

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO – LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

FELIPE MARTINHAGO NASCIMENTO

**ANÁLISE DO PERFIL DE EMPRESAS DE MANUFATURA DO SEGMENTO DE
CONFECÇÃO LOCALIZADAS NO SUL DE SANTA CATARINA**

CRICIÚMA

2018

FELIPE MARTINHAGO NASCIMENTO

**ANÁLISE DO PERFIL DE EMPRESAS DE MANUFATURA DO SEGMENTO DE
CONFECÇÃO LOCALIZADAS NO SUL DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel em Administração no curso de Administração, linha específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Edson Firmino Ribeiro

CRICIÚMA

2018

FELIPE MARTINHAGO NASCIMENTO

**ANÁLISE DO PERFIL DE EMPRESAS DE MANUFATURA DO SEGMENTO DE
CONFECÇÃO LOCALIZADAS NO SUL DE SANTA CATARINA**

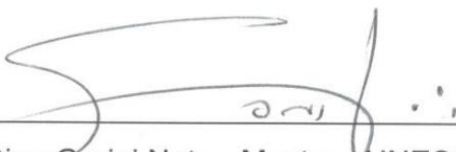
Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Administração no Curso de Administração, linha específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 26 de Junho de 2018.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Edson Firmino Ribeiro – Mestre – UNESC - Orientador



Prof. Dino Gorini Neto - Mestre - UNESC



Prof. Jaime Dagostim Pícolo - Mestre - UNESC

RESUMO

Nascimento, Felipe Martinhago. **Análise do perfil de empresas de manufatura do segmento de confecção localizadas no Sul de Santa Catarina.** 2018. 60 p. Monografia do Curso de Administração com linha específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Os cinco objetivos de desempenho básicos ao qual se aplicam de maneira geral nas operações produtivas são classificados como qualidade, rapidez, confiabilidade de prazo, flexibilidade e custo. Diante disso o estudo objetivou analisar e identificar o perfil de desempenho operacional prevalente nas empresas de manufatura do segmento de confecção do Sul de Santa Catarina. Metodologicamente, caracterizou-se como uma pesquisa descritiva, quanto aos fins, e, de campo, quanto aos meios de investigação. A população alvo foi delimitada por empresas que atuam como terceirizados de confecções, somando o total de pesquisados em 30 organizações. O estudo caracterizou-se por coleta de dados primária e técnica de análise de dados quantitativa. O instrumento de coleta de dados foi um questionário, aplicado diretamente com os proprietários das fábricas. Verificou-se então que os fabricantes atuam em 9 diferentes cidades da região sul catarinense, em maioria são empresas familiares e já estão atuando a um bom tempo no mercado, com uma faixa de 20 funcionários por empresa e uma boa quantidade de produção mensal, produzindo roupas de gênero feminino e masculino, porém de grande maioria da faixa etária adulta, sendo de calça e bermuda, operando com tecidos de jeans e sarja. A grande maioria dos respondentes afirmou que trabalha com o segmento *fashion* e demonstraram grande insatisfação com o preço regional aplicado atualmente.

Palavras-chave: Perfil. Estratégia. Confecção.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Níveis de estratégias existentes	17
Figura 2 –Objetivos de desempenho.....	19
Figura 3 –Efeitos externos dos objetivos de desempenho	23
Figura 4 - Distribuição das cidades.	29
Figura 5 - Característica da empresa.	30
Figura 6 - Tempo de atuação no mercado.	31
Figura 7 - Número de funcionários.	32
Figura 8 – Tempo médio de permanência na empresa.....	32
Figura 9 – Quantidade de peças produzidas.....	33
Figura 10 – Classificação por Sexo.....	34
Figura 11 – Faixa etária.	35
Figura 12 – Produtos produzidos.	35
Figura 13 – Tecidos que operam.....	36
Figura 14 – Tamanho dos lotes.....	37
Figura 15 – Segmento de mercado.	38
Figura 16 – Preço do serviço comparado aos concorrentes.	39
Figura 17 – Preço regional.	39
Figura 18 – Reajuste.	40
Figura 19 – Fatores estratégicos faccionistas.	41
Figura 20 – Fatores estratégicos clientes.....	42
Figura 21 – Fatores estratégicos segmento Fashion	43
Figura 22 – Fatores estratégicos segmento Magazan	44
Figura 23 – Fatores estratégicos segmento Magazine.....	45
Figura 24 – Fatores estratégicos segmento Skate e Surf Wear.....	46

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	7
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Objetivo Geral	9
1.2.2 Objetivo Específico	9
1.3 JUSTIFICATIVA	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1 ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS.....	11
2.2 ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO	14
2.3 ESTRATÉGIA OPERACIONAL.....	16
2.4 CONFECÇÕES	24
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
3.1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA	25
3.2 DEFINIÇÕES DA ÁREA.....	26
3.3 PLANOS DE COLETA DE DADOS.....	27
3.4 PLANOS DE ANÁLISE DE DADOS	27
3.5 SÍNTESES DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	29
4.1 CARACTERIZAÇÕES DA AMOSTRA	29
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA SATISFAÇÃO.....	40
4.3 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES FASHION.....	42
4.4 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES MAGAZAN	43
4.5 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES MAGAZINE	44
4.6 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES SKATE E SURF WEAR	45
5 CONCLUSÃO	47
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE	54
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA	55

1 INTRODUÇÃO

A economia catarinense é bastante diversificada e está organizada em diversos polos, distribuídos por diferentes regiões do Estado. A diversidade de climas, paisagens e relevos estimula o desenvolvimento de inúmeras atividades, da agricultura ao turismo, atraindo investidores de segmento distintos para a região e permitindo que a riqueza não fique concentrada em apenas uma área. A região sul destaca-se no segmento do vestuário, plástico e descartáveis, carbonífero e cerâmico segundo o Governo de Santa Catarina (2017).

A indústria têxtil-vestuário ainda é umas das indústrias de plena importância para a economia brasileira, segundo dados da ABIT (Associação Brasileira da Indústria Têxtil e Confecção) o ramo é considerado o segundo maior empregador dentre as indústrias no Brasil, é tido como o segundo maior produtor e terceiro consumidor de denim, com a autossuficiência no país, conseguindo realizar as tarefas, desde a produção de matéria prima até as peças acabadas para serem exibidas em grandes desfiles de moda afirma a ABIT (2017).

Segundo a FIESC (2012), as empresas do setor de vestuário movimentam o mercado com mais oferta de mão de obra do que as do setor têxtil, sendo que Santa Catarina é considerado o segundo pólo têxtil e do vestuário do Brasil, estando estabelecida a maior empresa brasileira fabricante de camisetas de malha. Bem como, é o maior produtor de linhas para crochê, o que às vezes pode facilitar muitas empresas na questão de matéria prima.

Segundo o SEBRAE (2010), facção é o nome dado às confecções que atuam no mercado oferecendo serviços, há outras empresas que possuem marca própria ou o foco na comercialização, dentro da cadeia produtiva do setor têxtil. Em geral uma facção apenas vende seus serviços, não obtendo nenhum contato direto com a área do varejo. A ideia de facção surgiu similarmente a partir de tendências de terceirização de serviços que em geral vem ocorrendo em todas as áreas de mercado. Geralmente a escolha da opção pelo sistema de facção resulta como saída para o empresário que teve o sonho de montar uma confecção, mas não obteve oportunidade e nem sucesso desejado com a marca própria. Assim já que possui máquinas e empregados, acaba se rendendo e oferecendo serviços a uma confecção que já possui um mercado estável e fidelizado para venda de seus

produtos, com uma carteira de clientes, que em caso de interesse irá contratá-lo para produzir suas roupas.

Segundo Moreira (2008), a Administração da Produção e Operações é o campo de estudo dos conceitos e técnicas aplicáveis à tomada de decisões na função de Produção (empresas industriais) ou Operações (empresa de serviços). Neste plano de estudo foi realizado uma pesquisa na área das facções da região sul de Santa Catarina, procurando entender de onde vêm estas organizações e gestores, como surge o interesse de trabalhar com este ramo, buscando saber dados de suas organizações. Após a coleta de dados foi realizado a classificação de facções conforme o objetivo de desempenho operacional de cada organização.

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2002), os objetivos mais amplos que as operações produtivas necessitam perseguir para satisfazer a seus gestores ou investidores formam o plano de fundo para todo o processo decisório da produção, porém ao nível operacional é necessário que este conjunto de objetivos esteja estritamente bem definido.

Segundo Slack, Chambers e Johnston (2002) os cinco objetivos de desempenho básicos se aplicam a todas as operações produtivas e podem ser classificadas como qualidade, rapidez, confiabilidade de prazo, flexibilidade e custo.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Através de observações e análises do setor têxtil e do vestuário, fica evidente que eles movimentam a economia com certa autoridade, porém, segundo o SEBRAE (2010), as confecções tendem a ter exigências similares, sob os aspectos de alta qualidade do serviço, garantia do prazo de entrega e baixo preço praticado. O sucesso da empresa está relacionado a capacidade de atender as variações da demanda, pois o mercado da moda é altamente dinâmico, e atua conforme ocorrem os lançamentos de coleções. Portanto, velocidade e adaptação representam a condição da empresa em obter maior ou menor sucesso frente a seus clientes.

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2002), o bom desempenho de qualidade em uma operação não apenas leva a satisfação de consumidores externos, como também torna mais fácil a vida das pessoas envolvidas na operação, tendo significado de qualidade como fazer as coisas certas.

A rapidez está relacionada ao tempo em que o consumidor espera para receber seu produto ou serviço finalizado. O principal benefício da rapidez é que ela enriquece a oferta, pois quanto mais rápido faturar mais rápido poderá ter outra compra.

Confiabilidade de prazo se baliza no conceito de fazer as coisas em tempo para os consumidores receberem seus bens ou serviços na data acordada ou prometida, e este objetivo de desempenho só podem ser julgado, quando os produtos são entregues.

A flexibilidade tem a definição que se adapta a capacidade de mudar uma operação, ou seja, no ramo de facção seria trabalhar com diferentes tipos de tecidos, diferentes tamanhos de lotes, ou ser uma empresa que se adapta ao que for preciso.

O custo é o último objetivo, embora não seja menos importante para as empresas que concorrem diretamente em preço, o custo será o principal objetivo de produção, pois quanto menor custo de produzir menor será o preço ofertado aos seus consumidores que em determinada situação acaba fazendo diferença na hora do fechamento de uma compra ou pedido.

Sendo assim o objetivo principal é realizar uma pesquisa nestas empresas que trabalham com o serviço de terceirização, chamadas de facções, caracterizando como é definida a estratégia de produção. Com estas informações coletadas foi caracterizada cada organização pesquisada de acordo com as respostas, como estariam classificadas frente aos cinco objetivos de desempenho operacional já citado.

Um dos problemas obtidos é o fato de as facções trabalharem com mais de uma marca, sendo que cada uma possui o seu próprio estilo e também objetivo, alguns exemplos simples são marcas que preferem uma peça mais barata e rápida, já outras optam por peças elaboradas e com um alto valor agregado. O grande ponto problemático que as confecções possuem é não saber em qual objetivo de desempenho cada facção está enquadrada.

Diante deste contexto, define-se como pergunta que de pesquisa: Qual o perfil de desempenho operacional de empresas de manufatura do segmento de confecção localizadas no Sul de Santa Catarina?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar o perfil de desempenho operacional predominante em empresas de manufatura do segmento de confecção localizadas no Sul de Santa Catarina.

1.2.2 Objetivo Específico

- a) Levantar a população de empresas de manufatura do segmento de confecção do Sul de Santa Catarina;
- b) Efetuar uma pesquisa quantitativa frente à população identificada;
- c) Concluir a pesquisa identificando o perfil de desempenho operacional predominante nas facções;

1.3 JUSTIFICATIVA

Considerando o objetivo geral proposto, que visa à identificação do perfil de desempenho operacional dominante, em empresas de manufatura do segmento de confecção situadas na região sul de Santa Catarina, que operam no ramo de *private label* ou de marcas próprias.

Parte - se do pressuposto que muitas das indústrias do mercado não têm o conhecimento sobre seus terceiros, suas estratégias, população e todo o perfil desconhecido. Tais informações quando bem geridas e analisadas de maneira certa são capazes de oferecer um bom subsidio para a tomada de ações dos gerentes e da área do PCP (Planejamento de Controle de Produção).

Ao mesmo tempo se torna relevante para qualquer indústria de confecções que esteja terceirizando seus produtos, especialmente do sul de Santa Catarina, em caso de obterem acesso a esta pesquisa, poderão analisar algumas estratégias utilizadas por faccionistas em suas organizações, talvez facilitando negociações ou até mesmo abrindo uma nova gama de clientes.

Os faccionistas terão de compreender que se a região se desenvolve, a indústria precisa acompanhar esse desenvolvimento, e para sobreviver no mercado é preciso se atualizara todo momento e apresentar novas estratégias e diferenciais aos seus clientes.

Essa pesquisa será de suma importância devido ao fato do pesquisador, realizar um trabalho em uma organização, que possui 20% de sua produção total mensal alocada em empresas terceirizadas, com isso podendo ter um conhecimento melhor de seus fornecedores, entendendo suas estratégias e o perfil de cada organização para posteriormente melhorar o relacionamento e conseqüentemente influenciar em futuras negociações, além de abrir uma nova cartela de clientes que ainda estão desconhecidos na região sul de Santa Catarina.

No que tange a viabilidade, convém à pesquisa pelo fato de o realizador já estar trabalhando no ramo, sendo assim obtendo fácil acesso as informações desejadas, além de fornecer uma proximidade de conteúdos relevantes da vida acadêmica e profissional.

Com foco na universidade, este pode ser um estudo inicial sobre terceirizados de confecções, fazendo com que no futuro sirva de inspiração e base de dados para trabalhos futuros.

Por fim também se mostra relevante, para que empresas que entejam inseridas no mercado, analisem e observem dados coletados e tabulados de maneira geral expondo um conteúdo de importância.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo destina-se à revisão bibliográfica acerca do assunto abordado na pesquisa. O mesmo foi dividido em quatro partes. A primeira destina-se ao estudo da administração de empresas. A segunda parte abordará a administração da produção e operações. A terceira parte tratará especificamente da fundamentação das estratégias de produções e operações. A quarta parte caracterizará o ambiente da pesquisa, qual seja, a indústria de confecção e suas peculiaridades.

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Atualmente com uma grande concorrência e competitividade no mercado de atuação segundo Chiavenato (2001) as organizações necessitam de pessoas que administram conhecimento, recursos físicos e materiais, financeiros, tecnológicos e mercadológicos, fica evidente na atualidade onde a sociedade esta inserida a necessidade da existência de organizações, devido às vantagens em que elas oferecem. “Administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas da organização” (SILVA, 2008, p. 6).

Contudo a administração está se tornando uma das áreas mais importantes da atividade humana, tem como sua tarefa básica conseguir realizar os objetivos por meio sempre de recursos considerados eficientes e eficazes. Lembrando sempre que Administração constitui as receitas chaves para a resolução dos mais graves problemas que afligem atualmente o mercado moderno afirma Chiavenato (2001).

Para que um administrador se saia bem na sua profissão ele necessita prezar por algumas atividades básicas que são chamadas de funções. Segundo Silva (2008) afirma que para alcançar o resultado todo administrador deve constituir em seu projeto administrativo um planejamento, que é a determinação de todos os objetivos e metas a serem alcançadas. Organização é obter um processo de designação de tarefas, direção, onde se deve ter influência para alcançar os objetivos estabelecidos e por fim controle, função que se encarrega de comparar o desempenho atual com os padrões pré-determinados.

Porém para Chiavenato (2001) com uma visão um pouco diferente ele afirma que todo administrador deve ter princípios a serem seguidos, e similar ao que já foi citado anteriormente é necessário ir além e estabelecer algumas condições e normas as quais podem se chamar de funções, onde se aplicam para serem desenvolvidas, estas normas, ou melhor, sendo chamadas de funções é planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar.

Os níveis administrativos, mesmo tendo uma classificação um pouco diferentes, são sobrepostos e exigem uma ênfase diferente sobre cada um deles, eles se classificam como estratégico, que corresponde a alta administração, tático, que condiz com a média administração e por fim mais não menos importante o operacional, que corresponde a supervisão, e coordena as tarefas do pessoal operacional segundo Silva(2008).

Segundo (CHIAVENATO 2001; SILVA 2008) o sucesso de um administrar está relacionado à como ele aplica suas habilidades, que levam como classificação três tipos, primeiramente a habilidade técnica, onde consiste em utilizar o conhecimento de métodos e técnicas necessários para a realização das tarefas, existe também o humano, que está relacionado a capacidade de discernimento de trabalhar com pessoas com uma boa comunicação e compreendendo as atividades e por fim o conceitual, no qual consiste na capacidade para lidar com conceitos abstratos e assim desenvolver filosofias para ações gerais.

Seguindo na mesma linha de pensamento, se afirma que as habilidades são destrezas que transformam conhecimento em ação, podendo resultar no desempenho desejado, alcançando os objetivos. Eles estão classificados também em habilidades técnicas que tendem a se relacionar ao desempenho de uma função com especialidade, as humanas, que se relaciona ao tratamento com as pessoas e por fim as conceituais que trabalham com a capacidade de ver uma empresa de maneira total, mesmo com todas as complexidades existentes.

Mesmo com todas as habilidades e características que um administrador deve ter, dentro da administração também é necessário a escolha de uma área que se divide, basicamente entre: Marketing, recursos humanos, logística, finanças e produção.

“O marketing ocupa um papel fundamental na empresa por ser o processo por meio do qual ela cria valor para os clientes que escolheu. O valor é criado ao se atender às necessidades dos clientes” (SILK, 2008, p.15).

Conforme Kotler e Armstrong (1993) afirmam, o marketing tem como principal sentido, obter a chance de trabalhar com mercados distintos, só assim conseguindo trocas com o principal foco nas necessidades e desejos dos clientes.

“Processo de planejar, executar a concepção, a determinação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar negociações que satisfaçam metas individuais e organizacionais” (KOTLER, 2000, p.30).

Sobre a área dos recursos humanos Aquino (1992) afirma que com o passar dos anos o enfoque da administração de recursos humanos se alterou com o passar do tempo, atualmente ela se posiciona de maneira diferente, ontem o trabalhador na prática tem necessidades diferentes a serem alcançadas.

Sendo assim esta área também pode ser conceituada conforme, “[...] o conjunto de técnicas administrativas que visa obter, aperfeiçoar e manter os recursos humanos necessários ao funcionamento da empresa” (MARELLO, 1988, p. 06).

Com a logística segundo Christopher (2007) ela se baseia no conceito de integração que procura desenvolver uma visão de empresa com um vasto sistema, sendo de extrema importância obter um planejamento criando uma estrutura na qual as necessidades se adaptem as estratégias da organização.

Seguindo a mesma base de conceito segundo Larrañaga (2003) a logística tem aumentado consideravelmente sua importância nos últimos tempos, devido ao elevado custo logístico e principalmente devido à concorrência, a fim de explorar novos mercados ela se mostra importante a alta gerência.

As finanças levam a definição como “a ciência de gerenciar fundos de investimento; virtualmente todos os indivíduos ou organizações ganham com a captação de recursos oriundos de dinheiro ou outro bem da mesma espécie” (MARQUES, 2010, p.22).

O planejamento financeiro também tem um significado muito importante, conforme Gitman (2010) afirma ele faz parte de um de uma grande importância das operações da empresa, portanto consegui mapear todos os caminhos, para que assim, os gerentes consigam coordenar e controlar as ações sempre buscando atingir seus objetivos principais.

E por fim a área de produção que terá continuidade no trabalho, Silva (2001) afirma que esta área representa o método de projetar, operar e controlar um

sistema produtivo de maneira geral, qualificado a transformar bens físicos e habilidades humanas em bens e serviços fundamentais.

Perante a visão de outro autor, Bertero et al. (2013) afirma que a área de gestão de produção e operações é aquela que mantém os estudos focados no conhecimento de ferramentas, modelos e sistemas para auxiliar na tomada de decisão seja qual for o projeto ou objetivo, para garantir que sempre haja melhorias dentro do processo produtivo.

2.2 ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

Para Moreira (2008), as empresas estão inseridas atualmente em um ambiente de alta competitividade, e o campo de Administração da Produção tem se revelado muito fértil para a aplicação de análises de problemas, originando resultados e dados para supostamente a tomada de decisão para o cumprimento de metas. Sob esta ótica se torna de extrema importância os estudos sobre produção, pois atua diretamente nas funções estratégicas adotadas por confecções.

Sendo assim Silva (2004, p.310) afirma que “a administração de operações é o processo de projetar, operar e controlar um sistema produtivo, capaz de transformar recursos físicos e talento humano em bens e serviços necessários”.

Segundo Moreira (2008) formalmente, a Administração de Produção e Operações, é o campo de estudo das técnicas e conceitos aplicáveis a tomada de decisões nas funções tanto de produção quanto de operações, ou seja, algo de muita importância para uma organização que tenta estar sempre a frente do mercado, tornando suas estratégias efetivas com resultados positivos além de tomar decisões corretas.

“A administração de produção é a atividade pela qual os recursos, fluindo dentro de um sistema definido, são reunidos e transformados de uma forma controlada, a fim de agregar valor, de acordo com os objetivos empresariais” (MONKS, 1997, p. 4).

Para Gaither e Frazier (2005) a administração de produção é em geral estudada em três maneiras, a produção como um sistema, a produção como uma função organizacional e a tomada de decisão. Os sistemas de produção se balizam na transformação de insumos, como materiais, mão de obra, capital e serviços, em saídas, que são os produtos da organização. Entender a atividade de produção como

uma função organizacional ajuda a identificar as atividades e suas variações, todas as organizações são compostas de uma função de produção, já a tomada de decisão é algo que deve ser analisado cautelosamente para que não haja erro nas estratégias, operações e controles, pois irá sair destas decisões planejamentos de produtos e processos, planejamento de produção para atender a demanda e planejamento de controle das operações.

“A administração da produção pode ser definida como o gerenciamento dos recursos diretos que são necessários para a obtenção dos produtos e serviços de uma organização” (PEINADO; GRAEML, 2007, p.50).

Os métodos utilizados para a administração da produção estão em constante evolução nos últimos anos, com uma proposta maior de novas tecnologias. A inovação tecnológica é essencial para que as organizações permaneçam ativas no mercado estimulando os funcionários e pensando em novas soluções para problemas do dia a dia que são tarefas importantes, desta forma a usufruem como diferencial competitivo. Sendo assim, os novos desafios da administração da produção são: propiciar aos seus clientes produtos com maior qualidade de produção, com preços menores e maior agilidade na entrega segundo Gaither e Frazier (2005).

A função produção é importante para a organização por que afeta diretamente o nível pelo qual ela satisfaz a seus consumidores. Entretanto, as fronteiras exatas e a terminologia usada para definir a função produção variam entre diferentes operações (SLACK, 2006).

Sendo assim os sistemas de administração da produção tem a função de oferecer recursos e informações de extrema importância do processo produtivo para os gestores da organização. Quanto melhor estas informações chegarem com exatidão e transparência aos superiores, irão auxiliar nas tomadas de decisões segundo: a mão de obra, o fluxo de materiais e os equipamentos afirmam Corrêa e Giansesi (1996).

Então para Moreira (2008) os sistemas de produção trabalham com insumos, onde combinados com recursos, formam os produtos e serviços que são chamados de saídas, a produtividade refere-se ao melhor aproveitamento, destes recursos, ou seja, o melhor rendimento que se pode ter a partir deles, os benefícios do aumento da produtividade recai sobre as organizações como lucro, melhoria das condições de investimentos e o aumento da competitividade.

Com isso Slack (2006) afirma que na administração de produção os produtos e serviços são usualmente a primeira coisa na qual os clientes veem em uma empresa. Por este motivo a importância de que eles sejam projetados para satisfazer as necessidades e expectativas dos mesmos, os clientes também esperam por projetos que sejam atualizados frequentemente, com avanços tecnológicos, tendo assim um desenvolvimento contínuo. É apenas assim que as empresas conseguem definir suas posições de competitividade no mercado.

Como a procura dos consumidores são dinâmicas, é insubstituível que os sistemas de produção sejam modernizados com o mercado consumidor e busquem condições para tornarem-se competitivos. Diante disto, as organizações precisam atentar-se para as condições competitivas a qual estão inseridas. Consequentemente é preciso que haja investimentos em inovação tecnológica e produtos (LUDWIG, 2004).

Com isso conforme Gaither e Frazier (2002) afirmam que organizações no geral já adotam novas tecnologias em projetos de automação se baseando em múltiplos fatores, como qualidade, flexibilidade, relações de trabalho, tempo necessário, efeito sobre a produção existente e capital necessário, sendo que todos podem ser de extrema importância para condições de competitividade.

Considerando alcançar os objetivos estratégicos e específicos determinados em cada organização, percebe-se um reconhecimento da administração da produção. Este reconhecimento ocorre devido ao fato de uma busca por competitividade entre as organizações, a fim de satisfazer com maior eficiência suas demandas. Para isso, ajustando a linha de produção com novos sistemas computacionais e ainda ocorrendo um melhor entrosamento dentro da produção segundo Corrêa e Giansi (1996).

Finalmente Slack (2006) conclui afirmando que as atividades diretas da administração de produção podem ser divididas em várias classes, dentre elas a de maior relevância para o estudo é a de entendimento dos objetivos estratégicos de produção, que engloba qualidade, flexibilidade, confiabilidade, custo e rapidez.

2.3 ESTRATÉGIA OPERACIONAL

Dentre inúmeras conceituações sobre estratégias encontradas na literatura segundo Mintzberg (1987), a estratégia representa uma adaptação entre

um ambiente dinâmico e um sistema de operações estável, ou seja, em uma concepção de organização seria se adequar continuamente no ambiente ao qual está inserido.

No entanto para Slack (2006) a estratégia é o padrão global de decisões e ações que posicionam a organização no seu ambiente no qual o principal objetivo é fazê-la atingir seus objetivos em longo prazo, sendo especificamente um compromisso com a ação e muito abrangente.

Sendo assim segundo Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) a estratégia operacional, destinada a área de operações é um dos fatores definidores da estratégia da empresa, sendo definidas em três vertentes fundamentais: orientação dominante, padrão de diversificação e perspectiva de crescimento. Decorrendo estes elementos que orientarão a definição da estratégia que se classificam nos três níveis existentes, conforme Figura 1: estratégia da corporação, estratégia de negócios e estratégia funcional.

Figura 1 - Níveis de estratégias existentes



Fonte: Paiva; Carvalho Jr; Fensterseifer (2009, p.51).

A estratégia corporativa segundo Wallace (1994) tem como objetivo definir o propósito e o tipo de negócio ao qual a organização deseja seguir e a sua razão, é ela que também define os objetivos de crescimento, percentual de participação no mercado, rentabilidade e o retorno dos investimentos.

Porém para Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) já demonstram ter uma visão diferente e é nesta linha que pretende se prosseguir onde a estratégia corporativa está relacionada com o ambiente em que o grupo empresarial atua, sendo fundamental identificar suas forças e fraquezas, os gestores devem estar atentos nas formulações de suas estratégias, pois, o ambiente pode influenciar e

afetar as organizações no futuro em relação à ecologia, inovações, tecnologia, sociedade e aspectos políticos.

Seguindo para o próximo nível estratégico, Teixeira et al. (2014) afirma que a estratégia de negócios, está puramente associada com Porter, onde o esquema de classificação de estratégia empregado neste estudo, está baseado na relação entre diferenciação versus custo, sendo eles os dois tipos básicos de vantagens competitivas que uma organização pode possuir.

Contudo Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) afirmam que dentro das teorias de Porter a organização pode se utilizar de três abordagens para concretizar de fato sua estratégia de negócios. O primeiro seria o custo, onde a empresa deve obter ganhos na compra de matéria prima, na produção e até em negociações com clientes. A segunda fala sobre diferenciação onde a empresa deve buscar caracterizar seus produtos para assim obter uma diferenciação e ser reconhecida. Sendo assim a terceira para finalizar com enfoque que visa determinar um segmento de mercado para assim ter condições de atender apenas um público específico.

Sendo assim a última estratégia a ser citada será estratégia funcional, que também pode ser chamada de estratégia operacional, segundo Wallace (1994), ela é responsável por todas as atividades que afetam no impacto da desejabilidade do cliente como o preço, qualidade, prazo de entrega e flexibilidade. Entretanto esta estratégia tem uma grande importância aos ativos e custos da organização.

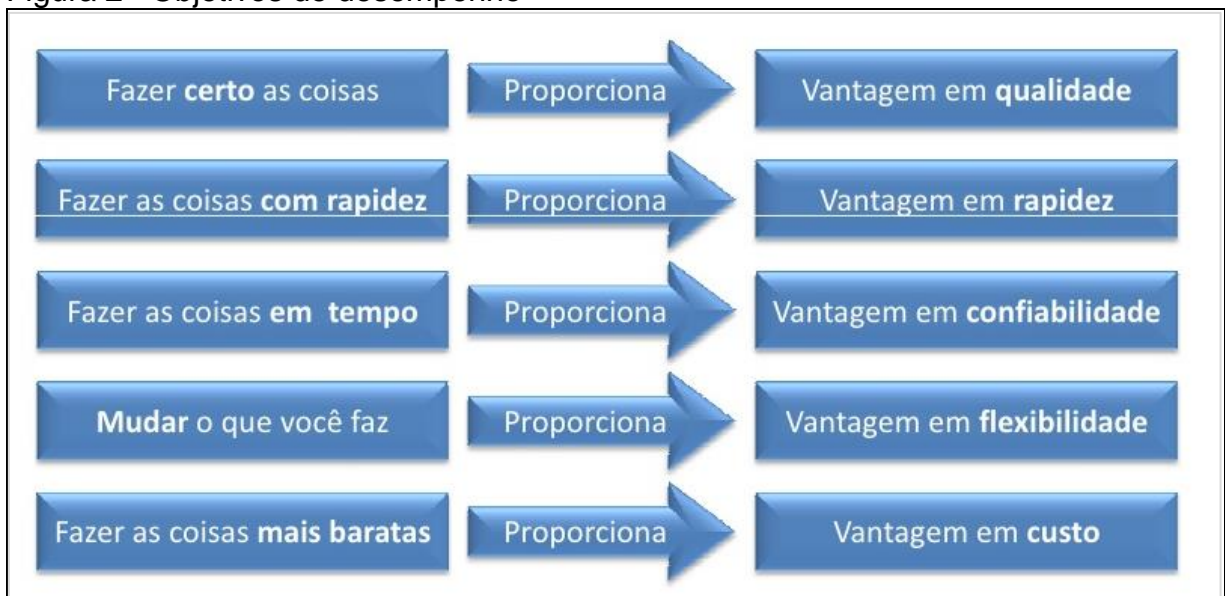
Porém segundo Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009), estão a favor de que a estratégia de operação tende a se dispor como sua definição os objetivos e unidades de negócios, que estão alcançando, novas vantagens competitivas, focalizando um padrão de decisões consistentes e explorando novos objetivos da área de operações. A fim de reconhecer todas as mudanças tecnológicas e facilitar a ligação entre os tipos de sistemas de operação com a orientação estratégica das organizações.

Atualmente o mercado tem se mantido com extrema competitividade, porém para se manter nele, as organizações tendem a criar algumas estratégias e alguns critérios competitivos que segundo Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) são definidos como um conjunto de prioridades onde é eleito pela organização para conseguir competir no mercado, em função de competências, estilo de mercado atuante, mix de produtos e concorrência, para tomar a escolha geralmente se é

baseado nas necessidades do cliente e na competitividade da concorrência dentre todas as estratégias as empresas tem a decisão de escolher: Flexibilidade, confiabilidade, velocidade de entrega, qualidade e introdução de novos produtos.

Portanto a teoria a ser seguida neste estudo será a de Slack (2006) onde afirma que para qualquer organização que deseja ser bem-sucedida em longo prazo, a escolha e contribuição de sua função na produção é vital. Com ela será mais fácil de obter organização e definir como a sua empresa tomará as decisões sendo eles os cinco objetivos de desempenho que seguem conforme a figura abaixo:

Figura 2 –Objetivos de desempenho



Fonte: Slack (2006, p.60).

Sendo assim Wallace (1994) afirma que fatores competitivos se balizam na satisfação do cliente, na maior parte das organizações para ela conseguir a competitividade basta ter um conjunto de fatores homogêneo com a combinação de entregas pontuais, um mix diferenciado e flexível, adaptação às exigências dos clientes mantendo qualidade e conformidade, obtendo um bom desempenho nos recursos do produto e tendo competitividade no preço.

Com uma visão um pouco diferente Wheelwright (1978) afirma que para uma empresa obter vantagens competitivas frente ao mercado, ela deve aderir a elementos da filosofia e algumas das forças motrizes, que estabelecem o contexto no qual decisões operacionais quotidianas são tomadas, mas também estabelece limites para opções de estratégia, junto a estas estratégias devemos associar as prioridades de desempenho que são classificadas como: Flexibilidade, entrega,

custo e qualidade fazendo assim um vínculo entre vantagens competitivas permitidas no mercado, que serão compartilhadas a toda a empresa.

O primeiro dos cinco objetivos de desempenho a ser citado será qualidade. Slack (2006) afirma que seu significado tem relação com fazer certo e entregar algo que satisfaça o cliente totalmente, um bom desempenho de qualidade na operação torna tanto os clientes internos satisfeitos quanto os externos, além disto, a qualidade também pode originar dois ganhos a empresa o primeiro será a redução de custos e o segundo será o aumento da confiabilidade dos clientes.

Porem já para Wallace (1994) alega que a qualidade tem uma total relação com a organização se adaptar às exigências dos clientes, em um contexto mais geral ter qualidade é fazer ou transmitir em seu produto ou serviço aquilo que se espera dele, deste modo se conseguiu ter mais confiabilidade e um alto desempenho de conformidade.

Contudo para Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) qualidade é considerada uma opção estratégica para se competir no mercado, onde dentro dela é possível reconhecer oito subdivisões que são consideradas um nicho de qualidade para a empresa escolher e conseguir competir melhor no mercado, dentre eles há o desempenho, que se refere às principais características operacionais do produto, confiabilidade reflete a probabilidade de um produto apresentar uma disfunção, ou falha, em um período, conformidade que avalia o grau de adequação do produto aos padrões já pré estabelecidos, características complementares que são os itens fundamentais em um produto ou serviço, durabilidade que está relacionado ao tempo de vida do produto, serviços agregados que é a rapidez em que é oferecido ao cliente, estética que lida com conceitos subjetivos dos produtos e qualidade percebida.

Como segundo fator de desempenho é compreendido a rapidez que segundo Slack (2006) afirma que seu significado está relacionado ao tempo em que os clientes necessitam esperar para receber seus produtos ou serviços solicitados, a rapidez interna também se torna uma operação importante, pois para que o produto ou serviço tenha um *lead time* curto, é necessária uma tomada de decisão rápida, entretanto isto pode gerar alguns benefícios complementares como a redução de estoques e a redução de risco.

Para Wallace (1994) rapidez leva à nomenclatura de qualidade de desempenho onde é de extrema importância a pesquisa, em uma organização seus

produtos ou serviços necessitam de um bom trabalho na engenharia de produto, na pesquisa e desenvolvimento e no marketing, para que se consiga atender no tempo solicitado ou até mesmo antes, sendo assim uma variável de extrema importância e competitividade para a empresa.

O terceiro fator de desempenho é conhecido como confiabilidade e segundo Slack (2006) afirma que tudo tem que ser feito em seu tempo para que os consumidores recebam seus bens e serviços como acordado, este fator de desempenho só irá ser julgado após a entrega do produto, a confiabilidade de uma operação interna tem efeito similar e em uma organização ela ser confiável trará alguns benefícios como a economia de tempo e dinheiro além de trazer a estabilidade.

Contudo para Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) confiabilidade leva a nomenclatura de desempenho de entrega, e afirma que este critério está classificado em duas dimensões, sendo cada uma delas um critério competitivo distinto, o primeiro é a capacidade da empresa de manufaturar e vender os produtos que opere conforme o previsto, entregar dentro dos prazos e em caso de defeito corrigir imediatamente, isto é chamado de confiabilidade de entrega, em outra dimensão é relevante o desempenho da velocidade da entrega, velocidade está relacionada a capacidade de fazer as operações com rapidez e entregar em prazos menores do que os concorrentes e os acordados.

Para Wallace (1994) confiabilidade é retratada como uma nomenclatura diferente, ele afirma que entregas pontuais, nenhum pedido não atendido e expedição na data já pré-estabelecida podem com certeza ser considerado um fator competitivo para as organizações, na maioria dos setores a rapidez e capacidade de entrega pontual, constantemente pode possibilitar uma organização que conseguiu ganhar grande parte dos negócios de seus concorrentes.

O quarto objetivo de desempenho será a flexibilidade que para Slack (2006) ela tem o significado de ser capaz de mudar a operação de alguma forma para se adequar as necessidades dos seus consumidores, o desenvolvimento de uma operação flexível traz a organização algumas vantagens como rapidez na resposta, fornecendo um serviço rápido, maximiza tempo e mantém a confiabilidade dos clientes mantendo as operações dentro do programado mesmo com alguns imprevistos.

Contudo para Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) flexibilidade é um dos desempenhos mais importantes que uma empresa pode adotar, dentro da abordagem operacional flexibilidade se é a capacidade em que uma organização rem de se adequar a determinado sistema produtivo e responder a variáveis externa e internas, mercados mais dinâmicos, avanços tecnológicos, novas necessidades dos consumidores, porém vale lembrar que é muito importante analisar os custos e o tempo em que uma empresa terá ao se adaptar, pois uma necessidade que é baseada em rapidez e baixo custo é com certeza mais flexível que os demais.

Para Wallace (1994) a flexibilidade tem relação direta com um mix diversificado, atingir menores tempos de fabricação e uma rápida resposta aos seus consumidores, à vantagem competitiva está associada à empresa que se torna capaz de oferecer aos seus clientes uma ampla gama de produtos, e cada vez mais produtos adaptáveis ao uso dos consumidores e em quantidades compatíveis com suas necessidades específicas e responder rapidamente a questões de demanda o que pode permitir a conquista de negócios dos concorrentes diretos.

Finalmente como último e quinto objetivo de desempenho será falado de custo que para Slack (2006) é o objetivo de maior importância, para as empresas que concorrem diretamente em preço este com certeza será o principal objetivo e estratégia a ser tomada, pois quanto menor o custo de produção ou serviço, menor ele poderá ser ofertado ao seu consumidor, e o principal fato de ele ser o mais importante é, pois independente da estratégia ou objetivo de uma organização, todas sempre buscam reduzir seus custos para conseqüentemente crescer algum valor no lucro final.

O custo também é afetado por outros objetivos que já foram citados, e sua única forma de obter resultado positivo é melhorar o desempenho dos outros objetivos operacionais de competitividade e possui vários efeitos externos como mostra na figura 3:

Figura 3–Efeitos externos dos objetivos de desempenho



Fonte: Slack (2006, p.70).

Contudo para Paiva, Carvalho Jr. e Fensterseifer (2009) uma empresa que busca concorrer com a estratégia de custo deve praticar os menores preços, mais também reduzir seus custos ao máximo, a busca do baixo custo está baseada em três conceitos clássicos que são: Economias de escala, curva de experiência e produtividade. Organizações que adotam custo como um critério competitivo para obter um melhor desempenho pode se buscar melhorar os processos, melhorar a qualificação do quadro funcional, integração com fornecedores e distribuidores e avanços tecnológicos na gestão de equipamentos, com isso outra das atratividades que uma estratégia de custo possibilita é a forma de pagamento que dependendo da operação gera um grande diferencial.

Para Wallace (1994) o objetivo de custo leva a nomenclatura de preço e poucas empresas escolhem exclusivamente competir nesta área segundo sua visão pois a fixação deles devem ser, apenas por questões de mercado ou de estratégias, sendo assim não vivemos em um mundo ideal, muitas vezes os custos dos produtos impedem uma empresa de manter seus preços baixos sendo assim no conseguir fazer disto um fator competitivo, atualmente as empresas para se tornarem competitivas tem de trabalhar com custo e preço, otimizando o custo de um bem ou serviço para conseguir vender a um preço acessível aos consumidores.

2.4 CONFECÇÕES

Para a compreensão do setor têxtil no Brasil, se torna necessário saber toda a sua base e seu desenvolvimento diante os anos, até a atualidade, que hoje é considerado de extrema importância devido a sua parcela de atuação no mercado.

Sendo assim há muitos anos atrás “o algodão já era tecido pelos índios antes da chegada dos portugueses”(STEIN, 1979, p. 57).

Porém com o passar do tempo Costa, Berman e Habib (2000) afirmam que em 1882 no Brasil já funcionavam, cerca de, 48 fabricas produzindo 20 milhões de metros de tecidos anualmente, este número poderia ainda sim aumentar devido ao crescimento que o mercado estava tendo naquele período.

No século XX o Brasil, passou pela abertura geral econômica, o que trouxe efeitos positivos, além também de novos desafios para toda a indústria têxtil do país. Pois agora era necessário obter o foco no mercado global, cuidando sempre das importações e exportações, e não mais o foco no mercado interno segundo Teixeira (2007).

E “a presença da moda como grande referencial de mercado mudou a perspectiva da indústria na condução das suas atividades produtivas e, principalmente, na promoção de seus produtos”(TEIXEIRA, 2007, p. 130).

A moda não deixa de ser uma expressão artística e cultural que atualmente depende muito do grau de sofisticação na sua criação para obter sucesso. A partir da moda, ocorre a necessidade do desenvolvimento tecnológico e também do industrial, com o intuito de obter produtos têxteis e confeccionados com qualidade e um design de excelência afirma Avelar(2011).

O setor têxtil apresenta um grande destaque no mercado mundial conta com 29 mil empresas por todo o país, atualmente é considerado o segundo maior empregador da indústria de transformação e como grande diferencial conta com a autossuficiência na produção de algodão, sendo ainda o último país do ocidente que contempla com a cadeia têxtil completa, desde a produção das fibras e dos algodões, até os desfiles de moda segunda ABIT(2017).

Sendo assim através de todos os dados explícitos este é um setor que ainda tem muito a prosperar e crescer, porém é necessário que as empresas invistam em tecnologias, se mantendo sempre atualizados e presando a qualidade dos produtos ofertados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos se caracterizaram de acordo com a amplitude do estudo, por uma pesquisa aplicada que, segundo Vianna (2001), a descrição de metodologia científica deve ser exposta de acordo com os estudos e formas que possibilitem atingir os objetivos definidos. De acordo com o autor, são ações que precisam ser direcionadas a compreender os métodos, com o objetivo de solucionar problemas propostos.

Diante desta ideia, pode-se delinear pesquisa como “[...] o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, para encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos” (ANDRADE, 2005, p. 121).

Sendo assim, segundo Barros e Lehfeld (2000), a metodologia não tem a função de encontrar soluções através de pesquisas, mas determina as formas de descobri-las, compreendendo as instruções a respeito dos métodos e ênfase nas diversas disciplinas científicas ou filosóficas.

3.1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA

Conforme o delineamento da pesquisa, segundo Gerhardt e Silveira (2009) aplica-se do conhecimento da pesquisa para solucionar problemas associados a aplicações concretas e problemas específicos, compreendendo verdades e preferências locais.

Quanto aos fins de investigação, aplicou-se no atual trabalho a pesquisa descritiva. A pesquisa que tem como propósito esclarecer e identificar os fatores que contribuem para a ocorrência de determinado fenômeno, buscando descrever características de uma população ou experiência realizada no estudo segundo Vergara (2010).

Diante a visão de Gil (2007), o objetivo fundamental da pesquisa descritiva é relatar as características apropriadas a de uma amostra ou a um fenômeno delimitado e as relações entre variáveis, por meio de questionários e relatórios de conformidade ou observação.

Em conformidade com os objetivos técnicos, e quanto aos meios de investigação, classifica-se como uma pesquisa de campo, que segundo Fuzzi

(2010), além de reunir informações *in loco*, requer também que a firmeza das técnicas de coleta e a maneira de tratativa seja adequada, conforme a população alvo para o registro e a posterior análise dos dados.

Portanto, a pesquisa descritiva irá ser usada a fim de descrever características da população alvo identificando suas atuais estratégias, como estão classificadas quanto ao objetivo de desempenho e seu grau de satisfação, também será feita por meio de uma pesquisa em campo, devido à forma de coleta ser mais adequada para poder obter o real registro e posteriormente analisar os dados de maneira correta.

3.2 DEFINIÇÕES DA ÁREA

A pesquisa deverá obter alguns dados através de uma amostragem não probabilística por julgamento, onde os entrevistados são escolhidos com base no julgamento do pesquisador. “Amostragem não probabilística é aquela que inclui em uma pesquisa uma variedade bastante grande de técnicas, possibilitando ao pesquisador a escolha de um determinado elemento do universo” (OLIVEIRA, 1999, p. 161).

Sendo assim, optou-se por este tipo de coleta de dados, pelo fato de as estratégias e opiniões da população que fornece o serviço de terceirizado para confecções, só é possível identificar em caso de escolha ao que se demonstra de interesse, mesmo sendo de variadas regiões e classes sociais diferentes.

Destaca-se então como população alvo todas as facções que terceirizam a atividade de costura, segundo dados coletados pelo pesquisador, de acordo com o Sindicato da Indústria do Vestuário do Sul Catarinense, no ano de 2017 foram mapeados através de pesquisas do observatório do FIESC, que atualmente conta com 142 facções ativas na região sul de Santa Catarina, sendo assim a amostra foi de 30 facções, correspondendo a 21,12% da amostragem total.

Elevando um pouco mais a cadeia produtiva e saindo do ramo de terceiros, e entrando no ramo de confecção, atualmente entre a distância de Tubarão até Passo de Torres, estão instaladas 981 confecções de acordo também com o SINDIVEST.

3.3 PLANOS DE COLETA DE DADOS

Para Lakatos e Marconi (2005, p.167), o plano de coleta de dados representa: “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta de dados previstos”.

Segundo Andrade (2010), os dados da pesquisa devem ser classificados de duas maneiras, sendo dados primários ou secundários. Contudo os dados primários são obras ou textos originais, com informações de primeira mão, ou seja, matérias que se limitam a determinado assunto ou que ainda não foram explorados. Todavia, os dados primários originam outras obras. São exemplos de fontes primárias, servindo para pesquisas documentos fotográficos, dados estatísticos, autobiografias, traduções e resenhas.

As fontes usadas no presente trabalho serão de dados primários, ou seja, todo conteúdo produzido para a análise serão produzidos ou capitados pelo pesquisador. Será aplicado um questionário, que segundo Gil (1994), constitui-se em questões sobre dados de produção e informações das empresas desenvolvidas pelo pesquisador com respostas a serem descritas e assinaladas, por proprietários de empresas de manufatura do segmento de confecção que foi aplicado inicialmente vinte e três de abril e finalizou um de maio do ano. Por meio do questionário serão reunidos pessoalmente os dados primários que serão analisados posteriormente pelo pesquisador.

3.4 PLANOS DE ANÁLISE DE DADOS

Conforme afirma Vianna (2001) as pesquisas se classificam através de duas variáveis, tanto como quantitativa ou como qualitativa, destacando que a pesquisa quantitativa tem a população numerosa e estipulada estatisticamente. A pesquisa qualitativa leva ao seu interesse a qualidade das informações, bem como devem encontrar-se presentes nas circunstâncias da pesquisa.

Em linhas gerais, o atual trabalho terá como classificação uma pesquisa quantitativa, que segundo Godoy (1995), conforme um estudo quantitativo o investigador destina seu trabalho com base em um plano estabelecido por suposição, com hipóteses visivelmente especificadas e aspectos operacionalmente

definidos. É importante se preocupar com a mensuração objetiva e a quantificação dos resultados. Pretende-se atingir a precisão, impedindo alterações na etapa de interpretação e estudo dos dados, assegurando assim uma vantagem de segurança em conexão às inferências obtidas.

De acordo com Sampieri, Collado e Lucio (2006), inicialmente se é apresentado os dados, só assim é que se deve seguir com a pesquisa estatística, com o objetivo de comparar suas variáveis. A análise foi realizada de maneira que relate a conexão entre as variáveis. Conseqüentemente também foi empregada neste estudo a abordagem quantitativa, tendo em vista a consulta e análise da pesquisa realizada. Sendo assim, a pesquisa utilizou-se dessa fonte primária para buscar o conhecimento sobre o andamento do setor, identificando e caracterizando os perfis da população, além de suas estratégias, dificuldades e seu objetivo de desempenho adotado por cada fornecedor, a fim de se propor melhorias e sugestões para a amostra estudada.

3.5 SÍNTESES DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quadro 1 – Síntese dos procedimentos metodológicos

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa Quanto aos fins	Meios de Investigação	Classificação dos dados da Pesquisa	Técnica de coleta de dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Identificar o perfil e caracterizar os terceirizados na área de confecção.	Descritiva	Pesquisa em campo	Primário	Elaboração de questionários	Livros e conversas direto com a população alvo	Quantitativa
Analisar de forma geral as estratégias e a qual objetivo de desempenho cada facção se adequa.						
Levantar através de uma pesquisa o grau de satisfação das facções.						

Fonte: elaborado pelo autor (2017).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

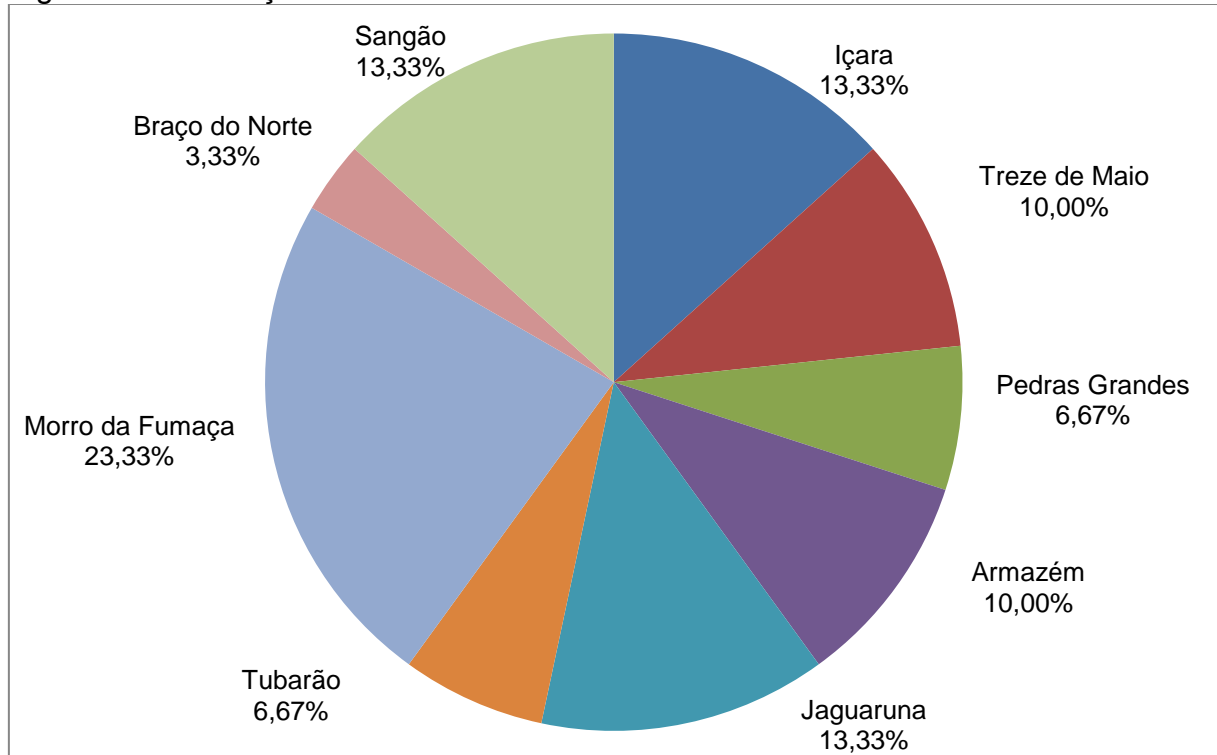
Este capítulo tem por objetivo demonstrar os resultados obtidos com a pesquisa proposta, bem como efetuar uma discussão acerca desta. O mesmo foi classificado em duas partes, a primeira apresenta as questões pesquisadas e em seguida faz-se a conclusão da pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÕES DA AMOSTRA

As perguntas de 1 até 15 possuem o propósito de caracterizar a amostra pesquisada, como segue.

A figura de número 4 a seguir demonstra que a pesquisa obteve como respondentes 30 facções de 9 diferentes cidades classificadas conforme o mesmo, tendo como destaque a maior frequência de respondentes da cidade de Morro da Fumaça, seguido das cidades de Içara, Jaguaruna e Sangão.

Figura 4- Distribuição das cidades.

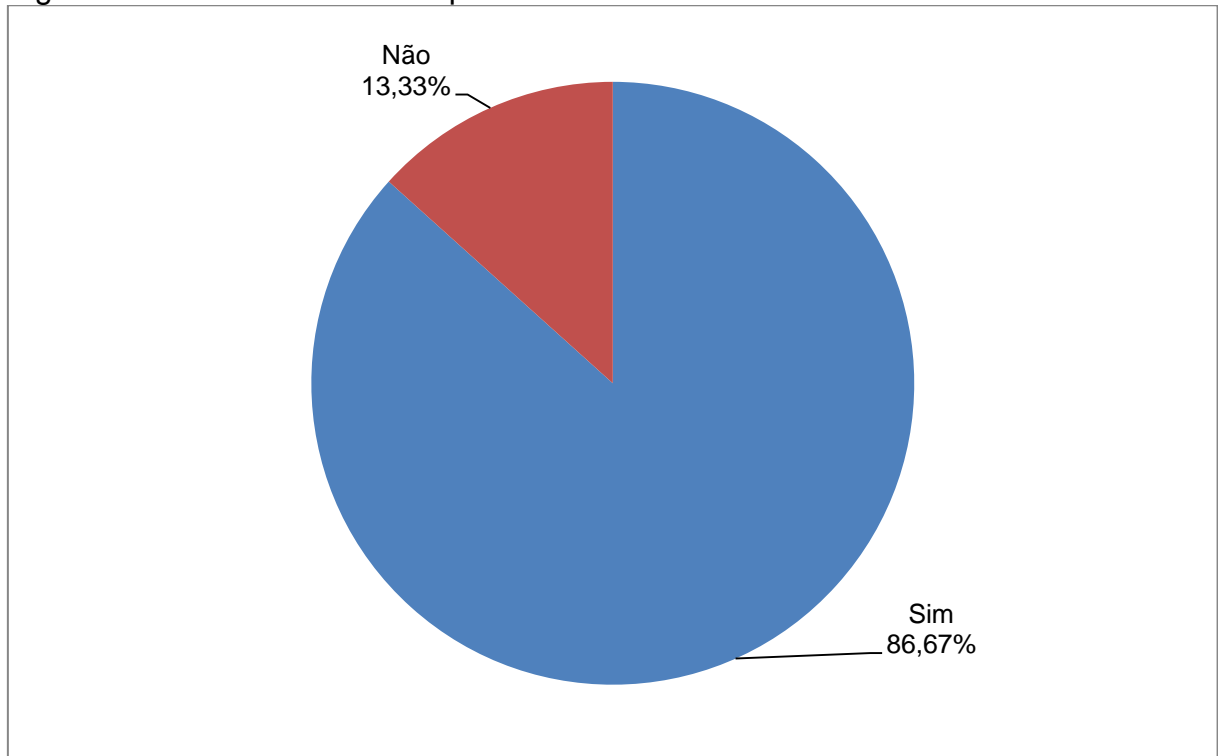


Fonte: Dados da pesquisa.

Contudo a figura 5 representa que 86,67% das empresas são familiares e 13,33% não familiares. O fato de a grande maioria ser agrupada como familiar pode

trazer alguns pontos positivos como o poder centralizado possibilitando sempre tomadas de decisões imediatas, visto que são empresas pequenas.

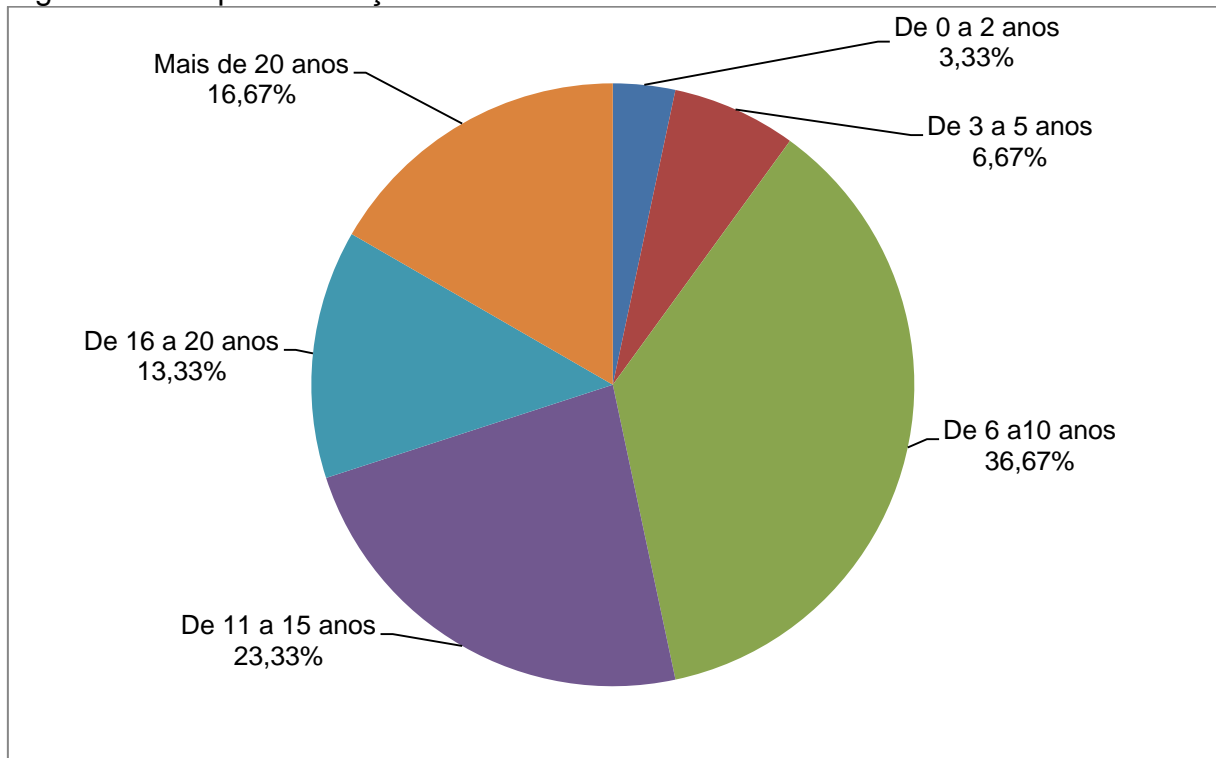
Figura 5 - Característica da empresa.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 6 analisada demonstra que 36,67% das empresas estão atuando com até 10 anos no mercado, 23,33% estão até 15 anos no mercado e 16,67% a mais de 20 anos. Conclui-se que 90,00% dos pesquisados possuem mais de 6 anos no mercado, deduzindo-se então que a grande maioria das empresas já estão consolidadas no mercado devido ao seu tempo de atuação.

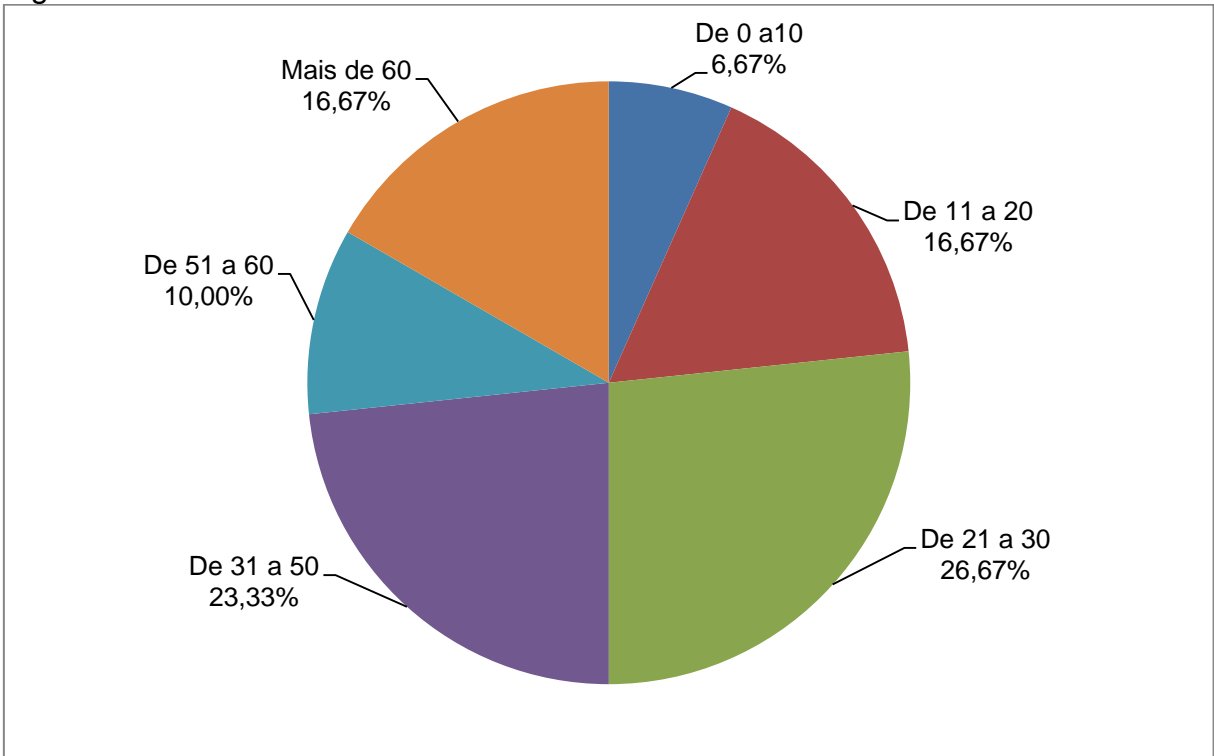
Figura 6 - Tempo de atuação no mercado.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 7 demonstra que das empresas pesquisadas, 26,67% atua no mercado com a faixa de 21 a 30 colaboradores, 23,33% com 31 a 50 colaboradores e 16,67% de 11 a 20 colaboradores. Conclui-se então que 76,67% das empresas atuam no mercado com mais de 21 colaboradores dentro de suas organizações, desta forma se enquadrando nas pesquisas como grande maioria empresas de pequeno e médio porte.

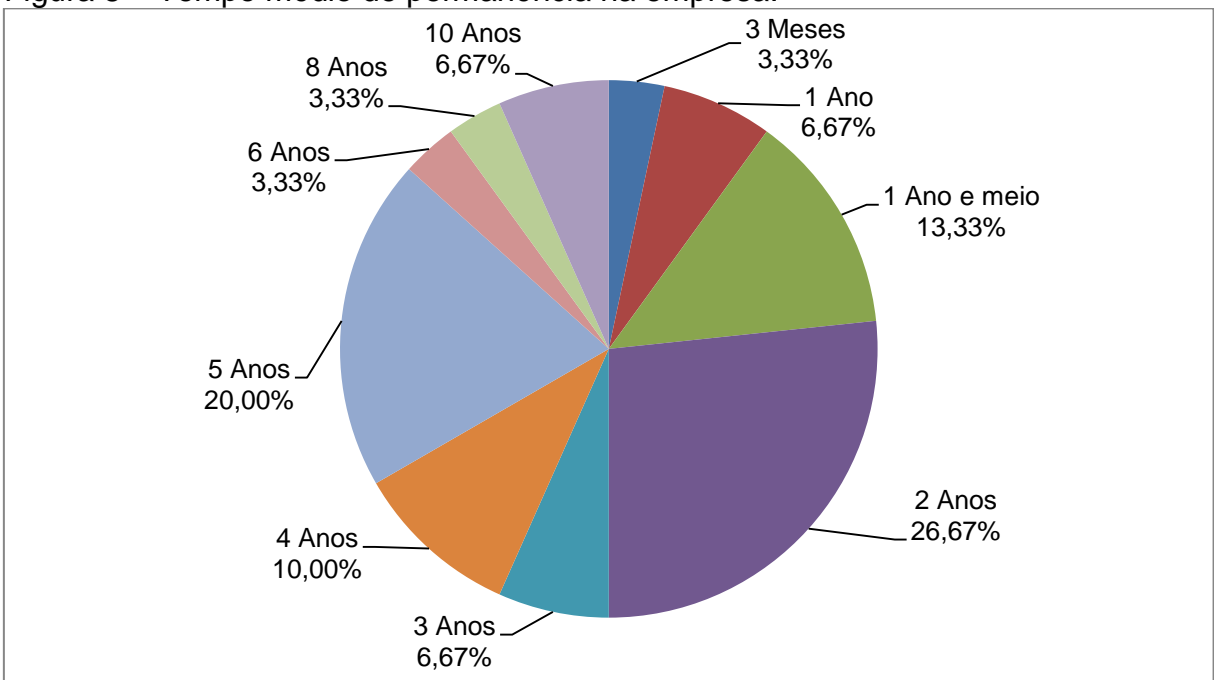
Figura 7- Número de funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 8 apresenta que 26,67% das empresas pesquisadas possuem funcionários com tempo médio de permanência de 2 anos na empresa, 20,00% de 5 anos e 13,33% com 1 ano e meio.

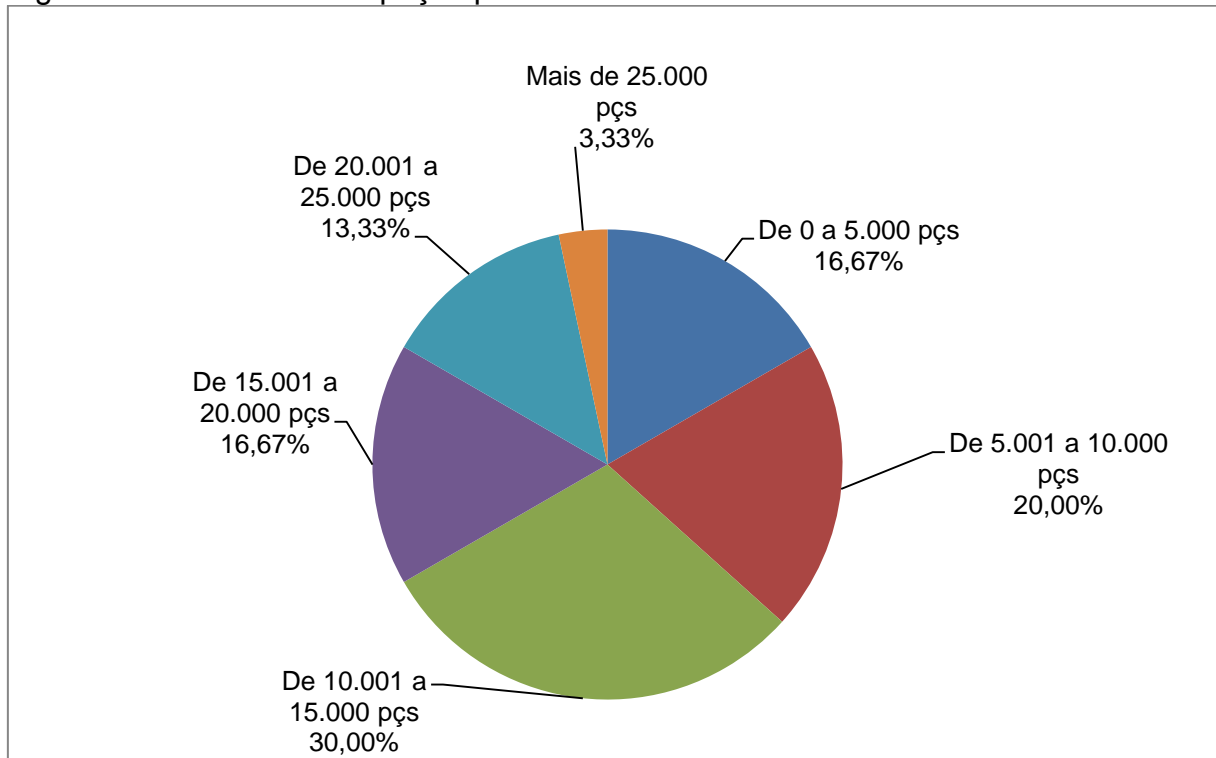
Figura 8 – Tempo médio de permanência na empresa.



Fonte: Dados da pesquisa.

Seguindo a análise a figura 9 demonstra que 30,00% das empresas pesquisadas estão com a produção mensal de 10.001 a 15.000 peças, 20,00% de 5.001 a 10.000 peças e 16,67% de 0 a 5.000 peças. Conclui-se então que 63,33% dos pesquisados possuem mais de 10.001 peças.

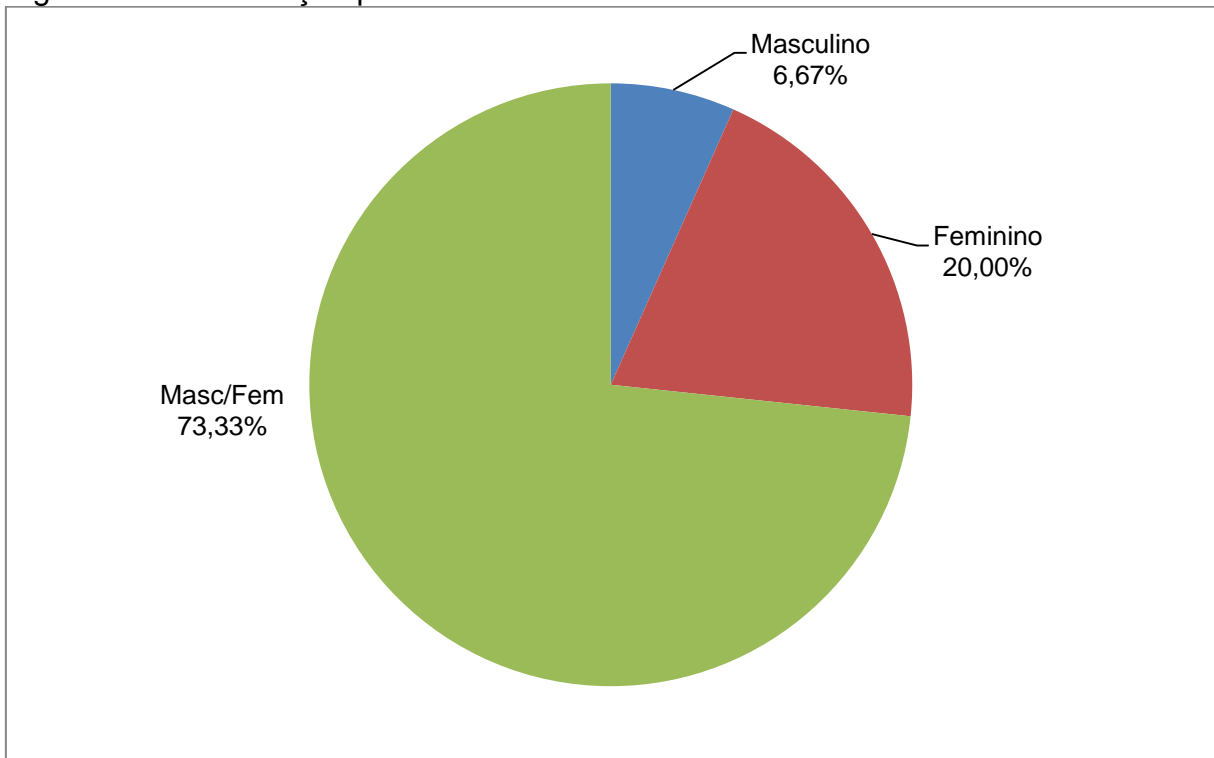
Figura 9 – Quantidade de peças produzidas.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 10 apresenta que das empresas pesquisadas 73,33% trabalham com roupas do gênero masculino e feminino, 20,00% apenas com feminino e 6,67% apenas com masculino. Atualmente muitas das empresas que terceirizam já trabalham com linhas de roupas feminina e masculina o que acaba se sobressaindo na pesquisa a possibilidade de atender aos dois sexos.

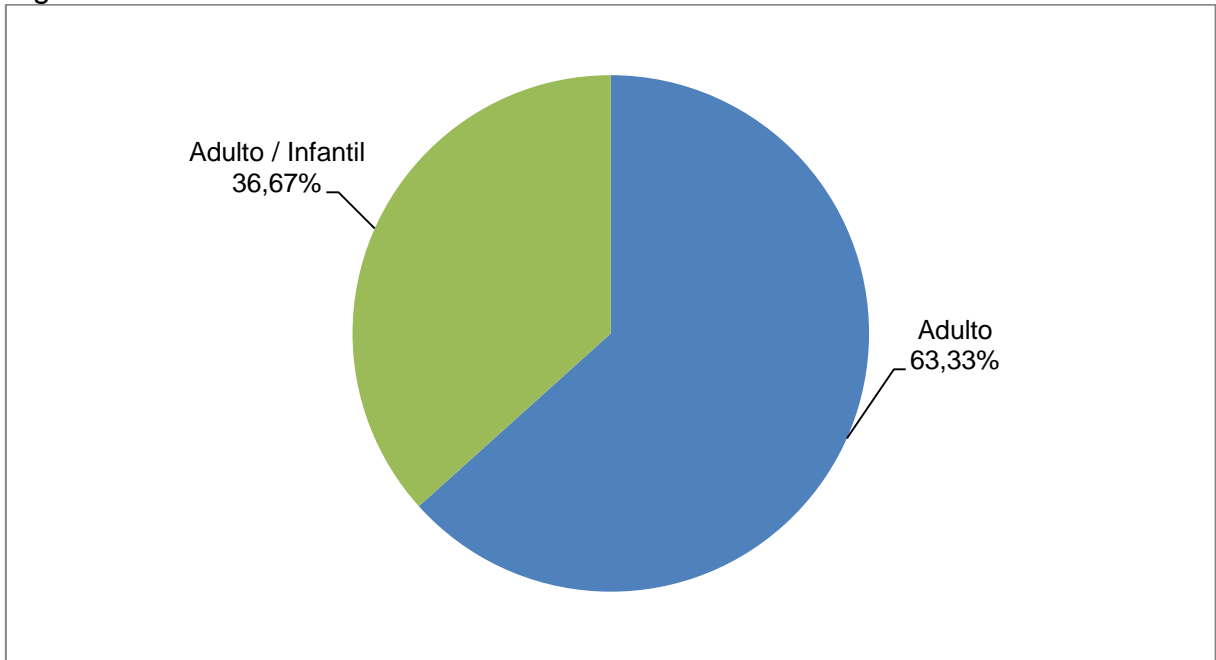
Figura 10–Classificação por Sexo.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 11 em análise demonstra que 63,33% dos respondentes optam por trabalhar apenas com roupas para pessoas de faixa etária adulta e 36,67% adulto e infantil, sendo assim ficando bastante evidente que na região Sul de Santa Catarina, dentre os respondentes a demanda por produção infantil pode ser considerada baixa, pelo fato de não haver nenhuma facção que opera somente com roupas de faixa etária infantil.

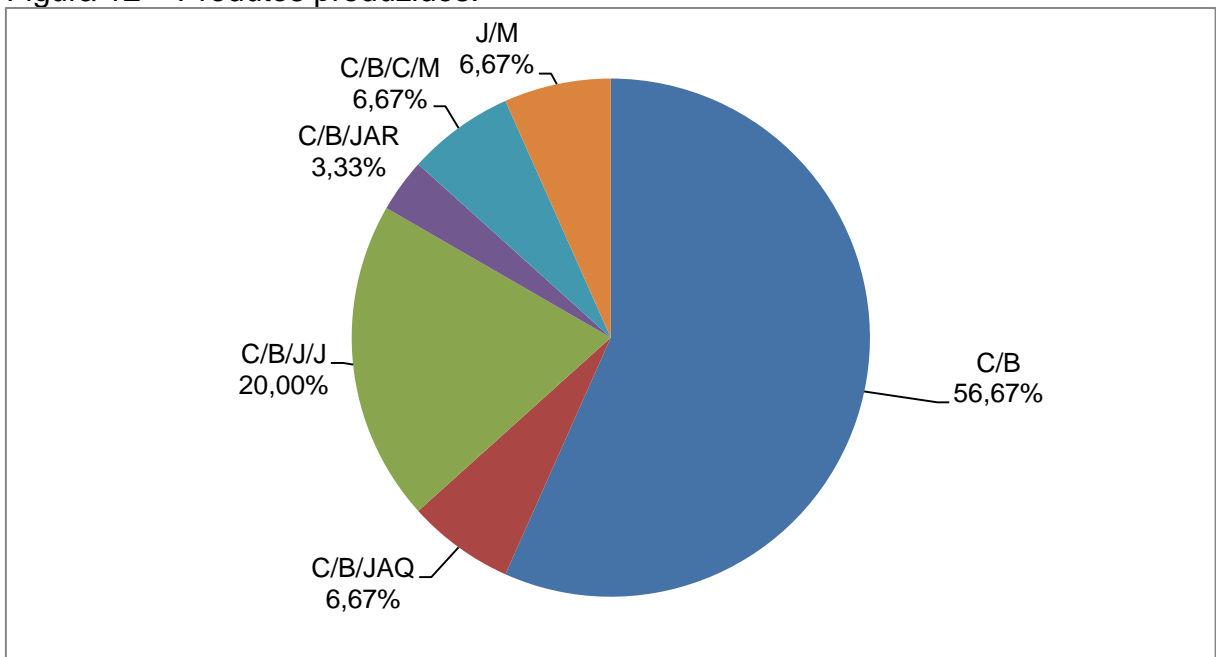
Figura 11 – Faixa etária.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 12 apresenta que dos respondentes, 56,67% produz apenas C/B (Calça e Bermuda) e 20,00% opera com C/B/J/J (Calça, bermuda, jaqueta e jardineira), desta forma a grande maioria opta por produzir peças mais básicas, que para a empresa tem o benefício de gerar mais receita em um espaço de tempo menor, devido às peças dispor de um *lead time* rápido frente a outros tipos de produtos.

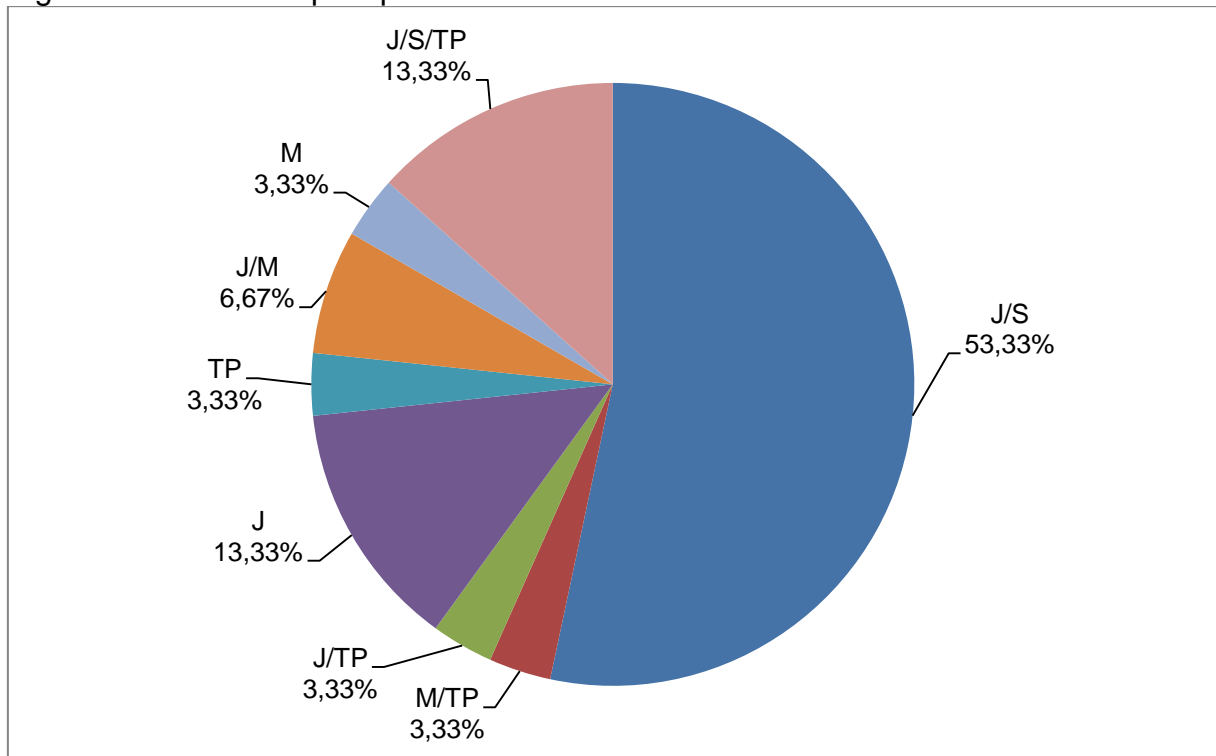
Figura 12 – Produtos produzidos.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 13 em análise demonstra que dentre os pesquisados, 53,33% opera com J/S (Jeans e Sarja), 13,33% apenas com J (Jeans) e 13,33% com J/S/TP (Jeans, Sarja e Tecido Plano).

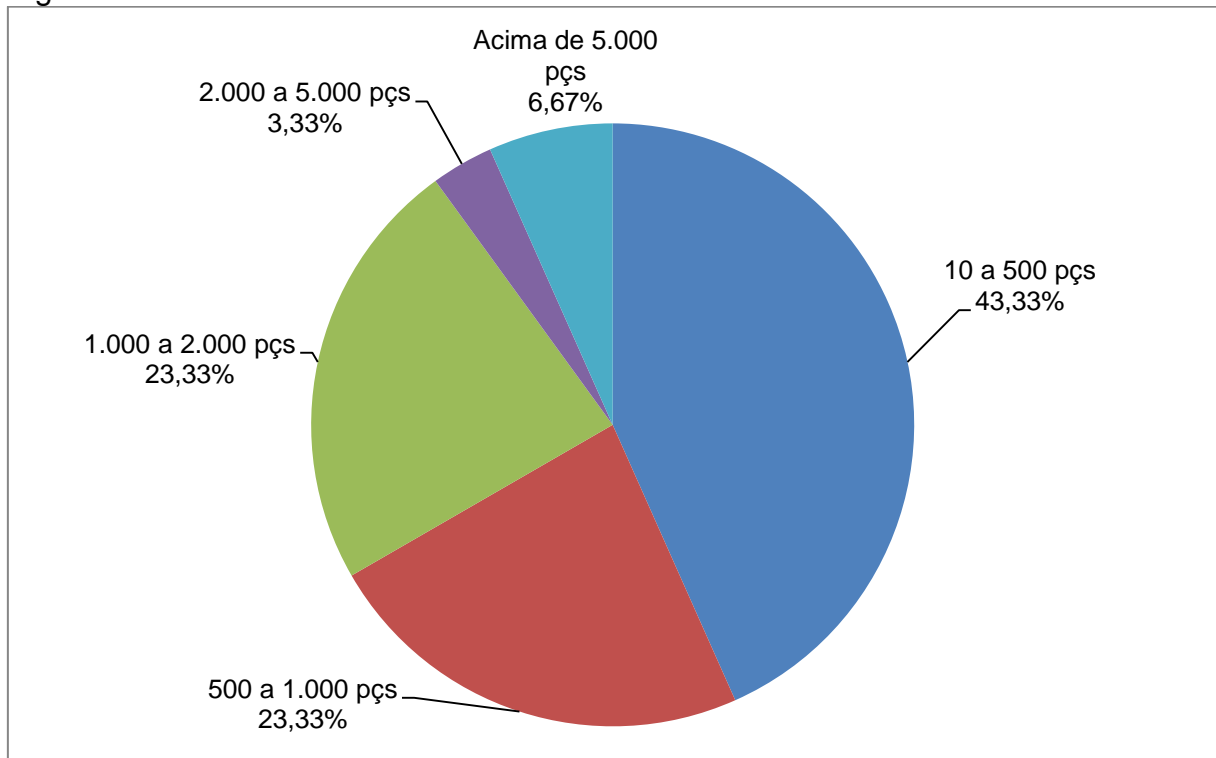
Figura 13 – Tecidos que operam.



Fonte: Dados da pesquisa.

Ainda assim quando analisa-se os respondentes por tamanho de lotes produzidos, a figura 14 apresenta que 43,33% opera com lotes de 10 a 500 peças, 23,33% de 500 a 1.000 peças e também com 23,33% de 1.000 a 2.000 peças. Conclui-se então que 66,66% dos respondentes atuam com lotes até 1.000 peças, mostrando desta maneira que de maioria não opera com lotes grandes.

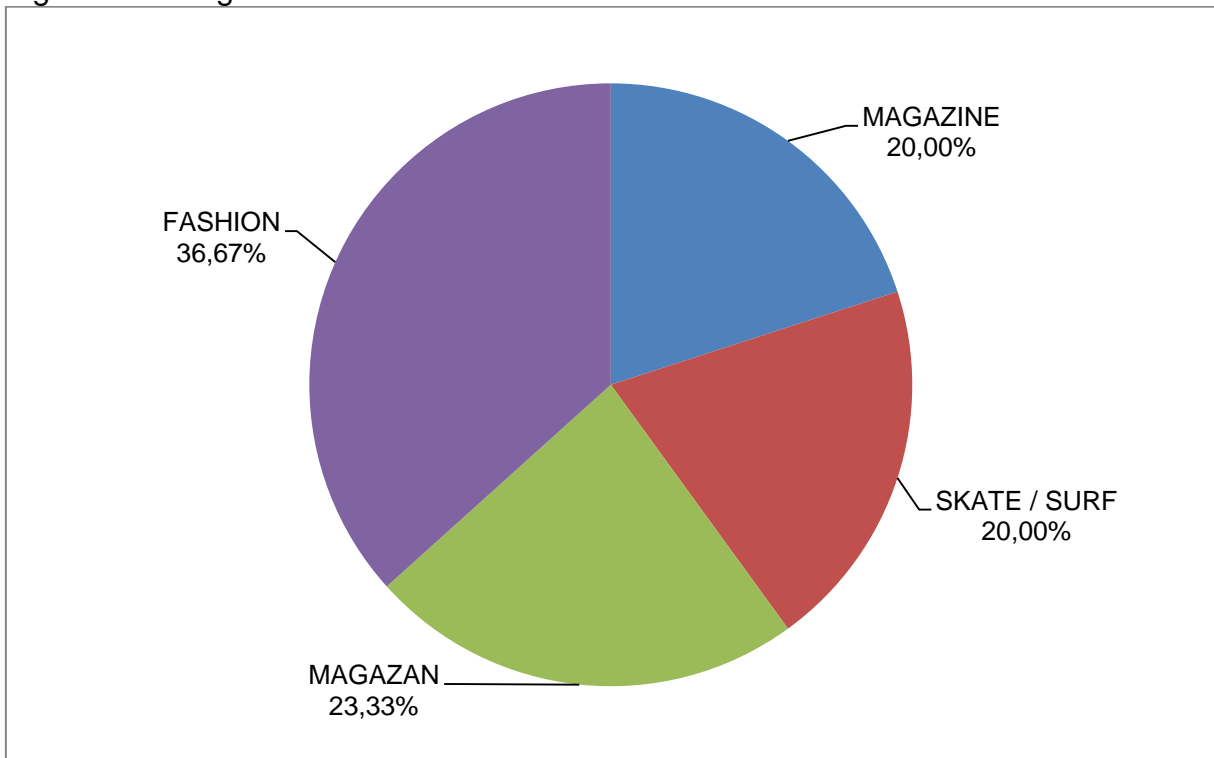
Figura 14 – Tamanho dos lotes.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 15 a seguir demonstra que dentre os pesquisados, 36,67% atua no segmento de mercado *Fashion*, 23,33% no de Magazan e com 20,00% Magazine e Skate e Surf. Dentre o mercado *Fashion* se incluem marcas como La moda, Lunender, entre outras. No segmento de Magazan se enquadram marcas de rua, já o de Magazine considera-se Renner, Riachuelo e por fim no segmento de Surf e Skate marcas como Billabong e Reef.

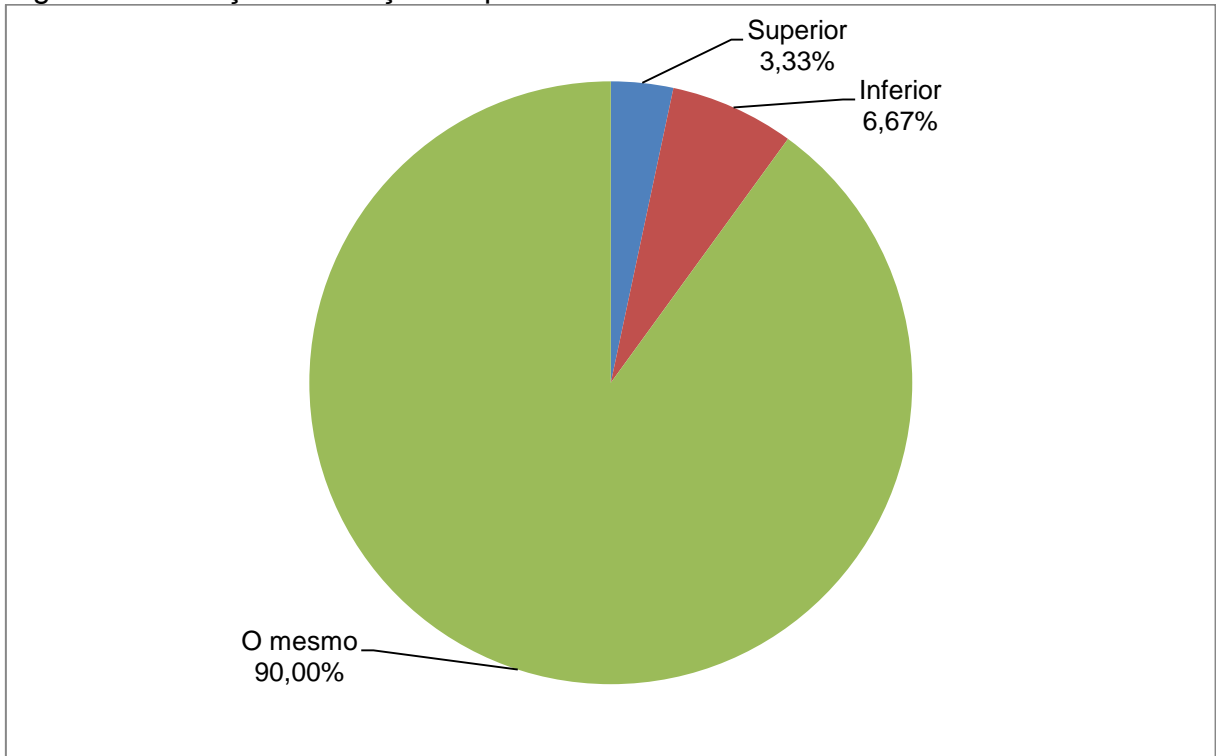
Figura 15 – Segmento de mercado.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 16 demonstra que dos respondentes, 90,00% afirma que o preço de seu serviço comparado aos de seus concorrentes permanece o mesmo, 6,67% inferior e 3,33% superior. A grande maioria dos respondentes afirma que se é aplicado um preço tabelado por estilo das peças, fazendo com que se sobressaia sempre o mesmo preço comparado à concorrência.

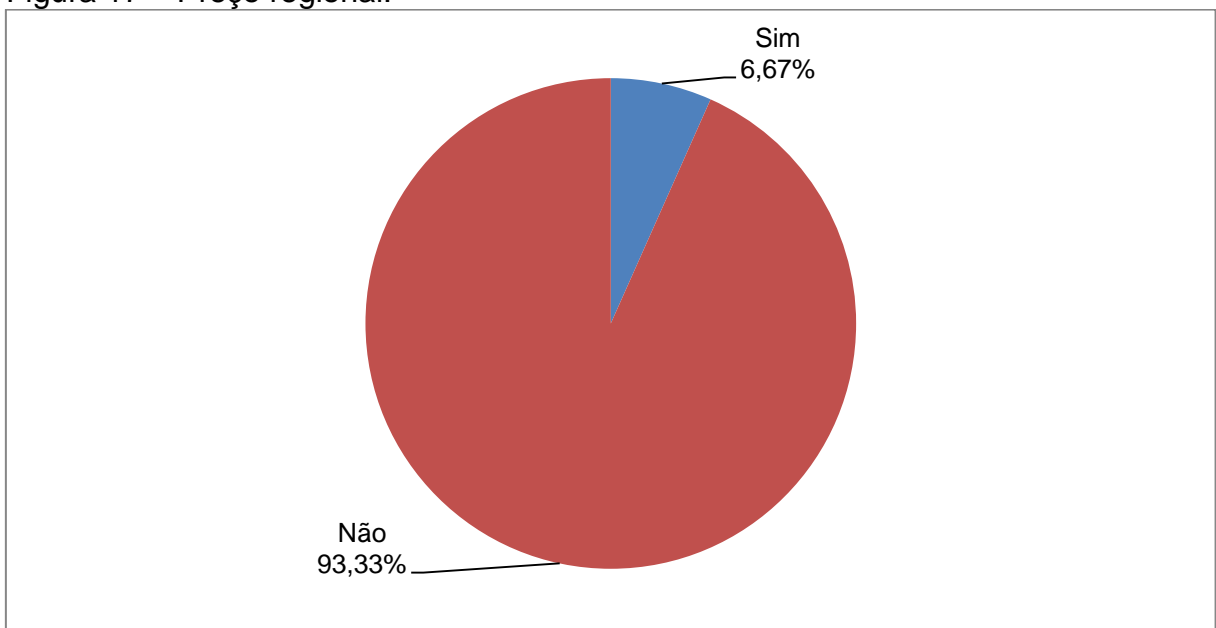
Figura 16 – Preço do serviço comparado aos concorrentes.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 17 analisada apresenta que das empresas pesquisadas, 93,33% afirma que não está satisfeito com o preço que é aplicado regionalmente e 6,67% se diz satisfeito com o preço. Percebe-se assim uma grande insatisfação e saturação dos respondentes com o preço aplicado atualmente o mercado.

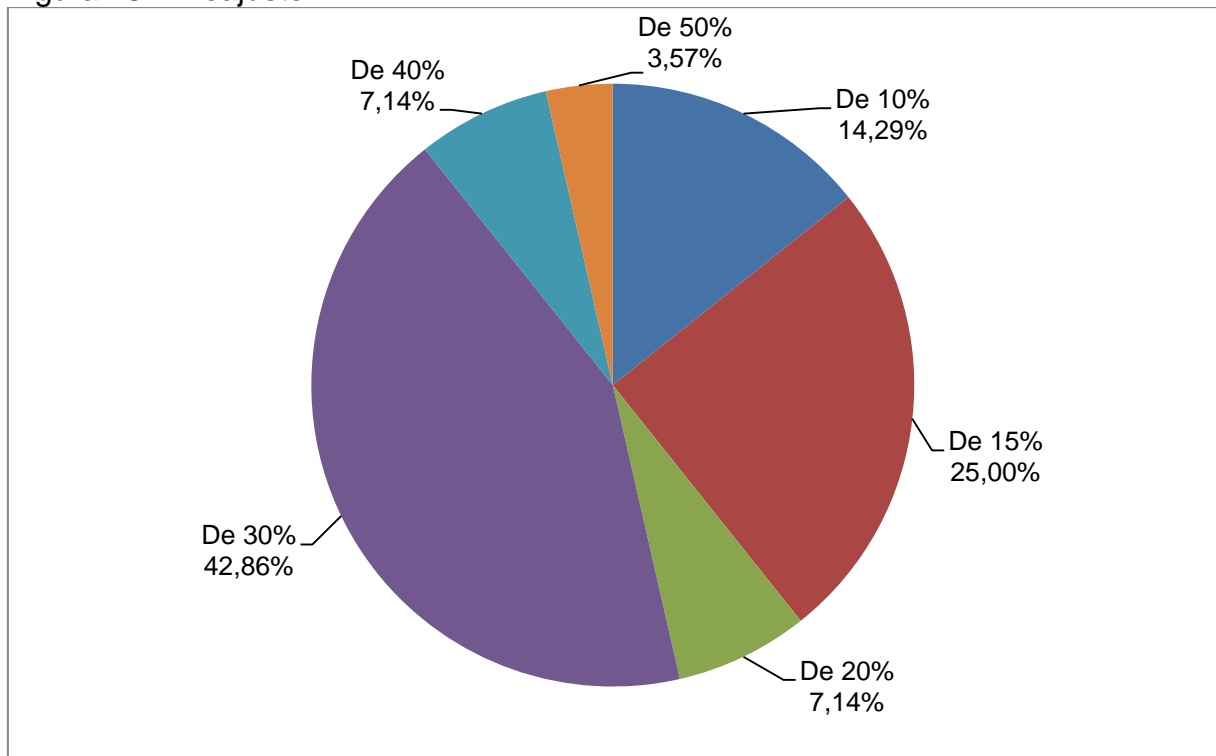
Figura 17 – Preço regional.



Fonte: Dados da pesquisa.

A figura 18 em análise demonstra que dentre os pesquisados, 42,86% considera necessário um reajuste no preço regional de 30%, 25,00% considera necessário 15% de reajuste e 14,29% julga necessário 10% de reajuste. Devido a grande insatisfação, muito dos respondentes julgam um aumento significativo no preço e alegam juntamente que é decorrido de anos que esses reajustes não são realizados.

Figura 18 – Reajuste.



Fonte: Dados da pesquisa.

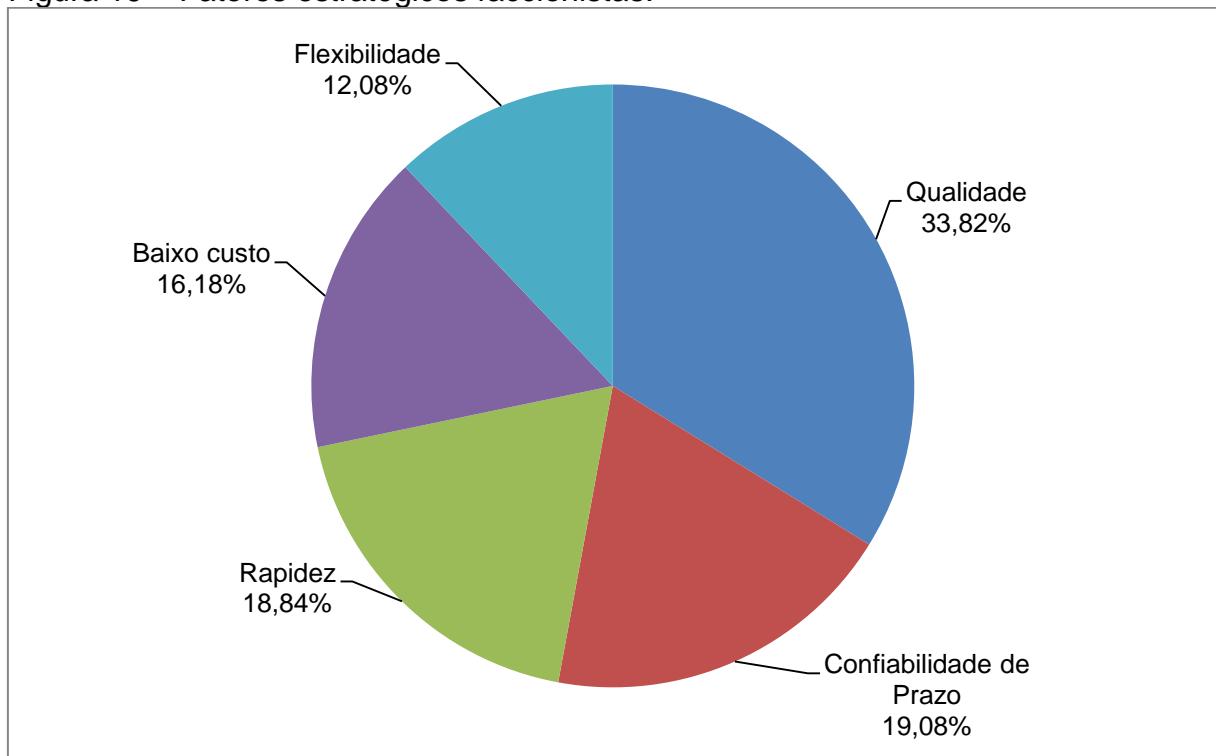
4.2 CARACTERIZAÇÃO DA SATISFAÇÃO

As perguntas de 16 e 17 têm como objetivo identificar a importância dos fatores estratégicos frente às duas visões, a primeira do faccionista e a segunda do seu cliente. Conforme a introdução e revisão bibliográfica, as competências operacionais que a pesquisa se propõe identificar são de qualidade, tendo sempre por objetivo fazer as coisas da maneira correta mantendo seus clientes satisfeitos. A competência de rapidez se enquadra em minimizar o tempo de processo de forma que aumente a disponibilidade. A confiabilidade de prazo, realizando as ações sempre em tempo certo a fim de cumprir com as datas de entrega pré estabelecidas. A flexibilidade se define por readequação, estar sempre preparado

para a mudançasconseguindo produzir produtos com diversidade e por fim custo, no qual se tem por objetivo atingir pontos em que o produto se enquadre a menos gastos e custos e mantenha a aceitação dos consumidores.

De acordo com a opinião dos pesquisados, conforme a figura 19 que 33,82% propõe que atuam com uma competência de qualidade, seguindo de 19,08% na confiabilidade de prazo, 18,84% na rapidez, já com menos importância 16,18% no baixo custo e por fim 12,08% na flexibilidade. Sendo assim bastante evidente que as três competências que estas empresas julgam primordiais e relevantes são as de qualidade, confiabilidade de prazo e rapidez.

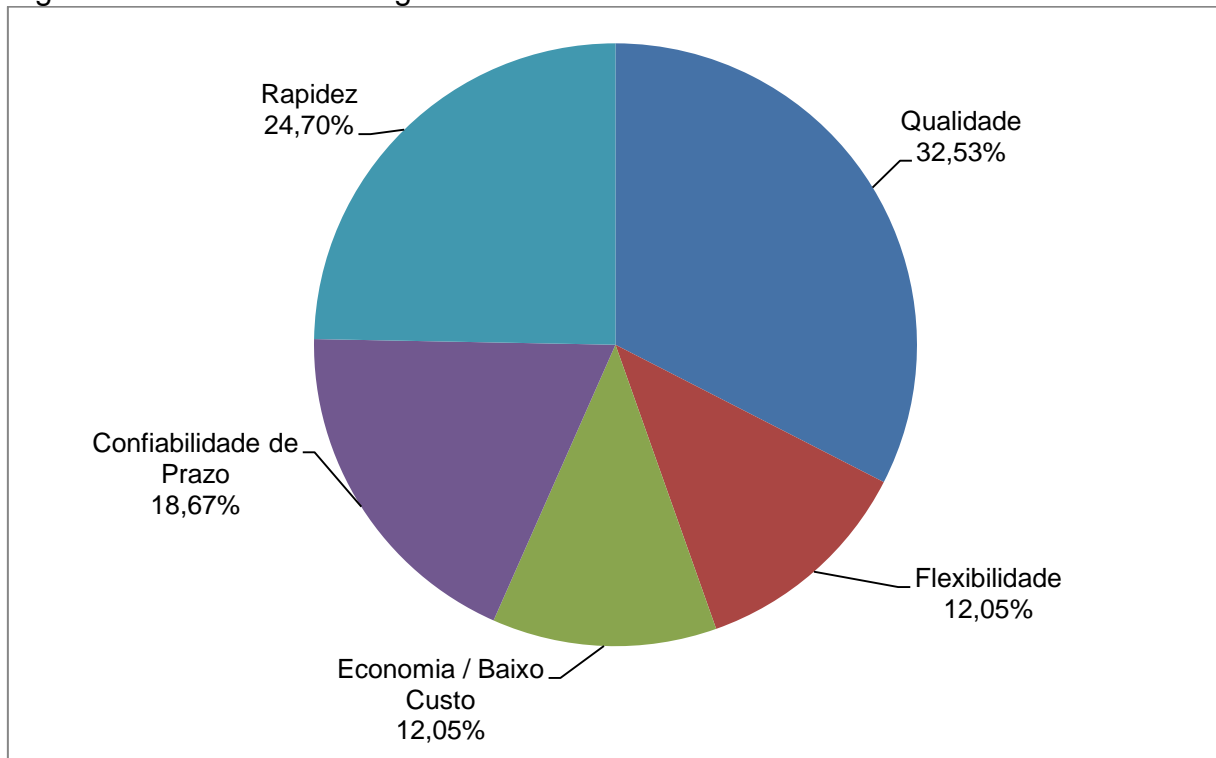
Figura 19 – Fatores estratégicos faccionistas.



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a opinião dos respondentes, demonstrado na figura 20, as competências na qual os clientes mais exigem são qualidade, com 32,53%, rapidez com 24,70%, a competência de confiabilidade de prazo com 18,67%, e 12,05% com a competência de baixo custo e flexibilidade.

Figura 20 – Fatores estratégicos clientes



Fonte: Dados da pesquisa.

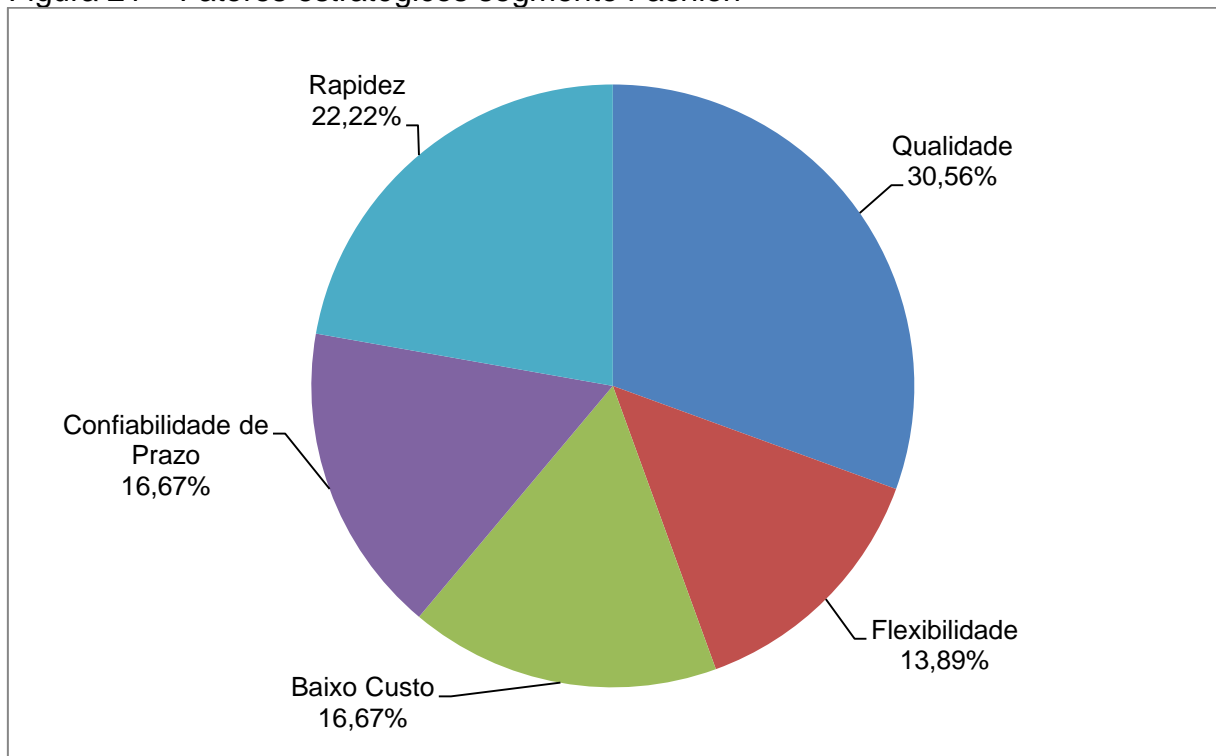
Conclui-se então que os pesquisados entendem que eles devem atuar na competência de qualidade, e entendem também que seus clientes requerem o mesmo. Já em segundo lugar a competência mais exigida pelos clientes classificou-se como rapidez, que na pesquisa dos faccionistas obteve um percentual de empate entre duas delas rapidez e confiabilidade de prazo, que se tornou a terceira competência mais importante diante a necessidade dos clientes, em quarto lugar classificou-se a competência de baixo custo na visão dos faccionistas, que sobre a ótica do que os clientes exigem mostrou-se a classificação semelhante e por fim mais não menos importante a competência de flexibilidade que diante dos dois entendimentos ela se classificou por último mostrando ser a estratégia de desempenho menos adotada e também menos exigida. Com tudo fica evidente que os faccionistas estão se adequando ao que os clientes exigem, pois percebe-se paridade nas respostas diante de duas visões.

4.3 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES FASHION

A fim de analisar unicamente o segmento *Fashion* frente aos fatores estratégicos, com a figura 21 foi possível concluir que a maioria dos respondentes

que atua neste ramo com 30,56%, opta por trabalhar com a competência de qualidade como princípio, seguindo respectivamente de 22,22% com rapidez, 16,67% com confiabilidade de prazo, 16,67% com baixo custo e 13,89% flexibilidade. Conclui-se então que há uma disparidade com a resposta em certos momentos. Atualmente o mercado *Fashion* exige em primeiro lugar a competência de qualidade, por serem roupas de alto valor agregado e de alta complexidade para produção, não fazendo sentido alegar que pode-se ter qualidade e ao mesmo entregar rapidez e baixo custo ao cliente, o que automaticamente são três competências que não combinam com o que o segmento propõe.

Figura 21 – Fatores estratégicos segmento Fashion



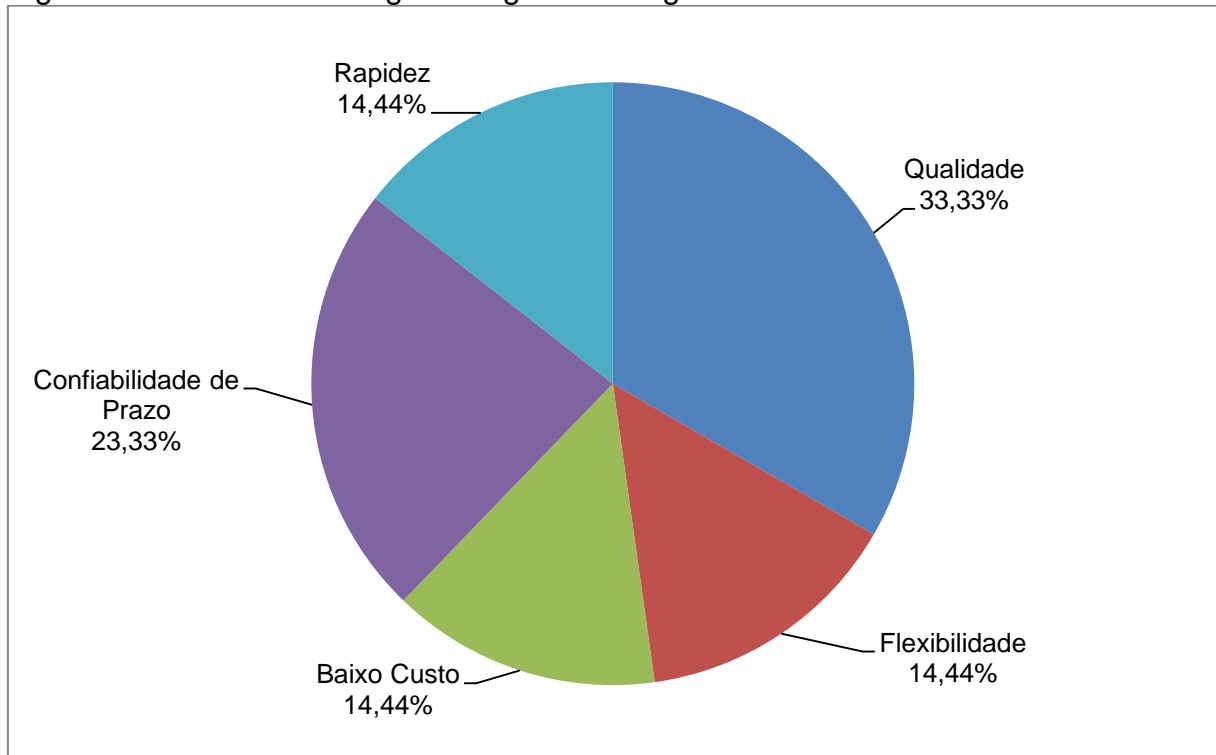
Fonte: Dados da pesquisa.

4.4 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES MAGAZAN

Com a intenção de analisar o segmento de Magazan frente às cinco competências estratégicas, na figura 22 foi possível concluir que a maioria dos pesquisados que está presente neste segmento, opta por trabalhar dentro de suas empresas em primeiro lugar com 33,33% a estratégia de qualidade, seguindo respectivamente com 23,33% confiabilidade de prazo, 14,44% com flexibilidade, 14,44% com baixo custo e 14,44% com rapidez. Conclui-se então certa disparidade

nos dados apresentados, pois de certa maneira o segmento de Magazan não exige qualidade, ou seja, não são peças de alto valor agregado. A questão de confiabilidade de prazo condiz com o segmento juntamente com baixo custo e flexibilidade.

Figura22 – Fatores estratégicos segmento Magazan

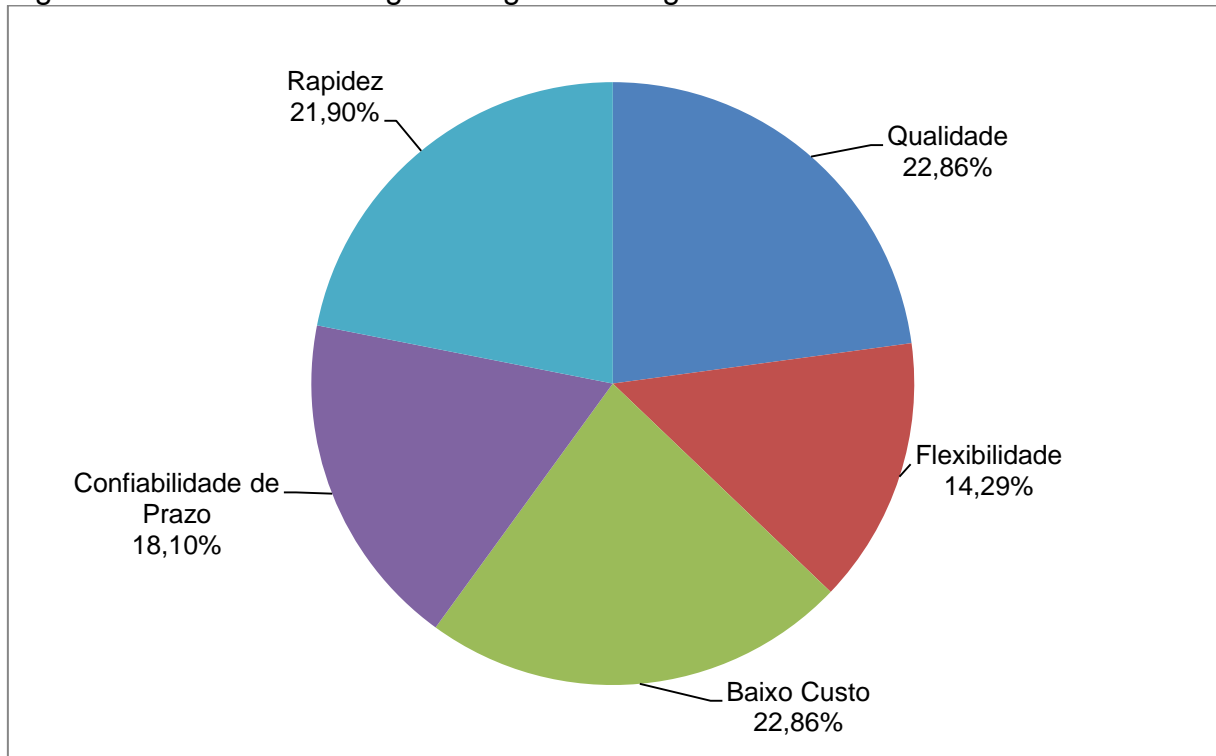


Fonte: Dados da pesquisa.

4.5 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES MAGAZINE

Com o objetivo de analisar unicamente o segmento de Magazine frente aos cinco fatores estratégicos, com a figura 23 foi possível concluir que a maioria dos respondentes julga como primordial com 22,86% a competência de baixo custo e também com 22,86% a qualidade, seguindo respectivamente 21,90% com rapidez, 18,10% com confiabilidade de prazo e 14,29% com flexibilidade. Conclui-se então que ocorre uma discrepância quanto à escolha de competências realizadas pelos facionista, pois não é possível, dentro de uma empresa de confecção conseguir trabalhar com baixo custo e qualidade. A competência de baixo custo faz total sentido no segmento de magazine, já que as peças tem baixo valor agregado e grande volume, contudo outras competências seguem em conformidade já que o segmento também exige rapidez e confiabilidade de prazo nas entregas.

Figura23 – Fatores estratégicos segmento Magazine

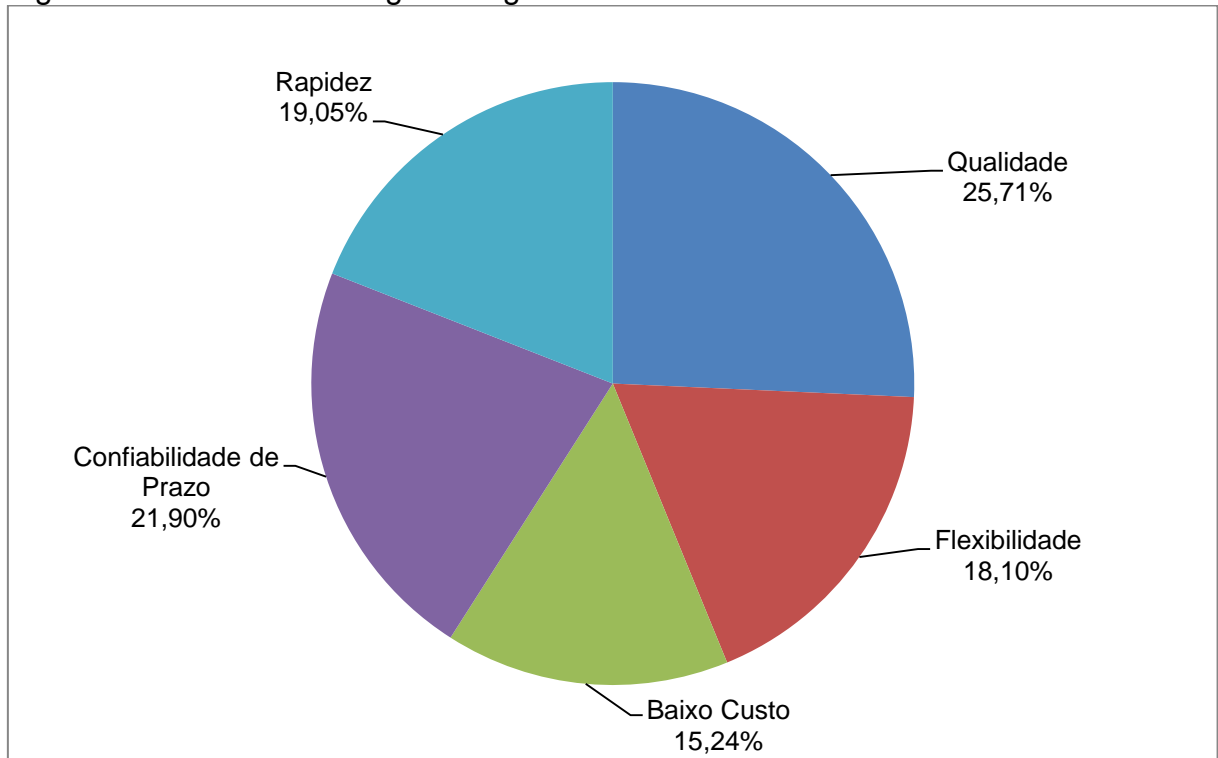


Fonte: Dados da pesquisa.

4.6 ANÁLISE DO GRUPO DE FABRICANTES SKATE E SURF WEAR

Com a finalidade de analisar individualmente o setor de Skate e Surf Wear frente às cinco competências estratégicas, com a figura 24 foi possível identificar que a maioria dos pesquisados julga como essencial o fator estratégico de qualidade que atingiu 25,71%, seguindo respectivamente 21,90% com confiabilidade de prazo, 19,05% com rapidez, 18,10% com flexibilidade e 15,24% com baixo custo. Conclui-se assim que não ocorre uma disparidade nas respostas apresentadas pelos facionistas, já que este segmento em análise exige certa qualidade, devido serem produtos diversificados, de alto valor agregado e média complexidade, exigindo sempre prazo de entrega e nunca tomando como processo de decisão o baixo custo, conforme mostra o gráfico abaixo.

Figura24 – Fatores estratégicos segmento Skate e Surf Wear



Fonte: Dados da pesquisa.

5 CONCLUSÃO

O mercado de facções atualmente tem se mostrado de alta concorrência, baseando-se em empresas com grandes especializações e um mercado bastante sazonal, tornando o ambiente de negócios bastante competitivo. Para permanecer estabilizado nesse cenário, muitas organizações estão optando por estabelecer estratégias operacionais bem definidas.

Mais do que produzir e faturar, as organizações devem estar atentas a todos os processos internos, compreendidos desde o recebimento das peças para produção, passando pela redução dos custos de compra de matéria-prima, até o cumprimento do tempo de entrega, com qualidade almejada pelo cliente. Toda esta gestão está totalmente atrelada a forma com que as organizações irão adquirir receitas de forma estratégica.

Desta forma, o trabalho buscou identificar em meio às situações que o mercado proporciona atualmente, com alta competitividade e crescente desenvolvimento, a forma como as empresas lidam com a estratégia em um limite geográfico no Sul do país. O objetivo geral do estudo procurou distinguir o perfil de desempenho operacional que prevalece nas manufaturas do segmento de confecção localizadas no Sul de Santa Catarina.

Analisando o primeiro objetivo específico do estudo, que foi levantar a população de facções do Sul de Santa Catarina, verificou-se que atualmente existem 142 facções ativas, sendo que obteve –se o resultado de 30 respondentes, tendo uma amostragem de 21,12% da população total.

Com relação ao segundo objetivo específico, que foi efetuar uma pesquisa quantitativa frente aos respondentes, conseguiu-se respostas de fabricantes de 9 diferentes cidades da região Sul Catarinense. Em grande maioria, empresas sob influência familiar, atuando a mais de 6 anos no mercado, com uma faixa acima de 21 funcionários por empresa. Produzem mais de 10.000 peças mensalmente, do gênero feminino e masculino, porém de grande maioria da faixa etária adulta, sendo os produtos constituídos de calças e bermudas, operando com tecidos de jeans e sarja em lotes de fabricação de até 2.000 peças. A grande maioria dos respondentes afirma que trabalha no segmento *fashion*, e demonstra a insatisfação relacionada ao preço regional aplicado atualmente, exigindo por grande maioria um reajuste de 30,00%.

O terceiro e último objetivo específico foi finalizar a pesquisa identificando o perfil de desempenho operacional predominante nas facções. Conforme a revisão bibliográfica, as competências operacionais que a pesquisa se propõe identificar são de qualidade, tendo sempre por objetivo fazer as coisas da maneira correta mantendo seus clientes satisfeitos. A competência de rapidez se enquadra em minimizar o tempo de processo de forma que aumente a disponibilidade. A confiabilidade de prazo, realizando as ações sempre em tempo certo a fim de cumprir com as datas de entrega pré-estabelecidas. A flexibilidade se define por readequação, estar sempre preparado para as mudanças, conseguindo produzir produtos com diversidade e por fim custo, no qual se tem por objetivo atingir pontos em que o produto se enquadre a menos gastos e custos e mantenha a aceitação dos consumidores.

A pesquisa demonstra relativo à estratégia operacional, que as empresas entendem que operam com desempenho de qualidade, seguindo da rapidez, em seguida, com menos importância, confiabilidade de prazo, baixo custo e flexibilidade.

Analisou-se também sob outra ótica, que dentre os fatores operacionais estratégicos exigidos pelo cliente, se mostrou de extrema importância à adequação ao critério de desempenho de qualidade, seguindo, de rapidez, em seguida, menos importante, confiabilidade de prazo, baixo custo e flexibilidade.

Com isso percebe-se, a luz dos resultados que as empresas afirmam que o desempenho que possuem é o desempenho que os clientes estão demandando.

Através de uma análise individual por segmento, foi possível identificar que no ramo *Fashion* as empresas operam com qualidade, rapidez e baixo custo e de menor importância confiabilidade de prazo e flexibilidade, o que não faz sentido por serem objetivos de desempenho que não combinam.

No segmento de Magazan, foi possível identificar que seus principais objetivos de desempenho são qualidade e confiabilidade de prazo, sendo de menor importância flexibilidade, baixo custo e rapidez, estando condizente ao que o segmento necessita.

No segmento de Magazine, foi possível identificar que seus principais objetivos de desempenho são baixo custo e qualidade, com menos importância rapidez, confiabilidade de prazo e flexibilidade, o que faz total sentido ao que o mercado exige pelo fato de magazine trabalhar com peças de valor agregado baixo, porém não é possível entregar algo de baixo custo e com qualidade.

No segmento de Surf e Skate Wear, foi possível identificar que seus principais objetivos de desempenho são qualidade e confiabilidade de prazo, sendo de menor importância rapidez, flexibilidade e baixo custo, estando condizente ao que o mercado exige.

Como proposta, sugere-se que empresas que não se adequam as necessidades dos clientes, ou que não tenham uma estratégia operacional bem definida, devem pensar um pouco mais sobre o assunto, pois além de benefícios, estas conseguirão permanecer ativa por todo ano com serviço e sem sazonalidade.

A pesquisa limitou-se unicamente à região Sul de Santa Catarina, portanto se percebe a possibilidade de estudos em outras áreas do estado. Como asserção para estudos futuros sobre o delineamento deste tema, recomenda-se uma pesquisa sobre outras regiões do estado, bem como uma análise geral da situação de Santa Catarina frente aos objetivos de desempenho operacional que facções estão adotando.

Conclui-se então que o tema é de bastante relevância para profissionais do ramo de confecção, assim como para acadêmicos que já trabalham ou estão pretendendo se inserir neste segmento.

REFERÊNCIAS

- ABIT. Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. **Perfil do Setor**.2017. Disponível em:<<http://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor>>. Acesso em: 14 Ago. 2017.
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- _____. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de Recursos Humanos: Uma Introdução**. São Paulo: Atlas, 1992.
- AVELAR, Suzana. **Moda: globalização e novas tecnologias**. 2. ed. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora, 2011.
- BARROS, Aidil da Silveira Barros; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia: um guia para iniciação científica**.2.ed. São Paulo: Makron Books, 2000. 122 p.
- BERTERO, Carlos Osmar et al. Produção científica brasileira em administração na década de 2000. **Revista de Administração de Empresas**, [s.l.], v. 53, n. 1, p.12-20, fev. 2013
- CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas: como desempenhar cargos e avaliar o desempenho**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: criando redes que agregam valor**. 2 ed. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- CORRÊA, Henrique L; GIANESI, Irineu G.N. **Just In Time, MRP II e OPT: um enfoque estratégico**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- COSTA, Shirley; BERMAN, Debora; HABIB, Roseane Luz. **150 anos da indústria têxtil brasileira**. Rio de Janeiro: Senai-Cetiqt/Texto&Arte, 2000.
- FIESC. Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina. **Indústria Têxtil e do Vestuário de SC**. 2012.Disponível em: <http://www2.fiescnet.com.br/web/pt/site_topo/pei/info/textil-e-vestuario>. Acesso em: 12 Set. 2017.
- FUZZI, Ludmila Pena. **O que é a pesquisa de campo**. 2010. Disponível em: <<http://profludfuzzimetodologia.blogspot.com.br/2010/03/o-que-e-pesquisa-de-campo.html>>. Acesso em: 20 abr. 2017.

GAITHER, Norman; FRAZIER, Greg. **Administração da produção e operações**. 8. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GAITHER, N.; FRAZIER, G. **Administração de produção e operações**. 8a.ed. São Paulo: Pioneira, 2005.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. 2009. 120 f. Tese (Doutorado) - Curso de Graduação Tecnológica Planejamento e Gestão Para O Desenvolvimento Rural, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. São Paulo: Revista de Administração de Empresas EAESP e FGV, 1995.

GOVERNO DE SANTA CATARINA. **Economia de Santa Catarina é rica e diversificada**. 2017. Disponível em: <<http://www.sc.gov.br/index.php/conhecasc/economia>>. Acesso em: 12 Set. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1993. 478 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 315 p.

LARRAÑAGA, Félix Alfredo. **A gestão logística global**. São Paulo: Aduaneiras, 2003. 252 p.

LUDWIG, Vanelli Salati. **A agroindústria processadora de arroz: um estudo das principais características organizacionais e estratégicas das empresas líderes gaúchas**. 2004. Dissertação (Mestrado em Agronegócios). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

MARELLO, Sérgio Murilo. **Administração de Pessoal**. São Paulo: Ática, 1988.

MARQUES, Wagner Luiz. **Fluxo de Caixa**. Paraná: 2010. 48p.

MINTZBERG, Henry. **Craftingstrategy**. Harvard Business Review, v. 65, n. 5, p. 66-75, 1987.

MONKS, Joseph G. **Administração da produção**. 4. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1997.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999. 322p.

PAIVA, Ely Laureano; CARVALHO Jr, José Mário; FENSTERSEIFER, Jaime Evaldo. **Estratégia de Produção e Operações: Conceitos, Melhores Práticas e Visão de Futuro**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção**: operações industriais e de serviços. Curitiba: UnicenP, 2007.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Como montar um serviço de confecção**. 2010. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-servico-de-confeccao,89387a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 11 set. 2017.

SILK, Alvin J. **O que é marketing?**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 200 p.

SILVA, Reinaldo O. Da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SILVA, Reinaldo. **Teoria da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning. 2001.

SILVA, Reinaldo O. Da. **Teorias da administração**. São Paulo: Thomson, 2004.

SLACK, Nigel. **Administração da produção**. 1.ed.São Paulo: Atlas, 2006.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**.2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

STEIN, Stanley J. **Origens e evolução da indústria têxtil no Brasil – 1850/1950**. Rio de Janeiro: Editora Campus LTDA, 1979.

TEIXEIRA, Francisco MP. **A história da indústria têxtil paulista**. Sinditêxtil-SP, 2007.

TEIXEIRA, C. F. et al. Produção científica sobre política, planejamento e gestão no campo da saúde coletiva: visão panorâmica. In: PAIM, J. S; ALMEIDA FILHO, N. **Saúde Coletiva: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Medbook, 2014. p. 585-594.

WALLACE, T. F. **A estratégia voltada para o cliente: vencendo através da excelência operacional**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1994.

WHEELWRIGHT, S.C. **Reflecting Corporate Strategy in Manufacturing Decisions**. Business Horizons, Fevereiro, 1978.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2010.

VIANNA, Ilca Oliveira de A. **Metodologia do Trabalho científico: um enfoque didático da produção científica**. São Paulo: E.P.U., 2001.

APÉNDICE

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA**Universidade do Extremo Sul Catarinense**

Orientador(a): Prof.

Curso de Administração de Empresas

QUESTIONÁRIO

Como um faccionista, no segmento de confecção têxtil, responda os requisitos necessários em relação a sua empresa:

1. Qual cidade está localizada: _____
2. Empresa é familiar: () Sim
() Não
3. Tempo que está atuando no mercado: _____
4. Numero de funcionários: _____
5. Qual o tempo médio em que os funcionários permanecem na empresa: _____
6. Quantidade de peças produzidas (Mensalmente): _____
7. Qual gênero de roupa costuma trabalhar:
() Masculino
() Feminino
8. Faixa etária
() Adulto
() Infantil
9. Quais ou qual tipos de produto costuma produzir:
() Calça
() Bermuda
() Camisetas
() Jaquetas
() Moletom
() Jardineira

10. Tecidos que costuma trabalhar:

- Jeans
- Sarja
- Malha
- Tecido plano

11. Opera com lotes:

- De 10 a 500 pçs
- De 500 a 1.000 pçs
- De 1.000 a 2.000 pçs
- De 2.000 a 5.000 pçs
- Acima de 5.000pçs
- Mostruários

12. Costuma trabalhar com qual segmento

- Magazine
- Skate/Surf Wear
- Magazan
- Fashion*

13. Em comparação com os seus concorrentes, o preço do seu serviço é superior, inferior, ou o mesmo?

- Superior
- Inferior
- O mesmo

14. Você esta satisfeito com o preço regional aplicado?

- Sim
- Não

15. Se não quantos % seria necessário o reajuste? _____

Questões sobre Satisfação:

Enumere em ordem a importância os fatores estratégicos abaixo:

- Qualidade
- Flexibilidade
- Economia / Baixo Custo
- Confiabilidade de prazo
- Rapidez

Qual os fatores mais exigidos pelos clientes?

- () Qualidade
- () Flexibilidade
- () Economia / Baixo Custo
- () Confiabilidade de prazo
- () Rapidez