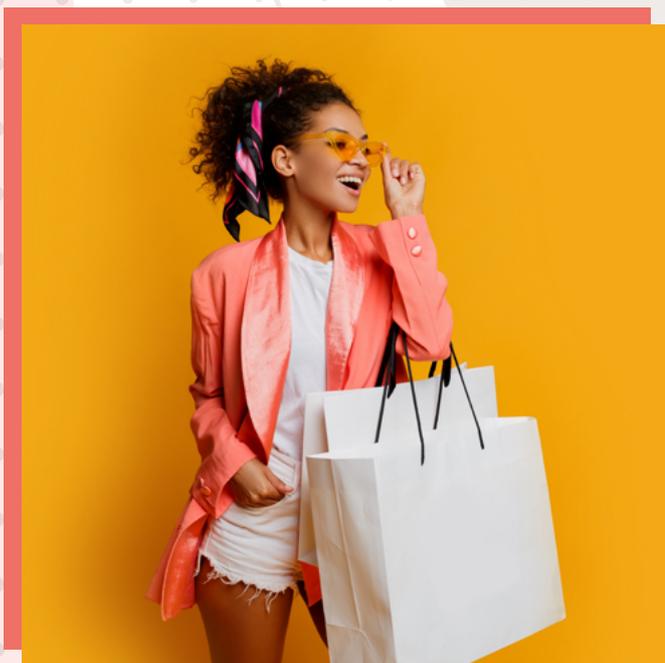


Após a pandemia, 64% dos consumidores continuarão comprando roupas com as mesmas características que compraram durante a pandemia, segundo o IEMI. Apenas 36% irão comprar roupas com as características que compravam antes da pandemia.

Entre os principais desafios da moda, está o de utilizar a análise de dados para afinar a

pontaria e oferecer produtos mais adequados ao gosto de seus clientes, simplificar o sortimento com a redução da quantidade de SKUs e recalibrar a equação de volume e preço, para elevar a margem e recuperar lucratividade. Os desafios não são poucos e exigem recursos. É uma agenda de produtividade, de eficiência.

Para 2022 e próximos anos, o cenário econômico deverá ser marcado por um ritmo de crescimento mais consistente, considerando a recuperação de diversos indicadores econômicos, que vão desde a retomada gradual no mercado de trabalho e tendência de redução do déficit público, até a melhoria da confiança de empresários e consumidores. Por isso, mais empresas devem ficar pelo caminho e novos casos de fusão e aquisição vão surgir no horizonte, aumentando a consolidação neste mercado.



Ainda em crescimento, Renner, Riachuelo e C&A já representam 19% do mercado de moda Brasileiro, segundo a Euromonitor. Algumas notícias seguem impactando esse mercado. O movimento da Renner para levantar mais de R\$ 4 bilhões, que seriam usados na construção de seu ecossistema, incluindo eventuais aquisições, onde a Dafiti, grande player no e-commerce, pode ser um dos alvos. Arezzo&Co incorporou a Reserva e segue comprando diversas marcas menores, se apresentando como “House of

Brands”. O grupo SOMA comprou a Hering e por aí vai. Então, crescem os desafios para os pequenos, onde a atuação especializada por nicho deve ser explorada, para aumentar as possibilidades de competição com as grandes marcas. Os negócios da moda no Brasil caminham para uma maior concentração e novas estratégias precisam ser consideradas.

Toda crise apresenta desafios, lições e oportunidades. O setor da moda que tanto busca previsões de tendências de estilos, cores e volumes nas passarelas, mais do que nunca, prioriza a atenção maior aos alertas sobre os movimentos do mercado.

Se compilarmos todos os dados e informações acessados na construção deste relatório, podemos estimar que a pandemia vai continuar acelerando mudanças, que estavam em andamento antes da crise, sintetizadas nestes tópicos:

- A fronteira entre o físico e o digital desapareceu.
- Segurança e conveniência são essenciais na experiência de compra.
- Eficiência operacional e flexibilidade para tomada de decisões.
- As cadeias de suprimentos estão mais ágeis.
- Estoques mais enxutos e qualificados.
- Redução no lead-time de desenvolvimento do produto.
- Inteligência de dados para personalizar o atendimento.
- Atuação especializada em um nicho específico.
- Sustentabilidade é mais relevante na decisão de compra.
- Os negócios precisam de cultura digital.

Em resumo, para os pequenos negócios de moda, especialização em um nicho de consumo e atuação dentro de uma cadeia de valor serão importantes alternativas para a competitividade no futuro próximo.

# 5

## ESTRATÉGIA DO SEBRAE NA CADEIA PRODUTIVA

Ponderando os últimos movimentos do mercado de consumo, descritos anteriormente, mantemos a convicção de que a profundidade da nossa construção estratégica é aderente ao trabalho que precisa ser realizado para o desenvolvimento da cadeia produtiva da moda.

Naturalmente, os impactos da pandemia nos indicam alguns ajustes de percurso e aguçam nosso senso de urgência. Especialmente, precisamos colocar uma atenção adicional sobre o crescimento do mercado digital, sua influência nas lojas físicas, e conexões corporativas, para desenvolver e apoiar as cadeias de grandes e médias empresas.

Nossas iniciativas para desenvolvimento do varejo continuam com foco no aumento do giro dos estoques. Também temos como prioridade a evolução digital e eficiência operacional dos negócios. No desenvolvimento da indústria, nosso olhar é o desenvolvimento da identidade de marca, abertura de novos mercados e o aumento da produtividade, associado a redução de custos.

*“Descobrimos que 26% dos gaúchos pagariam mais por peças exclusivas e customizadas e 65% optam por marcas gaúchas quando comparam com produtos similares.”*

Em linha com a economia da colaboração, nosso objetivo é ampliar as conexões entre indústria e varejo, para que, com maior comunicação e proximidade, as demandas dos consumidores de moda possam ser atendidas, com otimização da produção, personalização das peças e disponibilidade de produtos no tempo certo, com a quantidade e variedade adequada, dinamicamente. É assim que o consumidor está demandando. Descobrimos que 26% dos gaúchos pagariam mais por



peças exclusivas e customizadas e 65% optam por marcas gaúchas quando comparam com produtos similares.

Com o objetivo de orientar esta agenda de desenvolvimento, descrevemos abaixo a estratégia de atuação, do Sebrae Rio Grande do Sul, para impactar na evolução da cadeia produtiva da moda.

### ESTRATÉGIA

Aumentar o volume de negócios entre o varejo gaúcho e a indústria gaúcha, aumentar o giro dos estoques dos varejistas com foco em evolução digital e eficiência operacional. Melhorar a produtividade, desenvolver a identidade de marca e abrir novos mercados para as indústrias, posicionando o Rio Grande do Sul como referência em negócios de Moda.

Estes são os indicadores padronizados, com histórico de desempenho, da nossa atuação nos projetos de atendimento da Indústria e do Varejo de Moda.

Na tabela abaixo estão os indicadores recomendados.

Setor/Elo	Indicador	Fórmula
Varejo	Empresas com novas tecnologias	Somatório de empresas com aperfeiçoamento dos seus canais digitais
Varejo	Giro de estoque em meses (nº)	Valor do estoque a preço de vendas no último dia do mês/faturamento mensal
Varejo	Ticket médio (R\$)	Faturamento/Quantidade de vendas
Indústria	Lucratividade (%)	$(\text{Faturamento} - \text{somatório dos custos fixos e variáveis}) / \text{faturamento} * 100$
Indústria	Produtividade (R\$)	$(\text{Faturamento} - \text{Custos variáveis}) / \text{Pessoas ocupadas}$
Indústria	Novos negócios (nº)	Somatório de novos negócios realizados com novos clientes/mercados
Indústria	Novos produtos (nº)	Somatório de novos produtos lançados

## 6 OPORTUNIDADES E MODELOS DE PROJETOS

O cenário atual nos indica a necessidade de urgência na evolução digital dos negócios. A cadeia produtiva também convide com escassez de matéria prima e necessidade de redução de custos. Em paralelo, precisamos continuamente compreender os movimentos de consumo, acompanhando as mudanças no mercado, o impacto nas empresas e desenvolvendo estudos específicos.

Analisando todos estes componentes, nosso trabalho é considerar os objetivos e direcionadores estratégicos do Sebrae/RS e fazer as melhores escolhas para um próximo ciclo de investimento, onde acrescentar o conhecimento da realidade de cada região é fundamental. Para organizar o pensamento na modelagem de iniciativas, recomendamos algumas possibilidades, para compor o pensamento de cada Regional e/ou área, neste planejamento 2022, construindo juntos

o nosso próximo ciclo de contribuição no desenvolvimento da cadeia produtiva da moda.

### ▶ LABORATÓRIO

*(Atuação Integrada dos Canais de Atendimento):*

Formação de grupos através da identificação de empresas potenciais para atendimento continuado. Este modelo pode ter ações presenciais e digitais. Ele parte da identificação das forças e fraquezas das empresas, para posteriormente fazer um agrupamento das necessidades e desafios em comum. Então, realizamos o desenvolvimento de um plano de trabalho, associando aos objetivos para transformação da cadeia, que estão na nossa estratégia de atuação, e estreitando o relacionamento para projetos coletivos.

## ▷ GANHOS RÁPIDOS

*(Conexão de negócios):*

Realizar encontros entre grupos, incluindo visitação em lojas e indústrias, encontros guiados para que lojistas e proprietários de indústrias conheçam como cada um conduz o seu negócio e como deve ser pensada a compra de produtos e/ou a criação de uma coleção, aproximando interesses de oferta e demanda, resolvendo problemas complexos da cadeia produtiva em um curto espaço de tempo.

## ▷ GANHOS RÁPIDOS

*(Identidade indústria RS):*

Iniciativa cujo objetivo é selecionar empresas com forte identidade, processos de criação estabelecidos e cujo negócio esteja sólido financeiramente para receber orientações, visando promover a expansão da marca e colando o RS no cenário nacional de moda.

## ▷ GANHOS RÁPIDOS

*(Exportação de materiais):*

Iniciativa com o objetivo de explorar a oportunidade de exportação de materiais para produção de calçado, que surge a partir da disparada do dólar. Com execução ágil e colaborativa.

## ▷ GANHOS RÁPIDOS

*(Cultura Digital):*

Iniciativa com o objetivo de implementar tecnologias no varejo tradicional, implementando uma nova cultura e proporcionando a evolução digital dos negócios.

## ▷ EXPERIÊNCIAS IMERSIVAS

*(Integração Moda e Gastronomia):*

Iniciativa para imersão de empresas em comportamento de consumo e tendências de mercado para produção e consumo de



roupas, calçados, alimentos e bebidas, com foco no desenvolvimento de estratégias e implementação de boas práticas de referência, integrando negócios, aprendizados e complementando os conceitos que envolvem as duas cadeias produtivas.

## ▷ EXPERIÊNCIAS IMERSIVAS

*(Implementação de tecnologia):*

Implementação de tecnologias em pequenos varejistas a partir de estudo sobre o desempenho de tecnologias no contexto destes negócios, realizado em empresas de referência. Tecnologias como Sistema de PDV e gestão com Inteligência Artificial, CRM e Cadastro Omnichannel (Compre online, retire na loja), RFID, QRCode, Mobile voucher e plataformas de Livecommerce podem contribuir muito com a competitividade destes negócios. O desafio é mobilizar os empresários e indicar formas de viabilizar, definindo as tecnologias a serem utilizadas em cada empresa e aproximando dos fornecedores.

## ▷ CONEXÕES CORPORATIVAS:

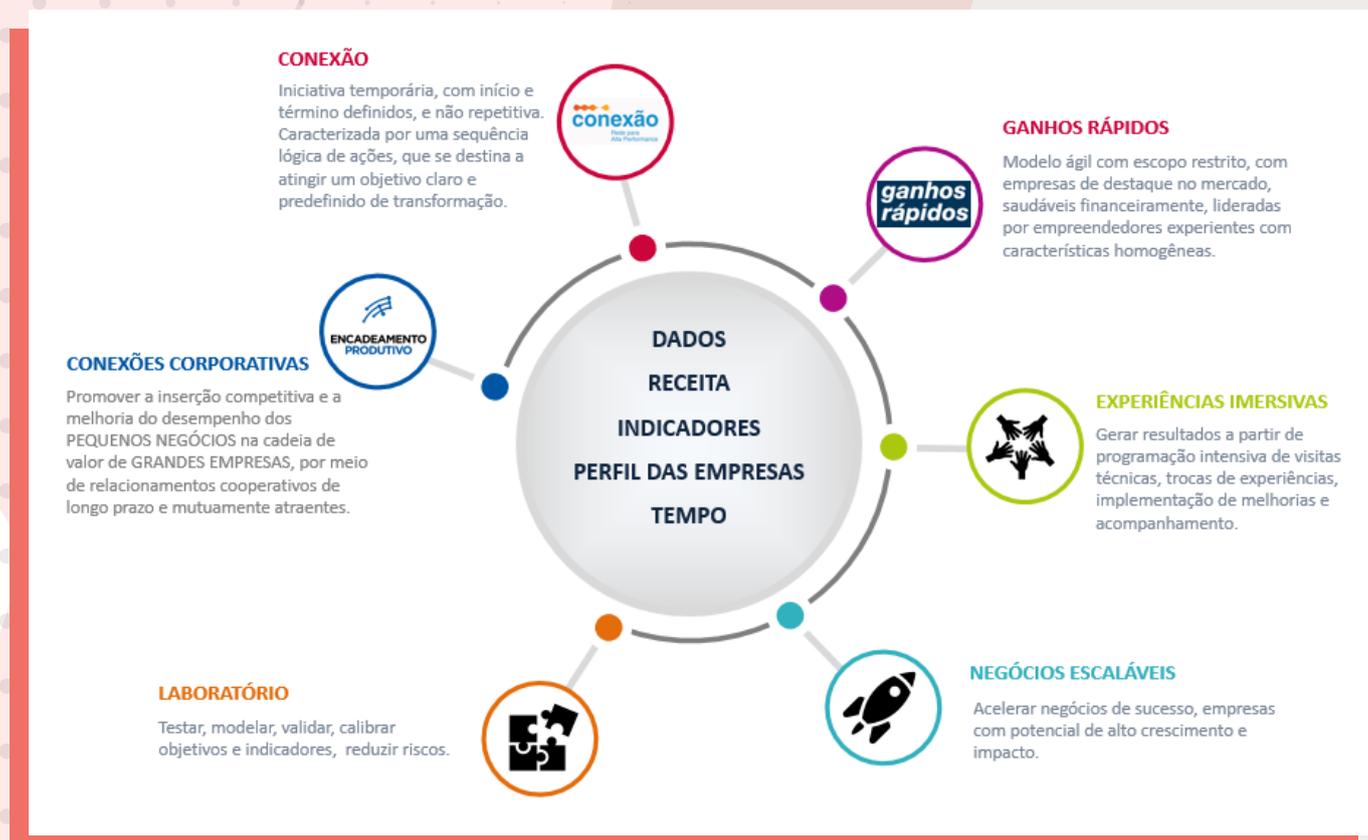
A complexidade da cadeia de valor da moda oferece oportunidades de encadeamento produtivo tanto a jusante quanto a montante. A partir de grandes indústrias têxteis, de componentes, de aviamentos ou de tecnologias,

observa-se oportunidades de encadeamento produtivo a jusante, com enfoque nas pequenas confecções e fábricas de calçados, maior público-alvo do Sebrae nesta cadeia de valor. Outra importante oportunidade surge a partir das grandes indústrias de confecção e calçados, com encadeamento produtivo a montante, tais como Renner (novo ciclo), Arezzo (novo ciclo) e Pompéia. Podemos crescer nesta tipologia de projetos atendendo empresas de médio porte. O enfoque é o desenvolvimento de fornecedores tais como pequenas fábricas, serviços de costura, colagem, materiais e ateliês de calçados. Há ainda oportunidade de parceria com os grandes varejistas, no desenvolvimento de pequenos negócios fornecedores, especificamente para produtos diferenciados e valor agregado.

## ▶ CONEXÃO REDE PARA ALTA PERFORMANCE:

Desenvolver projetos de atendimento nos formatos já experimentados, utilizando indicadores que temos base histórica, lições aprendidas e resultados atingidos. Importante considerar a performance anterior de

indicadores experimentados para evoluirmos no dimensionamento das metas e taxas de assertividade. Estes projetos devem ter objetivos muito específicos e resultados relevantes para aumentar o volume de negócios entre o varejo gaúcho e a indústria gaúcha, aumentar o giro dos estoques dos varejistas com foco na evolução digital e ganhos de eficiência operacional. Também devem desenvolver a identidade de marca, melhorar a produtividade das indústrias e abrir novos mercados, indicando a contribuição para o desenvolvimento da cadeia produtiva. Esta abordagem tem a pretensão de continuar atingindo indicadores relevantes, que demonstrem o resultado da intervenção do Sebrae, a partir de objetivos mais específicos de projetos, em um menor espaço de tempo. As iniciativas para desenvolvimento da Indústria têm maior potencial de ocorrer focadas em Vestuário e Calçados, nas regiões Metropolitana, Serra, Sinos e Norte. As iniciativas para desenvolvimento do Varejo têm maior potencial de ocorrer focadas para Vestuário, Calçados e Acessórios, nas regiões Metropolitana, Sinos e Serra e nas demais cidades com grande potencial de consumo do Rio Grande do Sul.





**conexão**  
Rede para  
Alta Performance



**SEBRAE**

sebraers.com.br | 0800 570 0800

