

# Mix de Produtos

a escolha certa do portfólio  
de produtos da sua marca





## MUITO ALÉM DO GLAMOUR

Lançar uma coleção de moda requer muito mais do que conceber peças inéditas, mediante a combinação de novas padronagens, cores, texturas, formas e acabamentos, e torná-las o novo 'sonho de consumo' dos admiradores de uma marca.

Até que as criações sejam exibidas nos desfiles, adquiridas nas lojas e cheguem ao guarda-roupa dos clientes, há uma longa 'passarela' a ser percorrida, demandando não apenas excelência no trabalho estético e criativo, mas também um cuidadoso processo de pesquisa e planejamento.

Esta cartilha, elaborada pela Coordenação de Moda do Sebrae/RJ, é focada nos passos iniciais do planejamento e desenvolvimento de uma coleção: a fase que fundamenta a criação e design das peças e alicerça todas as demais etapas de lançamento. Ou seja, é uma fase da qual depende grande parte do sucesso de vendas de uma coleção.

O objetivo é que os gestores de micro e pequenas empresas fluminenses tenham maior embasamento para definir o estilo dos componentes (mix de moda) e a variedade de modelos (mix de produtos) que farão parte de suas próximas coleções, lançando ou reafirmando o perfil de sua marca no mercado.

Tudo isso tendo em mente que não basta um conceito brilhante na cabeça e croquis perfeitos na mão, pois ninguém faz moda sozinho. É preciso, antes de tudo, conhecer muito bem o mercado e conquistar de forma definitiva o consumidor, responsável, em última instância, pela transformação da produção da empresa em moda.

Boa leitura!

## EM LINHA COM O MERCADO, O PÚBLICO E A MARCA

O lançamento de coleções – conjunto de peças de vestuário interligado por uma mesma temática e apresentado ao mercado geralmente conforme as estações climáticas – é uma atividade fundamental para as empresas de moda, pois quase sempre constitui a principal fatia de sua receita.

Para que uma coleção possa ser bem-sucedida em termos de vendas, é importante que o tema escolhido e as peças elaboradas sejam condizentes com a imagem da marca e com o estilo do público consumidor, e que todas as etapas do lançamento sejam muito bem planejadas.

No lançamento de uma coleção de moda, planejar é definir:

- o que será produzido (variedade e sortimento);
- como produzir (produção própria ou terceirizada);
- quanto produzir (volume de produção – mínimo e máximo);
- quanto cobrar pelo que produzir (preço e valor percebido);
- quando produzir (sazonalidade);
- como comunicar o que produzir (estratégia de comunicação);
- onde e como vender o que foi produzido (varejo ou atacado).

Considerando a importância da fase de planejamento e desenvolvimento de uma coleção de moda e a grande diversidade de aspectos envolvidos nessa etapa, a abordagem a seguir estará concentrada no primeiro item da lista, foco dessa cartilha.

## DEFININDO A COLEÇÃO: O MIX DE MODA E DE PRODUTO

O conceito de mix se relaciona à formação de um conjunto a partir da mistura coerente e articulada de vários elementos, e está bastante presente no setor de moda, ajudando os gestores a definirem ações relacionadas aos produtos de sua marca.

No lançamento de coleções, a seleção adequada do mix a ser utilizado é essencial, pois a oferta de número muito grande de produtos torna o processo demasiadamente complexo em termos financeiros e logísticos.

Há dois tipos de mix no que diz respeito ao design das peças que vão estruturar a coleção: o mix de moda e o mix de produto. Apesar de formarem conjuntos distintos, ambos devem ser planejados de forma articulada.

O mix de moda faz parte do planejamento do estilo das peças a serem criadas e o mix de produto se refere ao planejamento da variedade de peças a serem produzidas.



## MIX DE MODA: PARA ATENDER A VÁRIOS ESTILOS DE CONSUMIDOR

O mix de moda define a distribuição percentual de peças em uma coleção, conforme as várias demandas de consumo e os diferentes ciclos de vida dos produtos.

Esse planejamento leva em consideração a presença de três estilos de produtos na coleção:

- 🍃 básicos: modelos funcionais, clássicos, que têm venda garantida em qualquer ocasião e estão presentes em quase todas as coleções;
- 🍃 fashion: modelos que estão alinhados com as tendências do momento, por meio de formas, cores ou padronagens;
- 🍃 vanguarda: modelos focados em públicos mais arrojados e, por isso, considerados mais conceituais, refletindo o 'espírito' da coleção.

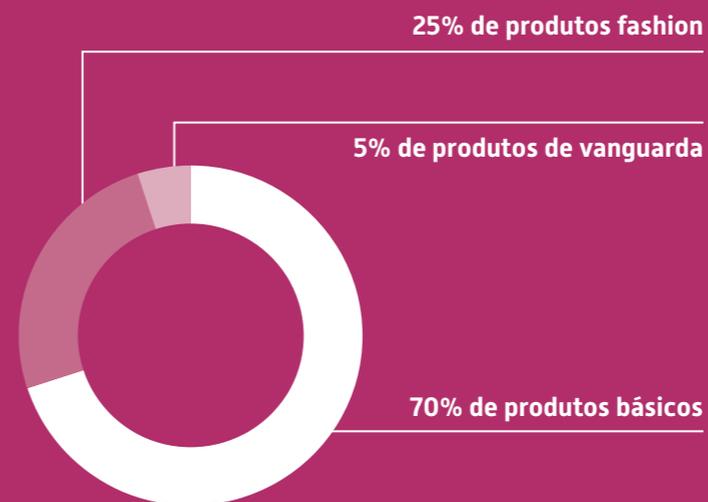
Vale destacar que um produto hoje classificado como de vanguarda pode se tornar o fashion de amanhã, pois este tipo de produto, após um período de 'maturação' no mercado, passa muitas vezes a ser compreendido, aceito e desejado por uma faixa mais ampla de consumidores.

O produto básico, por sua vez, não carrega a característica de seu nome ao 'pé da letra', mas sim a ideia de que tem sua venda praticamente garantida. Normalmente, é um produto com significativa participação de mercado, custo de produção baixo e alta rentabilidade, gerando caixa excedente para a empresa. Ou seja, é o tipo de produto que não pode faltar em uma coleção.

## COMPOSIÇÃO DA COLEÇÃO

Uma marca pode planejar sua coleção com 70% de produtos básicos, 25% fashion e 5% de vanguarda. Ou com 70% de produtos fashion, 20% de básicos e 10% de vanguarda.

A escolha da proporção de cada grupo está relacionada ao posicionamento da marca e aos estilos que estão mais alinhados ao seu público-alvo.



## MIX DE PRODUTO: VARIEDADE NA MEDIDA CERTA

O mix de produto é o planejamento da diversidade de peças que vão compor uma coleção, agrupadas e categorizadas conforme as características de seu design, uso e função.

Em uma empresa de vestuário, podem estar nesses agrupamentos, por exemplo, calças, vestidos, saias e blusas. Já em uma empresa de calçados, os agrupamentos podem ser de sandálias de salto alto, rasteirinhas, scarpins e botas. No caso de empresas de joias ou bijuterias, possíveis agrupamentos seriam brincos, colares, pulseiras e anéis.

A nomeação das categorias dependerá da realidade da empresa e do direcionamento que os gestores querem dar ao desenvolvimento de suas linhas de produtos.

Os erros mais frequentes na definição do mix de produtos de uma coleção são:

- ❖ número excessivo de modelos, gerando dificuldade no controle das compras, visto que devem ser considerados aspectos relacionados a tamanhos, cores e tecidos;
- ❖ ampla gama de tecidos e, em consequência, grande número de fornecedores, aumentando o risco de grandes estoques devido a essa diversidade;
- ❖ excesso de uma determinada linha de produto e, consequentemente, falta ou insuficiência de outra.

Nesse contexto, destaca-se a importância de se ter fornecedores totalmente confiáveis, pois eles garantirão que não falte matéria-prima e que a diversificação da coleção permaneça funcional ao longo de toda a sua duração.

## Média ideal de produtos

Criar uma coleção com grande volume e variedade de peças não garante que ela seja a recordista de vendas da marca. É importante dimensionar bem o mix de produtos.

Uma coleção não deve ter mais do que 10 categorias de produtos e nem menos de 5, o que a torna mais coesa e ainda facilita a análise da performance de vendas.



# O MAPA DA CRIAÇÃO

## PLANILHA DE CONTROLE

Modelo	Crepe estampa rosas	Crepe preto	Crepe vermelho	Chifon estampa bolas	Algodão estampa tulipa	Algodão branco	Algodão azul	Cashmere creme	Cashmere preto	Totais	Preço Sugerido varejo
Vestido curto	x	x		x						3	145,00
Vestido longo	x		x	x						3	190,00
Vestido verão					x	x	x			3	95,00
Vestido camisa					x		x			2	85,00
Bata	x	x		x						3	80,00
Bata festa		x	x							2	95,00
Túnica	x		x	x						3	110,00
Camisa					x	x	x			3	65,00
Frente-única		x		x						2	75,00
Tricô								x	x	2	130,00
Short						x	x			2	45,00
Calça						x	x			2	75,00
Saia	x		x							2	110,00
Echarpe	x			x	x					3	30,00
<b>Totais</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>35</b>	

## O MAPA DA CRIAÇÃO

Antes do início da parte ilustrativa do processo de design, é importante que o mapeamento do mix de moda e do mix de produto esteja finalizado. A elaboração de uma planilha de controle ajuda bastante na visualização simultânea e imediata de todos os componentes da coleção.

Com uma planilha de controle bem estruturada, é possível verificar de maneira rápida o equilíbrio da linha de produtos, antes de se investir no desenvolvimento das peças-piloto. Essa ferramenta pode contribuir também para manter o processo de design focado e a poupar tempo no longo prazo.

Existem muitos aplicativos e softwares disponíveis no mercado de tecnologia da informação para criação e manutenção desse tipo de controle, mas uma planilha em Excel também pode funcionar muito bem para que se possa acompanhar o planejamento e o desenvolvimento de uma coleção. O modelo apresentado na página anterior é um bom exemplo dessa alternativa.

Independentemente do nível de complexidade da ferramenta, o importante é que contenha informações essenciais como número total de peças que vão ser produzidas para a amostra, detalhamento dos modelos, dos tecidos, das opções de cores e das faixas de preços de cada produto.



## CLIENTE: O OLHAR QUE GUIA A COLEÇÃO

Não é raro encontrar no mercado de moda gestores de marcas que iniciam seu planejamento com uma postura vaidosa e uma crença bastante temerária: “os clientes vão adorar a coleção”. Esta avaliação, que revela elevado grau de ‘miopia’, é geralmente o primeiro passo em direção ao fracasso.

Antes de começar a maratona de esboços, croquis, moldes, protótipos e, enfim, confecção dos produtos que vão chegar ao mercado, é preciso que os gestores diferenciem com precisão o que é ou não gosto pessoal, imaginando-se na posição do consumidor e refletindo sobre seus pontos de vista. Afinal, ele é o ponto de partida e também de chegada dessa maratona.

Para conhecer e, principalmente, agradá-lo, é importante dispor de dados básicos sobre ele, como sexo, faixa etária, localização geográfica, escolaridade e nível de renda, bem como obter informações sobre personalidade, estilo de vida e hábitos de consumo, incluindo preferências, motivações de compra, sensibilidade ao preço e à qualidade.

É essencial também dimensionar o tamanho do mercado a ser trabalhado, ou seja a fatia composta pelos clientes. Igualmente imprescindível é o monitoramento da concorrência, ou melhor, dos produtos e serviços que estão sendo também oferecidos no mercado, disputando a preferência do público com sua marca.

A seguir, serão listados 10 pontos que os gestores de marcas de moda devem levar em conta no planejamento e desenvolvimento de suas coleções, bem como na definição de linhas de produtos nas quais as coleções se subdividem, tendo sempre como referencial o consumidor final. São ‘dicas’ que podem ser bastante úteis e vale conferir!



## 1 Direção criativa e atmosfera

são elementos intangíveis do design que, com frequência, fazem toda a diferença em uma coleção. É preciso que a marca passe uma mensagem clara e tenha uma postura que estabeleça sintonia imediata com o cliente, potencializando assim as chances de venda de seus produtos.

## 2 Menos é mais

se a marca é nova no mercado, é preferível que comece com coleções menores, porém bem pensadas, para que aumente suas chances de causar uma boa impressão. Quando tenta fazer de tudo um pouco, acaba muitas vezes confundindo o cliente sobre seu estilo. Caso queira ampliar seu espectro, a marca deve primeiro se estabelecer com um estilo para depois agregar novas informações à sua imagem. Assim, com certeza, elas serão mais bem aceitas.

## 3 Singularidade

é importante criar uma proposta de valor única, que permita à marca se destacar na multidão e despertar o desejo de adquirir seus produtos. Ou seja, é preciso optar pela estratégia de ‘somente eu’ no mercado, em detrimento de ‘eu também’. Os grandes estilistas garantiram seu lugar na história da moda porque criaram coleções únicas, diferenciadas e com identidade própria.

## 4 Comercialidade

saber o que é ou não comercialmente viável é fator primordial. De nada adianta desenvolver uma coleção que tem uma taxa de vendas baixa ou produtos que o cliente pode encontrar em grandes varejistas a 1/3 do preço sugerido. Certamente é um grande desafio desenvolver um produto que seja ao mesmo tempo único e vendável, mas é exatamente isso que as marcas de sucesso fazem.

## 5 Qualidade

é um fator muito importante no sucesso de uma empresa de moda, principalmente se ela está direcionada a públicos de maior poder aquisitivo. As expectativas do cliente em relação à qualidade precisam ser criteriosamente avaliadas para que o desenvolvimento do produto não envolva materiais muito acima ou muito abaixo do esperado, dificultando assim a percepção de valor e a comercialização.

## 6 Continuidade e desenvolvimento

não há nada mais difícil para um comprador do que constatar que, de uma temporada para outra, os gestores de uma marca mudaram completamente seu tipo de oferta. É necessário acompanhar as tendências e adaptá-las aos principais itens de sua linha, fazendo com que suas coleções evoluam e estejam sempre atuais. Ao mesmo tempo, porém, precisa manter sua 'assinatura' reconhecível para o consumidor. Se for mudar seu posicionamento, deve fazer um bom planejamento para que não tenha uma repentina perda de mercado.

## 7 Equilíbrio e variedade

todos os modelos de uma coleção devem, em conjunto, contar uma história, constituindo-se em opções interessantes para o comprador. É importante considerar a aparência da coleção final na arara de uma loja: os produtos devem 'conversar' entre si e fazer sentido para o cliente. O designer pode criar uma coleção equilibrada, com amplitude e profundidade suficientes, ou um produto único com uma identidade forte.

## 8 Planejamento da linha

o planejamento de uma linha de produtos deve associar o orçamento do negócio para o design à sua estratégia de vendas para o cliente e é um ponto fundamental no planejamento e desenvolvimento de uma coleção. Em grandes linhas, trata da seleção de produtos e da transformação de itens individuais em uma proposta conjunta e comercialmente viável.

## 9 Amplitude e profundidade da linha

essa definição é um dos pilares do conceito de uma marca, pois é uma das formas de se apresentar e de se fazer perceber pelo cliente, satisfazendo suas necessidades e desejos. Uma linha bem equilibrada exige um bom planejamento, que possibilitará entender a quantidade certa de variedade e sortimento em cada coleção. Inicialmente talvez seja mais sensato limitar o número de opções para que os custos sejam mais enxutos.



# 10

## Precificação

um bom planejamento de linha busca prever o que as lojas distribuidoras vão comprar e os preços que o cliente espera pagar, estabelecendo um bom equilíbrio entre cores, tecidos e preços. Esse é um exercício contínuo, que requer uma análise das vendas produto por produto e temporada após temporada. Quanto mais rápido uma marca conseguir estabelecer o equilíbrio ideal em sua linha, menos dinheiro vai gastar, mais lojas vai captar e maiores serão suas chances de sucesso.

2018. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro – Sebrae/RJ

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação de direitos autorais [Lei nº 9.610].

### Informações e contatos

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro - Sebrae/RJ  
Rua Santa Luzia, 685 - 6º, 7º e 9º andares - Centro  
Rio de Janeiro - RJ - CEP: 20030-041

Telefone: 0800 570 0800 - site: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

### Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

Carla Pinheiro

### Diretor-superintendente

Cezar Vasquez

### Diretor de Desenvolvimento

Evandro Peçanha Alves

### Diretor de Produto e Atendimento

Armando Augusto Clemente

### Gerência de Programas Estratégicos

#### Gerente

Marc Diaz

### Coordenação de Moda

#### Coordenadora

Fabiana Pereira Leite

### Analista Técnicos Responsáveis

Carolyne Gomes

Yuri Holmes Guedes

Thaynan Alves

Rio de Janeiro - 2018



**SEBRAE**

