

# Projeto Moda Design Competitivo

## Projeto Estruturante

### I - Antecedentes

O Arranjo Produtivo Local de Moda objeto das Ações do Programa de Fortalecimento da Atividade Empresarial é constituído por cerca de 280 empresas formalmente constituídas e situadas predominantemente nos municípios de Salvador (concentradas na rua do Uruguai) e Feira de Santana.

Este APL apresenta uma diversidade de negócios compondo-se de moda adulto (feminina e masculina, juvenil, "modinha" e "streetwear"), uniformes, moda praia e resort além de moda infantil.

No sentido de desenvolver o Plano de Melhoria da Competitividade do APL foi desenvolvida pela empresa de consultoria Competitiveness em período de 8 semanas um trabalho que envolveu três fases, começando em junho/2005:

- Primeira fase - Diagnóstico do APL - Na qual se analisou e avaliou a evolução recente do APL, considerando os aspectos econômico e estratégico, e estudando as tendências no negócio no âmbito internacional. Para tanto, realizaram-se no APL cerca de 20 entrevistas individuais com empresários.
- Segunda fase - Definição das Opções Estratégicas e da Visão de Futuro - Nesta fase construiu-se com os agentes do APL uma visão de futuro consensuada e determinou-se as implicações da mesma nas unidades empresariais, no coletivo empresarial e de entorno. Para tanto, realizaram-se grupos de trabalho com empresários.
- Terceira fase - Definição de linhas de ação e recomendações - Na qual se estabeleceu um plano de trabalho visando a transformação do APL e de sua cadeia de valor de acordo com a visão de futuro estabelecida.

Como uma abordagem piloto foi focado o negócio de Moda Praia sendo que os resultados alcançados podem ser estendidos para os negócios de Moda Resort e outros segmentos relacionados.

O trabalho da *Competitiveness* aponta sinteticamente um diagnóstico sintetizado na análise SWOT desenvolvida:

Fraquezas	Forças
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sistema Financeiro</li> <li>➤ Formação de pessoal</li> <li>➤ Competição com empresas informais</li> <li>➤ Sistema Tributário</li> <li>➤ Elevada concentração dos fornecedores</li> <li>➤ Especialização em produtos de baixo valor agregado (com exceções)</li> <li>➤ Escassa projeção no mercado exterior</li> <li>➤ Pequena dimensão das empresas</li> <li>➤ Falta de cooperação vertical</li> <li>➤ Escassa cultura de inovação e planificação</li> <li>➤ Mão-de-obra pouco polivalente</li> <li>➤ Falta de infra-estrutura</li> <li>➤ Nível tecnológico produtivo baixo</li> <li>➤ Elevada sazonalidade comercial e produtiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cultura empreendedora</li> <li>➤ Criatividade</li> <li>➤ Boa relação qualidade-preço-serviço</li> <li>➤ Cultura comercial</li> <li>➤ Abundância de mão-de-obra</li> <li>➤ Prazos de entrega adequados</li> <li>➤ Capacidade de adaptação das empresas</li> <li>➤ Densidade do tecido empresarial local</li> <li>➤ Colaboração horizontal (consórcios)</li> </ul>
Ameaças	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Competição exterior</li> <li>➤ Migração de empresas de roupa íntima para moda praia</li> <li>➤ Instabilidade política (imagem)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bahia – pólo de atração turística</li> <li>➤ Bahia – aposta em turismo de qualidade</li> <li>➤ Crescimento da demanda de produtos de moda praia</li> <li>➤ Potencial exportador do país</li> <li>➤ Possibilidade de inovação mediante a aplicação de novas tecnologias</li> </ul>

O trabalho da Consultoria distingue os planos de mercado local, nacional e internacional com extensão para outros negócios do APL, propõe uma tipologia de empresas dividida em Fabricantes com Marca Produto, Marca Canal, Marca Branca e Loja Multimarca. A partir daí indica então as seguintes opções estratégicas:

"As opções estratégicas mais viáveis para os **Fabricantes com Marca Própria** local são: por um lado converter-se em um fabricante com marca própria de âmbito nacional, e por outro em um comercializador local. A primeira opção implica conseguir o reconhecimento da marca a nível nacional (inversão em marca e em comercialização) e a segunda, entrar

em uma estratégia de varejo e deixar de ser um produtor para passar a ser um comercializador."

"As empresas que têm uma estratégia de **Marca Canal** têm como opções válidas ou converter-se em um **Fabricante com Marca Própria** ou converter-se em um Comercializador a nível nacional. A evolução mais natural aqui é sem dúvida a segunda, já que se aproveita o conhecimento do negócio de varejo."

"As empresas que fabricam **Marca Branca** a nível local necessitam adaptar rapidamente sua estratégia para ser competitivos neste negócio. As duas opções possíveis neste segmento são: por um lado estender seu raio de ação e passar a servir a clientes de âmbito nacional (grandes empresas de marca produto ou grande distribuição com central de compras no Rio ou São Paulo) e por outro, empenhar em produzir com marca própria."

A partir destas opções estratégicas, a Consultoria, em consenso com os agentes do APL, construiu uma visão de futuro do APL transcrita. Sobre esta visão é que se assenta o Projeto Estruturante, objeto deste documento.

## II - Justificativa do Projeto Estruturante

Avaliando-se a trajetória do APL de Moda do Estado da Bahia, à luz, inclusive, dos trabalhos participativos de desenvolvimento do seu Plano de Melhoria da Competitividade, pode-se sumarizar os seguintes referenciais estratégicos:

**Inviabilidade de uma estratégia de competição via custos:** A trajetória competitiva redutora de custos, que sustenta estratégias de matrizes produtivas asiáticas como a China e a Índia não é sustentável na Bahia. Primeiro, por que a estratégia empreendida por estas matrizes assenta-se na escala de produção e de comercialização, não compatível a curto prazo com as condições da Bahia. Segundo, que trajetórias calcadas em matéria-prima ou mão-de-obra de baixo custo não se aplicam também ao caso da Bahia. Um hipotético relaxamento das relações de trabalho e dos modos de gestão ambiental também não se viabilizam como trajetórias sustentáveis em um mercado com normas de conduta e barreiras não tarifárias cada vez mais restritivas. Esta referência aplica-se com maior intensidade para os fabricantes de marca branca, agrupamento para o qual o custo é a principal ferramenta competitiva.

**Relevância de uma estratégia de diferenciação:** Na cadeia de Moda, a alternativa à redução de custos como ferramenta competitiva tem sido a diferenciação de produtos na qual foca-se estratos de mercados propensos a responder com preços superiores a produtos exclusivos e com maior identidade. A incorporação de design e de valores de origem tem sido rota bem sucedida na afirmação da diferenciação. Na Bahia, a formação de uma massa crítica acadêmica em design e a crescente presença de atributos de origem nos produtos do Estado autorizam a iniciativa de uma trajetória de diferenciação.

**Necessidade de construção de maior articulação na cadeia produtiva:** A produção distribuída e coordenada tem se apresentado como meio viável de construir a diferenciação

em bases ágeis e flexíveis. A maturidade do APL de Moda da Bahia, seu consenso estratégico e coordenação de ações pode significar a viabilidade de desenvolvimento de um Projeto conjunto calcado em atividades cooperativas. Destaque-se neste caso a possibilidade de incorporação de design e estilismo à cadeia produtiva da moda.

### **III - Objetivos**

O Projeto Estruturante apresenta como objetivos:

#### **3.1. Objetivo Geral**

- Promover a competitividade da indústria de bens de moda da Bahia por meio da inserção de design de moda como agregação de valor de produtos e marcas.

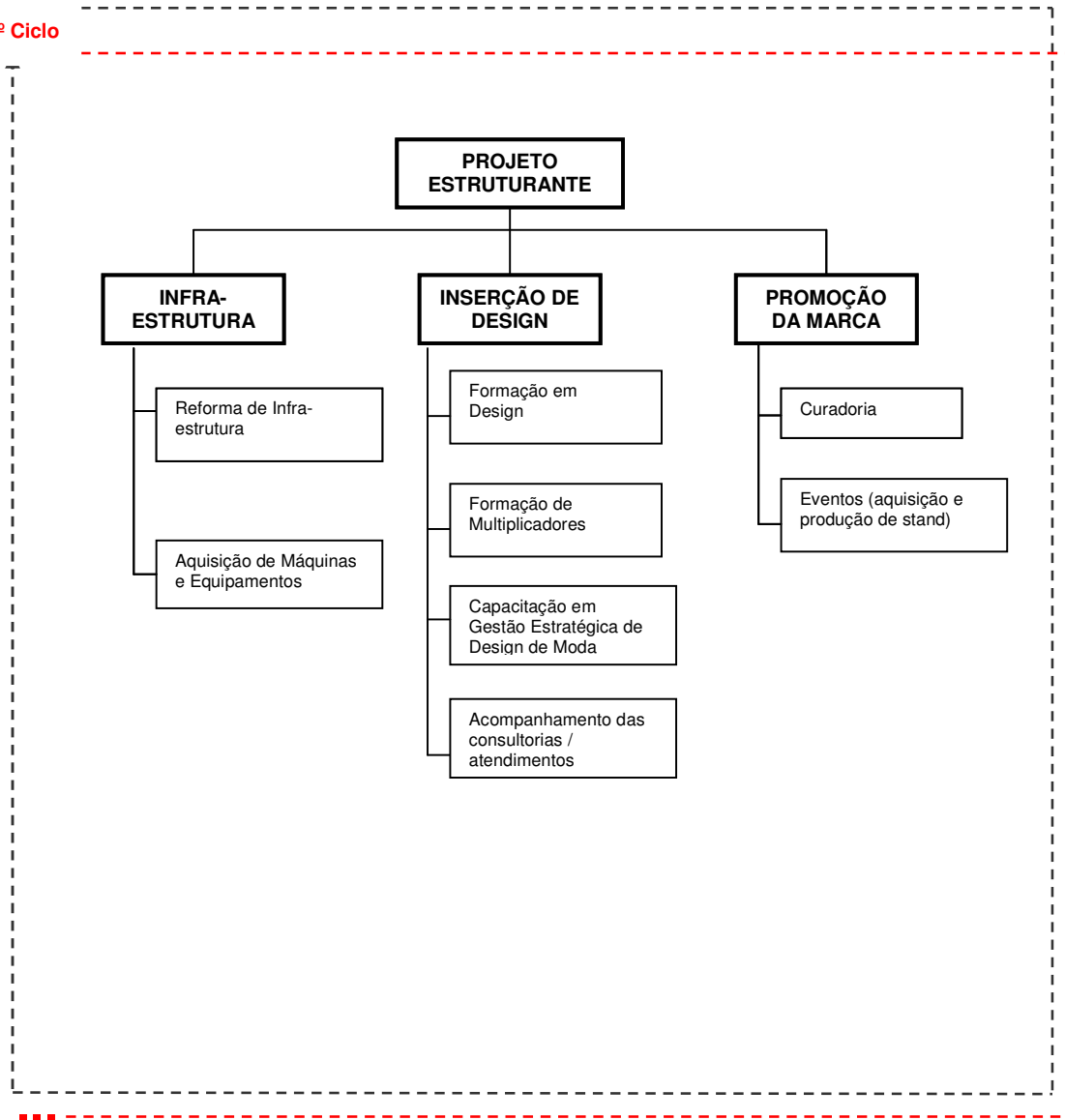
#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Implementar uma infra-estrutura visando facilitar a integração de tecnologia e conhecimento à cadeia de bens de moda da Bahia;
- Integrar os diversos atores da cadeia de bens de moda da Bahia, por meio da inserção do design competitivo;
- Promover e fortalecer as marcas locais, visando melhorar a sustentabilidade do setor.

## IV – Escopo do Projeto Estruturante

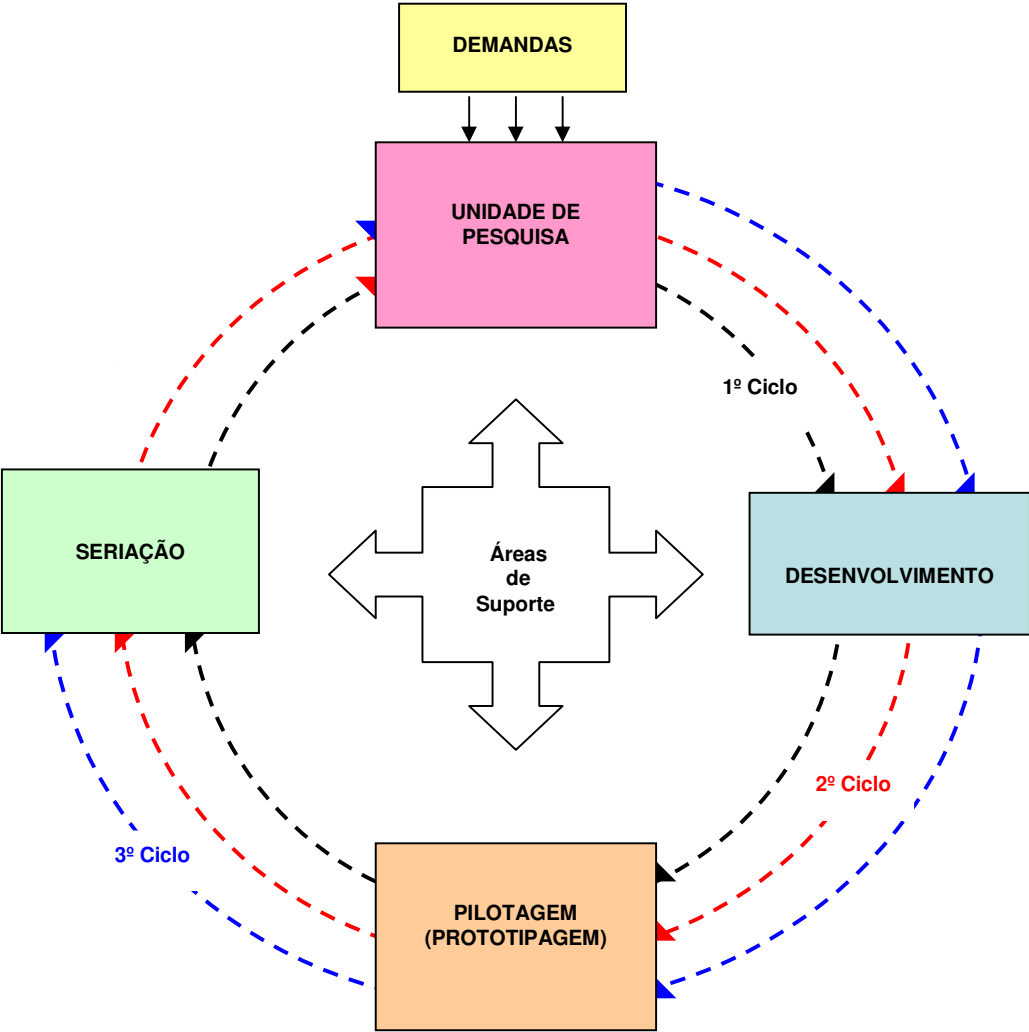
1º Ciclo

2º Ciclo



**V - Modelo Operacional**

O modelo para operacionalização do Projeto Estruturante deverá seguir o fluxo operacional:



**Unidade de Pesquisa:**

- Modateca
- Teciteca
- Acesso a Portais
- Atendimento (*briefing* de demandas)

**Desenvolvimento:**

- Modelagem
- Cor
- Risco e Corte
- Costurabilidade
- Estampa
- Bordado

**Pilotagem (Prototipagem):**

- Metrologia
- Usabilidade

**Seriação:**

- Crono-análise
- Viabilidade produtiva
- Capacidade de seriação
- Ficha Técnica (especificação para fabricação)

**VI – Design como Instrumento Competitivo na Moda**

A moda vem evoluindo de uma variação de padrões de base estritamente sazonal, baseadas, cada vez mais, na segmentação de mercado e na perspectiva da *customização*. Percebe-se que esta customização e a agilidade de atender às variações estacionais, cada vez mais curtas, têm sido as principais ferramentas estratégicas de diferenciação para manter vantagens competitivas.

Tendo por base a inviabilidade de uma estratégia calcada em baixos custos seja por ganhos de escala, seja por emprego de fatores de baixo custo, a diferenciação apresenta-se como a estratégia mais viável. Para tanto, entende-se que a incorporação de design na cadeia produtiva pode desempenhar um papel definidor na construção da competitividade. Neste aspecto, mais do que a dicotomia estabelecida entre estética e funcionalidade, o design pode desempenhar um papel na indústria estabelecendo efetivamente uma estratégia de agregação de valor à cadeia produtiva.

Nesta perspectiva, se propõe o foco no design e na diferenciação como instrumento de competitividade de Moda no APL da Bahia, com foco em três dimensões: infra-estrutura de suporte e serviço, inserção de design e desenvolvimento de produtos identificando a marca da Bahia. Acredita-se que um Projeto Estruturante assim delineado, além de contribuir para a melhoria competitiva individual das empresas, tem como principal característica a abrangência coletiva do seu alcance, pois a sua modelagem em três dimensões, baseadas numa mudança de cultura e foco empresarial, permitirão resultados transversais e de reduzida ou nula apropriabilidade individual. Isto porque as três dimensões serão disponibilizadas, em iguais condições, para todas as empresas integrantes do APL, principalmente quando se observa que a infra-estrutura de suporte e serviço, utilizando o design como arma competitiva, terá como maior consequência a agregação de valor aos

produtos locais através do destaque e valorização de uma marca comum, uma marca da Bahia.

### **6.1. Infra-estrutura de suporte e serviços**

A infra-estrutura de suporte e serviços abrange:

- **Biblioteca Virtual:**

Permite acesso à pesquisa atualizada das tendências da moda nacional e internacional on-line (internet).

Composta de:

- 05 computadores;
- 05 cadeiras para computadores;
- 05 mesas para computadores;
- 06 portais de acesso.

- **Modateca / Teciteca:**

A Modateca é um acervo direcionado à moda, livros periódicos, revistas e CDs. Fazem parte do acervo da Modateca: assinatura de 5 periódicos e uma média de 200 títulos de livros, CD-Rom e VHS.

A Teciteca é um acervo de amostras de tecidos. Conjunto organizado e catalogado de amostras têxteis. Para a atualização do seu acervo, conta com a colaboração de várias empresas do setor têxtil.

Composta de:

- 05 araras para Teciteca;
- 03 mesas para escritório com duas gavetas;
- 03 cadeiras para mesa de escritório;
- 07 mesas redondas para reunião;
- 28 cadeiras para mesa de reunião;
- 01 aparelho de data-show;
- 01 aparelho de DVD;
- 04 estantes para livros e periódicos simples;
- 01 aparelho de TV tela plana 42".

- **Laboratório – Modelagem e Risco:**

Desenvolvimento de produtos do vestuário (modelagens), e estudos de economia dos tecidos (mapa de risco).

Composto de:

- 02 computadores;
- 02 mesas para computadores;
- 02 cadeiras para computadores;
- 02 ploter para risco 2,20m;
- 01 software vestuário.

- Laboratório – Análise da Cor:

Identificação das cores da tabela pantone. Espaço no qual o profissional de moda terá a oportunidade de analisar e aplicar os efeitos cromáticos da mistura e interação das cores e os contrastes simultâneos, através do estudo de harmonias em substratos têxteis.

Composto de:

- 01 kit drape análise matriz de cor;
- 01 sistema pantone color identificador.

- Laboratório – Oficina de Costurabilidade:

Desenvolvimento de prototipagem (peças pilotos) em vestuário, como também a viabilidade de seriação do produto. Analisando máquinas, tecidos, linhas e costuras a serem utilizadas.

Composto de:

- 30 aparelhos para máquina de costura;
- 20 calcadores;
- 15 cadeiras para máquinas de costura;
- 02 cortadores laser;
- 01 galoneira base fechada;
- 01 galoneira BT;
- 01 galoneira base aberta;
- 01 máquina de 4 agulhas;
- 01 máquina de braço para fechamento;
- 01 máquina de costura retro eletrônico;
- 02 máquinas de overloque 3 agulhas;
- 01 máquina de overloque 4 agulhas;
- 01 máquina de pregar cós;
- 01 máquina elástica;
- 01 máquina reta 2 agulhas;
- 01 mesa de corte 2,20 x 2,20;
- 01 quadro p/colocação de aparelhos;
- 01 máquina galoneira fechada plana;
- 01 máquina reta eletrônica;
- 01 mesa digitalizadora.

- Laboratório – Estamparia Convencional e Digital:

Desenvolvimento de estampas localizadas e corridas via software, como também, desenvolvimento de protótipo em tecido da estamparia localizada e em papel da digital.

Composto de:

- 02 computadores;
- 02 mesas para computadores;
- 02 cadeiras para computadores;

- 03 impressoras A3;
- 01 máquina de transfer;
- 01 ploter colorido;
- 01 scanner de mesa A3;
- 01 software desenvolvimento estamparia.

- Laboratório – Bordado:

Desenvolvimento de serviços de bordados no vestuário.

Composto de:

- 01 máquina de bordar de 2 cabeças;
- 01 software bordado.

Obs: A infra-estrutura conta, ainda, com:

- 02 aparelhos de ar-condicionado Sprint 36 BTU's;
- serviço de instalação elétrica;
- serviço de pintura;
- serviço de rede de computador.

## 6.2. Inserção de Design

O foco no design permite uma significativa inserção de componentes para agregação de valor aos produtos. Destaque-se que estes componentes não visam cumprir a função redutora de custos, mas de inserção de sofisticação e identidade conforme padrões de mercado exigentes, tendo por resposta a valorização via diferenciação de produto.

Permite, ainda, fomentar maior aproximação de estilistas e designers com os empresários que fazem parte da cadeia produtiva, buscando maior integração das indústrias de confecção com o design estratégico.

A inserção do design no APL compreende uma atividade de transferência de tecnologia de um centro de moda de referência internacional, consolidando uma base de oferta de serviços de design no território e desenvolvendo uma maior capacitação empresarial para a gestão estratégica de moda. A atividade se constitui em três ações: Formação e capacitação de Designers Locais, Formação de Multiplicadores para o SENAI, Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda e Acompanhamento Piloto dos Atendimentos dos Designers.

- Formação / Capacitação de Designers Locais:

- Objetivo: Pré-seleção dos designers locais para formação e capacitação dos mesmos para o desenvolvimento de produtos e criação de melhorias no processo produtivo, buscando identificar e solucionar possíveis gargalos existentes.

- Metodologia: integração metodológica e didática que permite aliar o estudo de conceitos teóricos à aplicação prática por meio de disciplinas que contemplem Metodologia de Pesquisa; Metodologia de Desenvolvimento de Produto; Metodologia de Criação e Realização de Workshops.
  - Resultados esperados desta ação: consultores capacitados em desenvolvimento de produtos de moda, considerando os aspectos de: originalidade, agregação de valor (design), qualidade, adequação ao tema proposto, viabilidade e aceitação de mercado.
  - Forma de contratação: através de processo de licitação com instituições âncoras que estejam aptas a desenvolver a capacitação/formação de designers de moda locais (Anexo 1)<sup>1</sup>.
- Formação de Multiplicadores :
    - Objetivo: Formação de Tutores / Multiplicadores, que estarão vinculados ao SENAI, pelo Centro de Design, com o objetivo de coordenar serviços de design por meio de uma rede de profissionais capacitados.
    - Resultados esperados desta ação: Tutores/Multiplicadores capacitados para atuar na formação de consultores em design; credenciamento e gerenciamento de consultores e consultoria de suporte para seriação produtiva de produto.
    - Forma de contratação: através de processo de licitação com instituições âncoras que estejam aptas a desenvolver a formação de tutores/multiplicadores (Anexo 1)<sup>2</sup>.
- Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda:
    - Objetivo: formação do empresário ou gestor da indústria de bens de moda para atuar, de forma estratégica, com responsabilidade e segurança no segmento, tendo como meta a gestão pautada na pesquisa, atualização e visão empreendedora no negócio, integrando o design de moda e o processo produtivo através da abordagem da gestão e dos negócios na moda desde a criação e o desenvolvimento do produto até a análise de mercado.
    - Público-alvo: 80 (oitenta) empresários e/ou gestores do mercado da moda, independente da formação, que estejam interessados em adquirir uma visão estratégica sobre o design de moda ou investir no seu desenvolvimento profissional, que possuam um Profissional ou *Estagiário* em Design de Moda dentro de suas empresas, formados por meio da Formação / Capacitação de Designers Locais.

---

<sup>1</sup> Anexo 1 – “Termo de Referência para Contratação de Instituição Especializada em Design de Moda para Capacitação de Designers Locais e Formação de Multiplicadores”.

<sup>2</sup> Anexo 1 – “Termo de Referência para Contratação de Instituição Especializada em Design de Moda para Capacitação de Designers Locais e Formação de Multiplicadores”.

- Formatação: Curso de Extensão (modalidade de educação superior que visa aperfeiçoar, atualizar, capacitar ou difundir conhecimentos na área de Design Estratégico de Moda).
- Carga-horária: aproximadamente 240 horas.
- Metodologia: integração metodológica e didática que permite aliar o estudo de conceitos teóricos à aplicação prática através da relação com casos atuais e o desenvolvimento de projetos integrados. O curso ocorrerá em 2 (duas) turmas de, o mínimo, 30 (trinta) alunos e, no máximo, 40 (quarenta) alunos por turma, respeitando o total de 80 (oitenta) vagas disponibilizadas (conforme cronograma apresentado).
- Ementa proposta: História da Moda;  
Marketing de Moda;  
Comportamento do Consumidor de Moda;  
Marketing de Varejo;  
Sistemas de Informação de Marketing;  
Marketing de Serviços e Relacionamento;  
Criatividade;  
Fator Humano;  
Pesquisa de Moda e Design Industrial;  
Gestão Financeira;  
Planejamento Estratégico na Moda;  
Estética e Linguagem de Moda;  
Gestão de Negócios na Moda;  
Gestão da Inovação;  
Desenvolvimento de Coleção;  
Planejamento, Desenvolvimento e Propriedade Intelectual de Marcas;  
Estratégia de Comunicação;  
Planejamento Visual do Produto.
- Critérios de Avaliação: Todos os representantes das empresas participantes deverão concluir o referido curso, com o percentual mínimo de 75% de frequência em cada disciplina e avaliação conceitual de 70% (aproveitamento), o que equivale à média 7 (sete) em cada disciplina. Estará isento da disciplina, o aluno que apresentar certificado ou declaração de equivalência da referida disciplina (carga-horária igual ou superior). Aos participantes dos cursos de extensão serão conferidos Certificados de Conclusão de Curso de Extensão, obedecidos os critérios de aproveitamento e frequência descritos no projeto.
- Forma de contratação: através de processo de licitação com instituições de ensino que estejam aptas a desenvolver e realizar o curso conforme o modelo formatado (Anexo 2)<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Anexo 2 – “Termo de Referência para Contratação de Instituição de Ensino para desenvolvimento e realização da Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda”.

- Acompanhamento Piloto dos atendimentos dos Designers:
  - Objetivo: Acompanhamento e supervisão técnica das consultorias realizadas pelos designers capacitados em dois projetos pilotos por empresa, em dois ciclos de desenvolvimento de produto. A atividade deve ser feita em feita com os tutores /multiplicadores do SENAI capacitados, complementando a capacitação.
  - Público-alvo: 80 (oitenta) empresas contempladas no projeto.
  - Carga-horária: aproximadamente 120 horas.

### 6.3 Promoção de produtos identificando a marca da Bahia

O foco no desenvolvimento de produtos do vestuário com a identidade própria da Bahia visa, além do desenvolvimento sustentável do setor, uma projeção nacional e internacional de produtos com alto valor agregado, preservando a nossa identidade cultural, através da inserção do design.

Esta etapa contempla duas fases: Curadoria para avaliação e seleção dos melhores projetos e Participação em eventos.

- Curadoria para avaliação e seleção dos melhores projetos:
  - Objetivo: inspeção técnica por profissionais – consultores *ad hoc* - para análise dos produtos (originalidade, agregação de valor – *design*, qualidade, adequação ao tema proposto, viabilidade e aceitação de mercado);
  - Metodologia: os profissionais disponibilizarão 2 (duas) horas por projeto, por ciclo/evento, para elaboração de parecer técnico.
  - Forma de contratação: 03 (três) consultores *ad hoc*, que estejam aptos a avaliar e selecionar os projetos, através de processo de licitação (Anexo 3)<sup>4</sup>.
- Participação em eventos:
  - Requisito: projetos que forem aprovados pela curadoria;
  - Metodologia: a participação nesses eventos acontecerá em ciclos semestrais, de acordo com o calendário das coleções (primavera/verão e outono/inverno), totalizando 3 (três) ciclos/eventos. Nesta fase, será disponibilizada 1 (uma) equipe de suporte operacional e comercial para apoio e participação nestes eventos.
  - Critérios: para ser beneficiada e apoiada pelo referido Projeto, cada empresa deverá, obrigatoriamente, ter passado pelas Consultorias em Design e Processo Produtivo, ter sido aprovada na Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda, bem como ter seu projeto avaliado e recomendado pela Curadoria.

---

<sup>4</sup> Anexo 3 – “Termo de Referência para Contratação de Consultoria Ad Hoc para Avaliação e Seleção de Projetos”.

## **VII – Articulação Empresarial**

Estarão participando da articulação para o presente Projeto as empresas integrantes da indústria de bens de Moda da RMS (Região Metropolitana de Salvador) e Feira de Santana e região.

## **VIII – Beneficiários**

Serão beneficiadas pelo Projeto, as empresas que participarem da articulação empresarial, prioritariamente, assim como outras empresas da cadeia de moda regional.

Vale ressaltar que as empresas que apresentarem seus projetos em Redes Empresariais terão ações e benefícios comuns à Rede, ou seja, divididos pelas empresas integrantes de cada Rede.

## **IX – Metas e Indicadores**

O Projeto Estruturante tem como metas:

- A implantação da infra-estrutura (reforma e aquisição de materiais e equipamentos), nas unidades do SENAI Dendezeiros e Feira de Santana, no período de 11 (onze) meses, a contar da data de assinatura do Contrato de Empréstimo N<sup>o</sup>. 1738/OC-BR, entre o Governo do Estado da Bahia e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).
- Implementação das ações do Projeto Estruturante, para 80 (oitenta) projetos de empresas beneficiárias, com a inserção de 70% dos projetos de empresas beneficiárias no mercado nacional ou internacional através da participação em eventos, sendo: 30% no primeiro ciclo, mais 40% no segundo ciclo.

O Projeto Estruturante tem como Indicadores de Atividade e de Resultados:

### **9.1 Infra-Estrutura:**

#### **➤ Indicadores de Atividades:**

a) Biblioteca Virtual:

\* Número de demandas efetuadas por ciclo (informações).

b) Modateca / Teciteca:

- \* Número de demandas efetuadas por ciclo (informações).
- c) Laboratório – Modelagem e Risco:
  - \* Número de atendimentos realizados por ciclo.
- d) Laboratório – Análise da Cor:
  - \* Número de atendimentos realizados por ciclo.
- e) Laboratório – Oficina de Costurabilidade:
  - \* Número de atendimentos realizados por ciclo.
- f) Laboratório – Estamparia Convencional e Digital:
  - \* Número de atendimentos realizados por ciclo.
- g) Laboratório – Bordado:
  - \* Número de atendimentos realizados por ciclo.

➤ **Indicadores de Resultados:**

- a) Biblioteca Virtual:

$$I_{BV} = (A / B) \times 100 \quad (\%)$$

(A) Número de demandas efetuadas por ciclo (portais)  
 (B) Número de projetos contemplados por ciclo

- b) Modateca/Teciteca:

$$I_{MT} = (A / B) \times 100 \quad (\%)$$

(A) Número de demandas efetuadas por ciclo (portais)  
 (B) Número de projetos contemplados por ciclo

- c) Laboratório – Modelagem e Risco:

$$I_{M/R} = (C / B) \times 100 \quad (\%)$$

(B) Número de projetos contemplados por ciclo  
 (C) Número de atendimentos realizados por ciclo

d) Laboratório – Análise da Cor:

$$I_C = (C / B) \times 100 \quad (\%)$$

(B) Número de projetos contemplados por ciclo  
(C) Número de atendimentos realizados por ciclo

e) Laboratório – Oficina de Costurabilidade:

$$I_{OC} = (C / B) \times 100 \quad (\%)$$

(B) Número de projetos contemplados por ciclo  
(C) Número de atendimentos realizados por ciclo

f) Laboratório – Estamparia Convencional e Digital:

$$I_{EC/d} = (C / B) \times 100 \quad (\%)$$

(B) Número de projetos contemplados por ciclo  
(C) Número de atendimentos realizados por ciclo

g) Laboratório – Bordado:

$$I_B = (C / B) \times 100 \quad (\%)$$

(B) Número de projetos contemplados por ciclo  
(C) Número de atendimentos realizados por ciclo

## 9.2 Inserção de Design:

### ➤ Indicadores de Atividades:

a) Consultoria em Design e Processo Produtivo:

$$I_{CDPP} = (D / B) \times 100 \quad (\%)$$

(D) Número de consultorias realizadas por ciclo  
(B) Número de projetos contemplados por ciclo

b) Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda:

$$I_{CGEDM} = (F / B) \times 100 \quad (\%)$$

(F) Número de empresários participantes por ciclo  
(B) Número de projetos contemplados por ciclo

➤ **Indicadores de Resultados:**

a) Consultoria em Design e Processo produtivo:

\* Índice de satisfação dos empresários

b) Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda:

$$I_{CGEDM} = (H / B) \times 100 \quad (\%)$$

(F) Número de empresários concluintes por ciclo  
(B) Número de projetos contemplados por ciclo

**9.3 Promoção de Produtos identificando a Marca da Bahia:**

➤ **Indicador de Atividade:**

$$I_{CAS} = (J / B) \times 100 \quad (\%)$$

(J) Número de projetos avaliados pela curadoria por ciclo  
(B) Número de projetos contemplados por ciclo

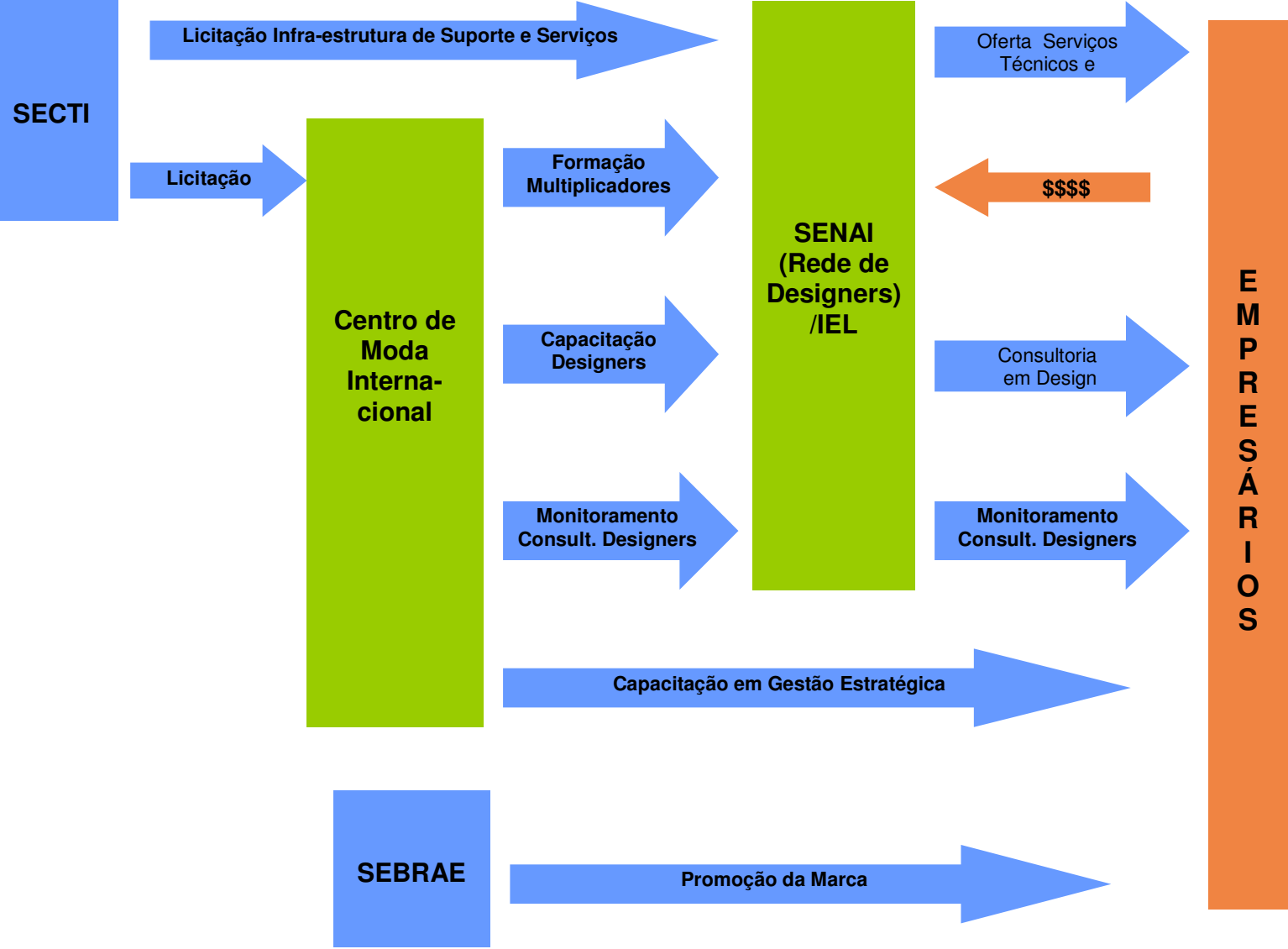
➤ **Indicador de Resultado:**

$$I_{PEN} = (K / L) \times 100 \quad (\%)$$

(K) Número de projetos aprovados pela curadoria por ciclo  
(L) Número de projetos avaliados pela curadoria por ciclo

**X – Modelo de Execução**

O sistema de gestão para o projeto estruturante será baseado em quatro estruturas conforme esquematizadas a seguir:



## 10.1 Descrição do Modelo de Execução

A SECTI, através de processo licitatório, contrata um Centro de Moda de referência internacional de notório conhecimento em *design* de moda, para:

- i) formação de profissionais locais que atuarão como multiplicadores da *expertise* em design de moda;
- ii) capacitação de *designers* locais, visando o desenvolvimento de produtos, a criação de melhorias no processo produtivo, identificação e solução de possíveis gargalos existentes e que afetem a competitividade do APL;
- iii) acompanhamento e supervisão técnica aos multiplicadores capacitados para realizarem consultoria em *design* às 80 (oitenta) empresas contempladas no projeto;
- iv) coordenação e acompanhamento metodológico, garantindo uniformidade à consultoria prestada e por extensão aos resultados pretendidos, e;
- v) implementação do curso de extensão em gestão estratégica da moda, com total de 240 horas.

A SECTI ainda licitará a compra de máquinas e equipamentos, destinados à montagem da infra-estrutura de suporte e serviços no SENAI. Este, por sua vez, fica responsável, financeiramente inclusive, pela reforma e operação do Centro de Design da Moda, ofertando serviços técnicos e tecnológicos aos empresários, bem como coordena a execução das consultorias realizadas pela rede de designers formada a partir da capacitação do Centro de Moda.

O SEBRAE, através de convênio e com recursos próprios, fica responsável pelas ações de promoção da marca das empresas do APL.

Os empresários entram com contrapartida financeira, pagando ao SENAI pela oferta dos serviços técnicos e tecnológicos e pelas consultorias em *design*.

## **XI – Plano de Sustentabilidade**

Ameaçada pela concorrência de outros estados brasileiros e, sobretudo, da China, a indústria de confecções baiana está tentando "costurar" um caminho para conquistar os comerciantes do estado da Bahia. Estima-se que apenas 20% das roupas usadas pelos baianos são confeccionadas por produtores locais.

O estado possui um razoável leque de produtores, concentrados principalmente no bairro do Uruguai em Salvador, e na cidade de Feira de Santana. Segundo dados do Jornal A Tarde de 31/08/06, são 1150 empresas que fabricam roupas de todos os tipos, mas que têm participação tímida nas vendas locais.

Segundo dados do Sindicato da Indústria do Vestuário do Estado da Bahia - SINDVEST, o setor que emprega aproximadamente 24 mil pessoas no estado, trabalha de forma quase artesanal e desagregada, sendo que as indústrias se caracterizam por ter a formatação de micro e pequenas empresas, muitas vezes de gestão familiar (Jornal A Tarde 31/08/06).

O Arranjo Produtivo Local de Moda, objeto das Ações do Projeto Estruturante de *Design*, no âmbito do Programa Empresa Competitiva Bahia, é formado por cerca de 320 empresas formalmente constituídas e situadas predominantemente nos municípios de Salvador (concentradas na Rua do Uruguai) e Feira de Santana.

Contudo, há uma frágil cultura do *design* no estado e a abordagem no desenvolvimento dos produtos é empírica e indutiva, pouco se desenvolve dentro da iconografia e dos valores culturais regionais como parâmetros para desenvolvimento de produtos locais (*design* local). O “copismo” predomina e as empresas continuam tendo como principal diferencial de comercialização o preço. O desenvolvimento do *design* é fundamental para a sobrevivência da indústria baiana, já que em termos de preço a China e a Índia são imbatíveis (Revista Exame edição 873 de 20/08/06). A entrada no competitivo mercado global através da inserção da cultura do *design* é o caminho mais viável para a sustentabilidade do setor e de seus envolvidos.

Desta forma, o foco do Projeto Estruturante do APL de Moda será no desenvolvimento de infra-estrutura local para o desenvolvimento de produtos diferenciados a partir do *design* local, bem como na capacitação empresarial em *design*, no processo produtivo e na promoção mercadológica das marcas. Acredita-se que essa abordagem resultará em maior competitividade para as empresas locais.

### **11.1 Aspectos e Parâmetros Metodológicos**

Diante do exposto e por se tratar de um Projeto Estruturante, é fundamental a demonstração das bases necessárias à sustentabilidade da parte infra-estrutural do Projeto Estruturante. Para demonstrar a sustentabilidade foi considerado como universo o total de 320 empresas já identificadas no APL. As despesas compreendem os gastos das empresas com salários, encargos e benefícios do pessoal contratado, serviços de terceiros em algumas atividades pontuais e material de consumo. Os custos anuais de operação da infra-estrutura foram agrupados em custos com depreciação e manutenção, sendo calculados a partir da divisão do valor atualizado de aquisição das máquinas, equipamentos e software, pelo número de anos de vida útil dos mesmos. Utilizou-se uma taxa de correção de 5% ao ano para o cálculo de atualização do valor das máquinas, equipamentos e software, sendo ainda estimado um prazo de 10 anos para a substituição desse aparato produtivo. A partir do valor anual encontrado com esse procedimento foram estimados os custos para a manutenção da infra-estrutura. A soma das despesas com os custos de operação resulta nos gastos totais anuais que o a infra-estrutura do Projeto Estruturante deverá suportar. O anexo 3 apresenta o detalhamento das despesas e custos de manutenção e depreciação.

Estimou-se a taxa de 5% para a correção das despesas e custos a partir da observação da evolução dos preços dos serviços de fatores de produção utilizados no setor de confecções da Bahia, cujo principal representante são os salários pagos às diversas categorias de trabalhadores e que apresentaram crescimento de 4 a 5%. Outro dado que pode reforçar a adequação desta taxa é a meta de inflação para os anos de 2006 e 2007 de 4,5% com +/- 2 pontos percentuais de variação (Banco Central do Brasil). A estabilidade monetária dos últimos cinco anos, com inflação variando entre 3,5% e 5,5%, segundo dados do Banco Central do Brasil, depõem a favor da taxa utilizada neste plano de sustentabilidade.

Por outro lado, estimou-se um crescimento anual da demanda pelos serviços oferecidos pela Infra-estrutura de suporte e serviços do Projeto Estruturante em torno de 8%. Ou seja, esse percentual projeta o crescimento das receitas, que poderá ocorrer pelo aumento dos preços dos serviços, pelo crescimento do número de empresas do arranjo aderentes ao Projeto Estruturante, ou ainda por ambos motivos, com base na utilização dos serviços ofertados. Em todas as situações é uma taxa de variação conservadora e perfeitamente plausível. Este percentual foi adotado a partir da constatação da evolução das vendas das empresas do APL. A Tabela 1 apresenta os valores anuais de gastos e receitas, atualizados, para o Projeto Estruturante do APL de Moda.

A partir de tais parâmetros, construíram-se três cenários:

- O Cenário 1 é o mais pessimista, no qual a Infra-estrutura de suporte e serviço só contaria com a demanda inicial de 12,5% do total de empresas do APL, ou seja, 40 empresas. Neste cenário, considerando o crescimento anual de 5% dos custos e 8% das receitas (demanda pelos serviços), o Projeto apresenta um déficit persistente durante todos os anos de operação, não apresentando, portanto, sustentabilidade e viabilidade para implementação. Atribui-se o mau desempenho encontrado neste cenário ao baixo volume de serviços demandado pelas 40 empresas via à vis a escala mínima necessária ao equilíbrio dos gastos e receitas do Projeto. Nestas condições não se considera ser viável a implementação do Projeto Estruturante;
- O Cenário 2 é mais otimista e foi construído a partir de uma demanda inicial de 25% do total de empresas do APL, ou seja, 80 empresas. Nestas condições, no primeiro ano de operação, ou seja, em 2007, e ainda dentro do período de execução do Programa Empresa Competitiva Bahia, já se alcançaria a sustentabilidade da Infra-estrutura de suporte e serviços com um superávit pequeno, de R\$ 1.598,44, mas crescente e sustentável. A comparação entre este cenário e o anterior revela que em função dos custos fixos da infra-estrutura de suporte e serviços, é necessário que o APL consiga mobilizar um mínimo de 80 empresas para que se alcance economias de escalas, os custos fixos sejam diluídos e resultados positivos sejam alcançados.
- O Cenário 3 ao considerar uma participação de 37,5% do total das empresas do APL, ou seja, 120 empresas, é o mais otimista dos cenários e já começa desde o primeiro ano, 2007, com um superávit de R\$ 59.978,44 e sendo auto-sustentável.

Analisando os três cenários construídos, o organismo de governança local, contando com representantes empresariais e das instituições envolvidas no projeto, optou pelo cenário 2, considerado moderado e com grandes perspectivas de atingimento e expansão dos

resultados previstos. Isto se deve ao fato de apresentar premissas bastante factíveis, como por exemplo, o número de empresas aderentes ao projeto, ou seja, 80 empresas, que representam 25% do universo do APL, e que já estão engajadas e participando ativamente das ações coletivas empreendidas no território. Ressalta-se ainda que essas empresas apresentam um patamar competitivo diferenciado em relação às demais empresas do APL e que podem se tornar referências e estímulo para a aderência e engajamento de outras, reforçando assim a sustentabilidade o Projeto Estruturante e do APL.

As tabelas e gráficos apresentados a seguir demonstram os três cenários analisados acima.

Tabela 1: Apresentação das Condições dos Cenários

	<b>Total de Empresas</b>	<b>Despesas e Custos (R\$)</b>	<b>Demanda por serviços (R\$)</b>
	320	Taxa de incremento de 5%	Taxa de incremento de 8%

**CENÁRIOS:**

<b>Cenário 1</b> Início: 12,5% do Total			
2007	40	R\$ 248.437,56	139.400,00
2008	43	260.859,44	150.552,00
2009	47	273.902,41	162.596,16
2010	50	287.597,53	175.603,85
2011	54	301.977,41	189.652,16
2012	59	317.076,28	204.824,33
2013	63	332.930,09	221.210,28
2014	69	349.576,60	238.907,10
2015	74	367.055,43	258.019,67
2016	80	385.408,20	278.661,25

<b>Cenário 2</b> Início: 25% do Total			
2007	80	R\$ 265.501,56	267.100,00
2008	86	278.776,64	288.468,00
2009	93	292.715,47	311.545,44
2010	101	307.351,24	336.469,08
2011	109	322.718,81	363.386,60

<b>Cenário 3</b> Início: 37,5% do Total			
2007	120	R\$ 340.021,56	400.000,00
2008	130	357.022,64	432.000,00
2009	140	374.873,77	466.560,00
2010	151	393.617,46	503.884,80
2011	163	413.298,33	544.195,58

(\*) A Planilha de Despesas e Custos estão apresentadas no Anexo 3.

Tabela 2: Cenário 1 – SUSTENTABILIDADE (40 empresas)

	<b>Despesas (R\$)</b>	<b>Receitas (R\$)</b>	<b>Total de Empresas</b>
	Taxa de incremento de 5%	Taxa de incremento de 8%	
2007	R\$ 248.437,56	R\$ 139.400,00	40
2008	R\$ 260.859,44	R\$ 150.552,00	43
2009	R\$ 273.902,41	R\$ 162.596,16	47
2010	R\$ 287.597,53	R\$ 175.603,85	50
2011	R\$ 301.977,41	R\$ 189.652,16	54
2012	R\$ 317.076,28	R\$ 204.824,33	59
2013	R\$ 332.930,09	R\$ 221.210,28	63
2014	R\$ 349.576,60	R\$ 238.907,10	69
2015	R\$ 367.055,43	R\$ 258.019,67	74
2016	R\$ 385.408,20	R\$ 278.661,25	80

Gráfico 1

### Sustentabilidade 40 Empresas

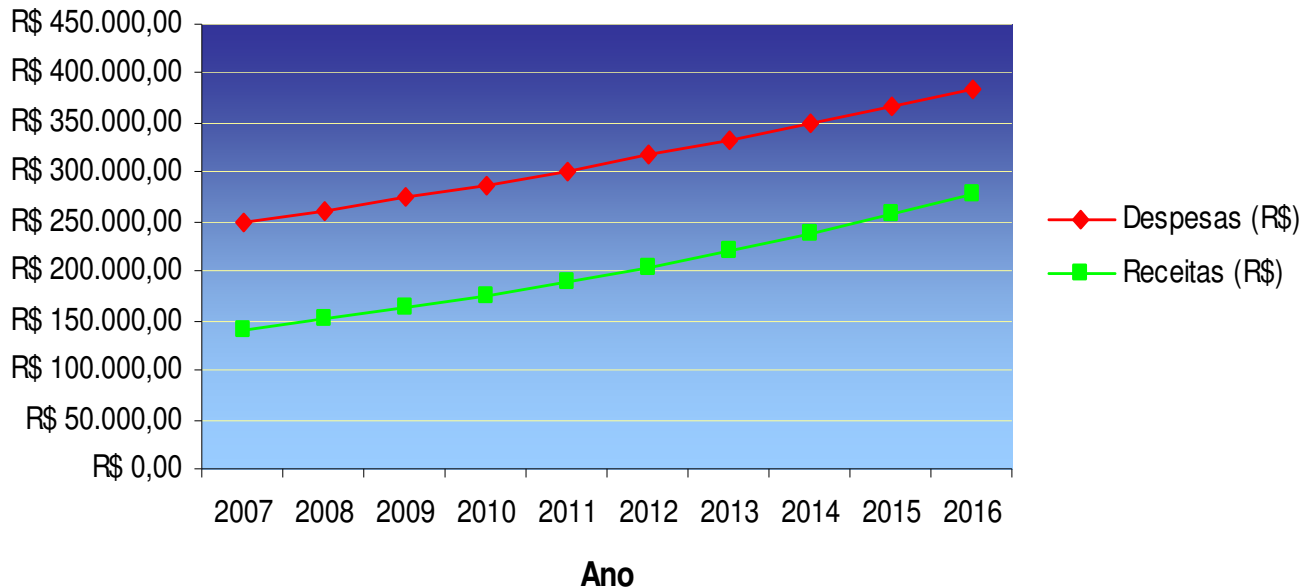


Tabela 3: Cenário 2 – SUSTENTABILIDADE (80 empresas)

	<b>Despesas (R\$)</b>	<b>Receitas (R\$)</b>	<b>Total de Empresas</b>
	Taxa de incremento de 5%	Taxa de incremento de 8%	
2007	R\$ 265.501,56	R\$ 267.100,00	80
2008	R\$ 278.776,64	R\$ 288.468,00	86
2009	R\$ 292.715,47	R\$ 311.545,44	93
2010	R\$ 307.351,24	R\$ 336.469,08	101
2011	R\$ 322.718,81	R\$ 363.386,60	109

Gráfico 2

### Sustentabilidade 80 Empresas

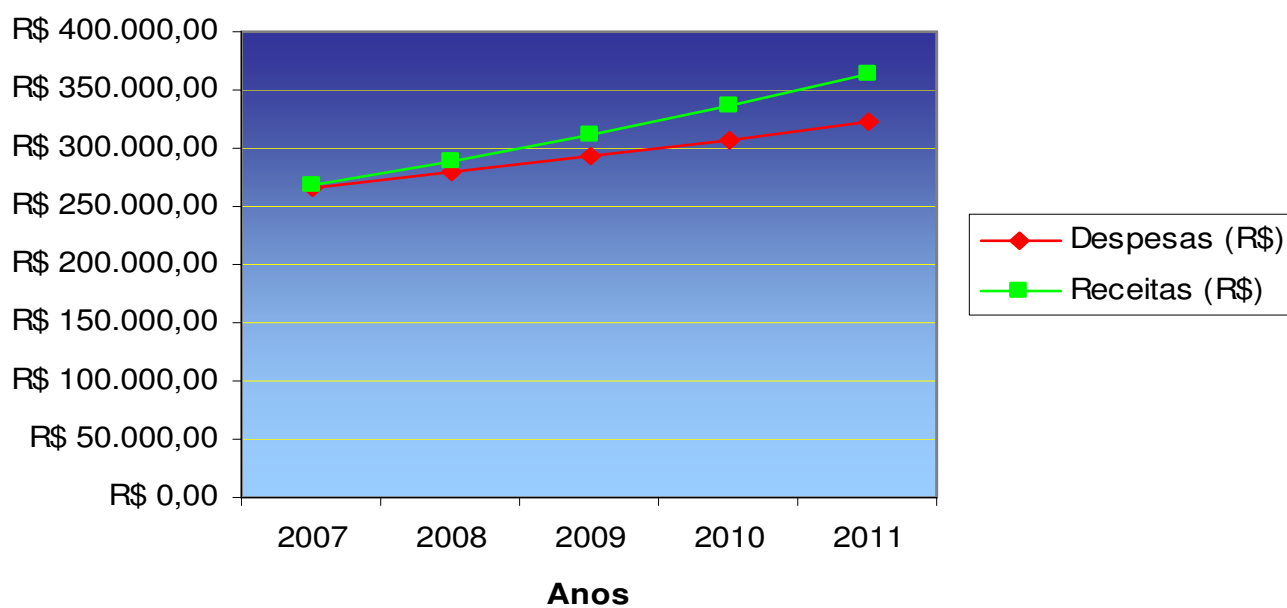
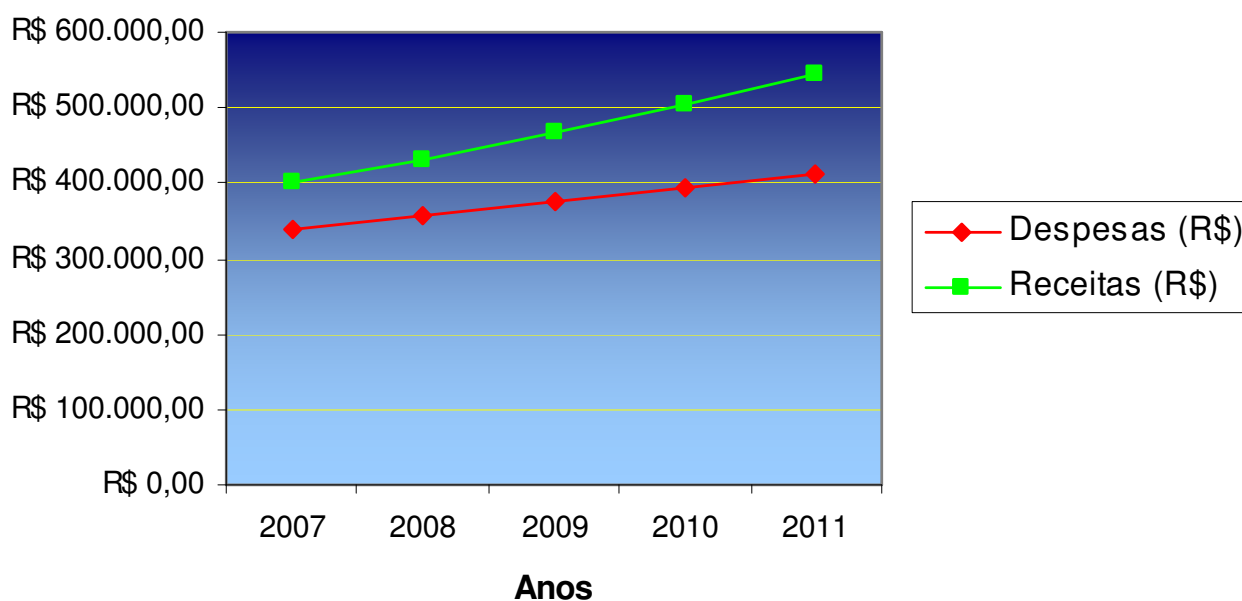


Tabela 4: Cenário 3 – SUSTENTABILIDADE (120 empresas)

	<b>Despesas (R\$)</b>	<b>Receitas (R\$)</b>	<b>Total de Empresas</b>
	Taxa de incremento de 5%	Taxa de incremento de 8%	
2007	R\$ 340.021,56	R\$ 400.000,00	120
2008	R\$ 357.022,64	R\$ 432.000,00	130
2009	R\$ 374.873,77	R\$ 466.560,00	140
2010	R\$ 393.617,46	R\$ 503.884,80	151
2011	R\$ 413.298,33	R\$ 544.195,58	163

Gráfico 3

### Sustentabilidade 120 Empresas



## XII – Avaliação do Projeto

Esta fase consiste na avaliação das ações realizadas durante os 2 (dois) anos do Projeto Estruturante, pela Coordenação Executiva.

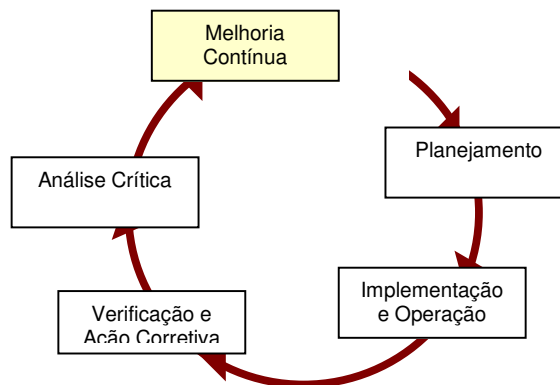
O Projeto Moda Design Competitivo tem o objetivo de melhorar a qualidade e a competitividade da cadeia produtiva de bens de moda do Estado da Bahia, por meio da inserção do Design Estratégico de Moda, com particular atenção às pequenas e médias

empresas do segmento, estimulando seu melhor desempenho nas áreas econômica, ambiental, cultural e social.

O projeto contempla, ainda, ações no sentido de aumentar a participação no mercado através da promoção comercial em eventos.

Este sistema de gestão proporciona uma base estável, coerente e consistente para o alcance do desempenho sustentável das ações, em busca do processo de manutenção e melhoria continuada, tendo como base o ciclo PDCA (*Plan - Do - Check - Act*) que é brevemente descrito pelas seguintes etapas:

- *Plan* (planejar): estabelecer os objetivos e processos necessários para fornecer os resultados;
- *Do* (implementar): implementar as ações e os processos;
- *Check* (verificar): monitorar e medir o resultado dos processos em relação aos objetivos e metas traçados e reportar os resultados;
- *Act* (agir): tomar ações para melhorar continuamente o desempenho do sistema de gestão.



### XIII – Cronograma

AÇÕES		MESES																							
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
INFRA-ESTRUTURA	Reforma e Operação da Infra-estrutura	█	█	█	█																				
	Aquisição de Máquinas e Equipamentos	█	█	█	█																				
INSERÇÃO DO DESIGN	Formação de Designers				█	█	█	█	█	█															
	Formação de Multiplicadores para o SENAI			█	█	█	█	█	█																
	Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda	T1			█	█	█	█	█	█	█														
		T2			█	█	█	█	█	█	█														
	Acompanhamento Piloto dos Atendimentos dos Designers											█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█		
PROMOÇÃO DA MARCA	Curadoria																	█	█					█	
	Participação em evento																		█					█	

## XIV - Orçamento

PRODUTOS	UNID.	CUSTO UNIT. (R\$)	QUANT.	CUSTO TOTAL (R\$)	FONTE		
					SECTI	SEBRAE	EMPRESÁRIOS
<b>INFRA-ESTRUTURA</b>							
Aquisição de Máquinas e Equipamentos*				476.966,00	476.966,00		
<b>Total:</b>				<b>476.966,00</b>	476.966,00		
<b>INSERÇÃO DE DESIGN</b>							
Consultoria em Design	50h por empresa	60,00	80	240.000,00			240.000,00
Acompanhamento e Coord. Consultoria	50 h por empresa	80,00	80	320.000,00			320.000,00
Formação de Multiplicadores	por multiplicador (total de 100 h)	20.000,00	4	80.000,00	80.000,00		
Capacitação de Designers Locais	por multiplicador (total de 120 h)	20.000,00	30	600.000,00	600.000,00		
Monitoramento da Consultoria dos Designers	4 h / empresa	350,00,00	320	112.000,00	112.000,00		
Capacitação em Gestão Estratégica de Design de Moda	5.500,00 por aluno/por ciclo/ turma (40 alunos)	220.000,00	2	440.000,00	440.000,00		
<b>Total:</b>				<b>1.792.000,00</b>	1.232.000,00		560.000,00**
<b>PROMOÇÃO DA MARCA</b>							
Curadoria	h / ciclo / empresa	100,00	480	48.000,00		48.000,00	
Participação em eventos	R\$ / evento	150.000,00	3	450.000,00		450.000,00	
<b>Total:</b>				<b>498.000,00</b>		498.000,00	
<b>TOTAL</b>				<b>2.766.966,00</b>	<b>1.708.966,00</b>	<b>498.000,00</b>	<b>560.000,00</b>
					61,80%	18,00%	20,20%

(\*)O SENAI irá aportar R\$ 348.888,96 referente à Reforma e Operação da Infra-estrutura.

(\*\*) Considerando: 80 projetos contemplados no prazo de 20 meses têm-se o valor de R\$ 7.000,00 por projeto (0,25%).

## Detalhamento do Orçamento

**Infra-estrutura de suporte e serviços:** demonstra os custos totais para aquisição das máquinas, equipamentos e software necessários ao funcionamento do Núcleo de Design. O valor orçado foi estimado após cotação de preços, no mercado nacional e local, das máquinas, equipamentos e softwares dimensionados para o atendimento às demandas das empresas do APL de Moda da Bahia, por serviços de design.

### **Inserção do *Design*:**

Consultoria em *Design*: estima-se uma carga de 50 horas por empresa para a consultoria em *design* e processo produtivo. O valor orçado por hora, tomando por base o mercado local de consultores, é de R\$ 60,00, multiplicando-se esse valor pelo número de horas e pelo total de empresas (80) a serem atendidas, chega-se ao valor total de R\$ 240.000,00.

Acompanhamento e Coordenação da Consultoria: cada empresa atendida pelos consultores locais terá a atividade de consultoria do processo produtivo coordenada e acompanhada por um instituição com *expertise*, que tenha capacidade para garantir a uniformidade metodológica da consultoria prestada e por extensão, os resultados pretendidos. A carga horária é de 50 horas por empresa, o que revela que para cada hora de consultoria realizada na empresa ocorrerá uma hora de análise, acompanhamento e coordenação das atividades realizadas. É válido salientar que esta atividade é complementar à anterior e terá influência direta sobre o resultado alcançado. O valor orçado por hora, tomando por base o mercado local de instituições com a *expertise* necessária, é de R\$ 80,00, multiplicando-se esse valor pelo número de horas e pelo total de empresas (80) a serem atendidas, chega-se ao valor total de R\$ 320.000,00.

Formação de Multiplicadores: será contratado, mediante processo licitatório, um centro internacional de moda, de notório conhecimento em *design* de moda, para a formação de profissionais locais que atuarão como multiplicadores da *expertise* em *design* de moda. Será um treinamento de 100 horas para 4 (quatro multiplicadores), com o custo de R\$ 20.000,00 por pessoa treinada. Esse valor foi estimado a partir de pesquisa em centro de referência internacional de moda atuando na Europa.

Capacitação de *Designers* Locais: formação e capacitação de *designers* locais, visando o desenvolvimento de produtos, a criação de melhorias no processo produtivo, identificação e solução de possíveis gargalos existentes e que afetem a competitividade do APL. Serão capacitados 30 *designers* locais, em curso de 120 horas, com um custo unitário de R\$ 20.000,00. O valor total, portanto é de R\$ 600.000,00. Assim como o item anterior, o valor por pessoa capacitada foi estimado a partir de pesquisa em centro de referência internacional de moda atuando na Europa.

Monitoramento da Consultoria dos Designers: acompanhamento e supervisão técnica, feita pelo Centro de Moda Internacional, aos multiplicadores capacitados para realizarem consultoria às 80 (oitenta) empresas contempladas no projeto. Estimando uma carga de 4 horas de atividade por empresa, a um valor unitário de R\$ 350,00, resulta em R\$ 112.000,00 para o total de 80 empresas. O valor da hora, também, foi orçado a partir de pesquisa em centro de referência internacional de moda atuando na Europa.

Capacitação em Gestão Estratégica: o valor total desta ação é de R\$ 220.000,00, sendo destinado à implementação do curso de extensão em gestão estratégica da moda, com total de 240 horas. Estimou-se esse valor a partir de cursos ministrados por instituições de ensino superior de referência local e nacional, como por exemplo a UNIFACS – Universidade Salvador e o IB-Moda – Instituto Brasileiro de Moda, que custam em torno de R\$ 5.500,00 por aluno/ano, o que dá uma mensalidade de R\$ 458,33. Como são dois ciclos e em cada um deles serão atendidas 40 empresas (alunos), temos R\$ 5.500,00 x 40 empresas o que resulta num total de R\$ 220.000,00 por ciclo, e total geral da atividade de R\$ 440.000,00.

### **Promoção da Marca**

Curadoria: Total de 480 horas em consultoria para avaliação e seleção de projetos, resultando em 6 horas de consultoria por empresa. , resultando em

Participação em Eventos: verba destinada à participação em três eventos importantes, sendo o valor por evento R\$ 150.000,00.

## **ANEXOS**

### ANEXO 3

#### Planilha de Despesas 40 Empresas

DESPESAS				
DESPESAS	SALÁRIO	ENCARGOS	MESES	ANO
ESTILISTA	3695,00	7094,40	12	85.132,80
MODELISTA	1750,00	3360,00	12	40.320,00
ADM	867,00	1664,64	12	19.975,68
ENERGIA	600,00		12	7.200,00
TEL	150,00		12	1.800,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>154.428,48</b>
<b>MAT/CONSUMO</b>				-
ADM	70,00		12	840,00
LIMPEZA	40,00		12	480,00
DIDÁTICO	100,00		12	1.200,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>2.520,00</b>
<b>SERVIÇOS/TER</b>				
BORDADEIRAS	80,00		12	960,00
PILOTISTA	190,00		12	2.280,00
TRANSPORTE	80,00		12	960,00
ESTILISTA	2400,00		6	14.400,00
ALIMENTAÇÃO	98,00		12	1.176,00
TRANSLADO	80,00		12	960,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>17.496,00</b>
<b>Valor Total Anual =&gt;&gt;&gt;</b>				<b>174.444,48</b>

Fonte: SENAI

#### Estimação do Custo com Depreciação e Manutenção

Aquisição de Máquinas, equipamentos e software ano 1	R\$ 476.966,00
Ano 2	R\$ 500.814,30
Ano 3	R\$ 525.855,02
Ano 4	R\$ 552.147,77
Ano 5	R\$ 579.755,15
Ano 6	R\$ 608.742,91
Ano 7	R\$ 639.180,06
Ano 8	R\$ 671.139,06
Ano 9	R\$ 704.696,01
Ano 10	R\$ 739.930,81
Tempo de vida útil estimado para as máquinas e equipamentos	10
Valor atualizado com taxa de incremento de 5% ao ano	R\$ 739.930,81
Custo de depreciação e manutenção anual	R\$ 73.993,08
Valor Total (Despesas + Custos)	R\$ 248.437,56

### Planilha de Despesas 80 Empresas

#### DESPESAS

DESPESAS	SALÁRIO	ENCARGOS	MESES	ANO
ESTILISTA	3695,00	7094,40	12	85.132,80
MODELISTA	1750,00	3360,00	12	40.320,00
ADM	867,00	1664,64	12	19.975,68
ENERGIA	700,00		12	8.400,00
TEL	200,00		12	2.400,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>156.228,48</b>
<b>MAT/CONSUMO</b>				-
ADM	140,00		12	1.680,00
LIMPEZA	80,00		12	960,00
DIDÁTICO	200,00		12	2.400,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>5.040,00</b>
<b>SERVIÇOS/TER</b>				
BORDADEIRAS	160,00		12	1.920,00
PILOTISTA	380,00		12	4.560,00
TRANSPORTE	160,00		12	1.920,00
ESTILISTA	2400,00		10	24.000,00
ALIMENTAÇÃO	200,00		12	2.400,00
TRANSLADO	160,00		12	1.920,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>30.240,00</b>
	<b>Valor Anualde Despesa ==&gt;&gt;&gt;</b>			<b>191.508,48</b>

#### Estimação do Custo com Depreciação e Manutenção

Tempo de vida útil estimado para as máquinas e equipamentos	10
Valor atualizado com taxa de incremento de 5% ao ano	R\$ 739.930,81
Custo de depreciação e manutenção anual	R\$ 73.993,08
Valor Total (Despesas + Custos)	R\$ 265.501,56

## Planilha de Despesas 120 Empresas

### DESPESAS

DESPESAS	SALÁRIO	ENCARGOS	MESES	ANO
ESTILISTA	3695,00	7094,40	12	85.132,80
MODELISTA	1750,00	3360,00	12	40.320,00
ADM	867,00	1664,64	12	19.975,68
ENERGIA	1200,00		12	14.400,00
TEL	300,00		12	3.600,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>163.428,48</b>
<b>MAT/CONSUMO</b>				-
ADM	200,00		12	2.400,00
LIMPEZA	120,00		12	1.440,00
DIDÁTICO	300,00		12	3.600,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>7.440,00</b>
<b>SERVIÇOS/TER</b>				
BORDADEIRAS	240,00		12	2.880,00
PILOTISTA	570,00		12	6.840,00
TRANSPORTE	240,00		12	2.880,00
ESTILISTA	7200,00		12	86.400,00
ALIMENTAÇÃO	250,00		12	3.000,00
TRANSLADO	240,00		12	2.880,00
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>95.160,00</b>
		<b>Valor Total Anual =&gt;&gt;&gt;</b>		<b>266.028,48</b>

### Estimação do Custo com Depreciação e Manutenção

Tempo de vida útil estimado para as máquinas e equipamentos	10
Valor atualizado com taxa de incremento de 5% ao ano	R\$ 739.930,81
Custo de depreciação e manutenção anual	R\$ 73.993,08
<b>Total (Despesas + Custos)</b>	<b>R\$ 340.021,56</b>

## ANEXO 4

### RELAÇÃO DE EQUIPAMENTOS E SOFTWARE

ORD	DESCRIMINAÇÃO	QUANT	UNID	VALOR/UNIT	VALOR/TOT
1	MÁQUINA DE BORDAR DE DUAS CABEÇA	1	PÇ	30.000,00	30.000,00
2	SOFTWARE PARA MÁQUINA DE BORDAR	1	PÇ	6.000,00	6.000,00
3	COMPUTADORES	6	PÇ	2.000,00	12.000,00
4	MESAS PARA COMPUTADOR	6	PÇ	300,00	1.800,00
5	CADEIRAS PARA COMPUTADORES	6	PÇ	250,00	1.500,00
6	DATASHOW	1	PÇ	5.500,00	5.500,00
7	DVD	1	PÇ	250,00	250,00
	TELEVISÃO TELA PLANA 29"	1	PÇ	3.000,00	3.000,00
	MESA DE CORTE 2,20 X 2,20	1	PÇ	3.000,00	3.000,00
8	SOFTWARE PARA DESENVOLVIMENTO				-
	DE ESTAMPAS	1	PÇ	25.000,00	25.000,00
9	MESA DIGITALIZADORA	1	PÇ	8.560,00	8.560,00
10	SOFTWARE VESTUÁRIO	1	PÇ	24.370,00	24.370,00
11	SCANNER DE MESA A3	1	PÇ	4.000,00	4.000,00
12	PLOTTER COLORIDO COM 2,20M	1	PÇ	34.000,00	34.000,00
13	PLOTTER PARA RISCO 2,20M	1	PÇ	20.000,00	20.000,00
14	MÁQUINA COSTURA RETA ELETRÔNICA	3	PÇ	5.500,00	16.500,00
15	MÁQUINA OVERLOK 3 AGULHAS	2	PÇ	3.000,00	6.000,00
16	MÁQUINA OVERLOK 4 AGULHAS	1	PÇ	3.500,00	3.500,00
17	MÁQUINA ELÁSTIQUEIRA	1	PÇ	5.000,00	5.000,00
18	GALONEIRA BASE FECHADA PLANA - eletr.	1	PÇ	10.500,00	10.500,00
19	GALONEIRA BASE ABERTA PLANA	1	PÇ	6.500,00	6.500,00
20	APARELHOS PARA VIÉS	30	PÇ	50,00	1.500,00
21	QUADRO PARA COLOCAÇÃO APARELHOS	1	PÇ	400,00	400,00
22	MÁQUINA RETA DE DUAS AGULHAS BARRA				-
	DESLIGAVÉL	1	PÇ	12.000,00	12.000,00
23	MÁQUINA DE BRAÇO PARA FECHAMENTO	1	PÇ	12.500,00	12.500,00
24	MÁQUINA DE QUATRO AGULHAS	1	PÇ	13.000,00	13.000,00
25	MÁQUINA DE PREGAR CÓS	1	PÇ	12.000,00	12.000,00
26	SPRINT ARCONDICIONADO	2	PÇ	6.500,00	13.000,00
27	SISTEMA PANTONE COLOR IDENTIFICADOR	1	PÇ	7.000,00	7.000,00
28	KIT DRAPE ANÁLISE MATRIZ DE CÔR	1	PÇ	2.472,00	2.472,00
29	CADEIRAS PARA MÁQUINA DE COSTURA	13	PÇ	210,00	2.730,00
30	MÁQUINA DE TRANSFER	1	PÇ	3.000,00	3.000,00
31	CORTADOR LASER	2	PÇ	500,00	1.000,00
<b>32</b>	<b>ADEQUAÇÃO DO ESPAÇO</b>	<b>1</b>	<b>PÇ</b>	<b>24.000,00</b>	<b>24.000,00</b>
33	LIVROS E REVISTAS	1	PÇ	30.000,00	30.000,00
<b>34</b>	<b>ASSINATURAS DE SOFTWARE PORTAIS</b>	<b>5</b>		<b>5.000,00</b>	<b>25.000,00</b>
35	MESAS REDONDAS	5	PÇ	350,00	1.750,00
36	CADEIRAS PARA MESA DE REUNIÃO	20	PÇ	250,00	5.000,00
37	ESTANTE P/LIVROS E PERIÓDICOS SIMPLES	4	PÇ	500,00	2.000,00
38	MESA PARA ESCRITÓRIO C/DUAS	2	PÇ	250,00	500,00

	GAVETAS				
39	CADEIRAS PARA MESA DE ESCRITÓRIO	2	PÇ	240,00	480,00
					-
	<b>Total Salvador</b>				396.312,00

ORD	DESCRIMINAÇÃO	QUANT	UNID	VALOR/UNIT	VALOR/TOT
1	COMPUTADORES	4	PÇ	2.000,00	8.000,00
2	MESAS PARA COMPUTADOR	4	PÇ	300,00	1.200,00
3	CADEIRAS PARA COMPUTADORES	4	PÇ	250,00	1.000,00
4	MESA DIGITALIZADORA	1	PÇ	8.560,00	8.560,00
5	SOFTWARE VESTUÁRIO	1	PÇ	24.370,00	24.370,00
6	PLOTTER PARA RISCO 2,20M	1	PÇ	20.000,00	20.000,00
7	ADEQUAÇÃO DO ESPAÇO	1	PÇ	5.000,00	5.000,00
8	ASSINATURAS DE SOFTWARE PORTAIS	2		5.000,00	10.000,00
9	MESAS REDONDAS	2	PÇ	262,00	524,00
10	CADEIRAS PARA MESA DE REUNIÃO	8	PÇ	250,00	2.000,00
11	MESA PARA ESCRITÓRIO C/DUAS GAVETAS	1	PÇ	250,00	250,00
	CADEIRAS PARA MESA DE ESCRITÓRIO	1	PÇ	240,00	240,00
					-
	<b>Total Feira de Santana</b>				80.654,00

	RESUMO GERAL			TOTAL
<b>SALVADOR</b>				<b>396.312,00</b>
<b>FEIRA DE SANTANA</b>				<b>80.654,00</b>
<b>Total Geral</b>				<b>476.966,00</b>