

# Fashion & Ágil



por Cintia Luz



**A** agenda varejista têxtil hoje se guia pelas tendências de mercado, cores, estilos e modelos que estarão em alta nas próximas estações. Em decorrência disso, o setor varejista pode estipular suas metas e escolher os fornecedores que mais se adaptam às suas necessidades. Apesar de muitas vezes o fornecimento ocorrer por parte de pequenas confecções que nem sempre possuem capital suficiente para atender às solicitações – a palavra-chave para o bom abastecimento da cadeia têxtil é a informação entre os elos dessa cadeia. “A informação, instrumento tão importante, vem a partir da definição dos padrões de qualidade, como ele é retransmitido por todas as partes, para que todos conheçam os prazos, a demanda necessária e por-

que tudo isso está acontecendo”, explica Eduardo de Araujo Santos, gerente Sênior da Accenture Consultoria. “Nas cadeias em que, de alguma maneira, a informação flui mais rapidamente dentro do varejista até a outra ponta, existirá, sem dúvida, uma vantagem competitiva maior”, completa Santos.

Para a manutenção da competitividade, o velho conceito de segurança da informação, em que ela é um patrimônio intransferível, deve ser deixado para trás. Sinônimo de colaboração entre as partes, a informação diz respeito à agilidade e aos custos. “Sempre tivemos uma demanda grande por tecnologia de produção, e na verdade, o mais importante é a capacidade de lidar com a informação correta de maneira ágil e com acuracidade”, afirma Santos.

## Tendências

O mercado muda de configuração e sua formação atual reúne pequenas

*A cadeia têxtil no Brasil abrange um complexo ciclo de integração entre empresas bem diferentes, desde o pequeno confeccionista até o grande varejista. Esse sistema agrega tanto tecnologias de ponta, como o gerenciamento de estoques pelo operador logístico, como processos ainda defasados e cálculo de demanda inexato, resultando em redes de varejo com estoques maiores do que o planejado. Somam-se ao panorama os problemas de coleções e estações, advindos das inesperadas mudanças de temperatura no País. Será que dá pra melhorar?*



especializadas, como Renner, C&A e Riachuelo, acompanhadas de pequenas lojas de shopping, que também significam um capital forte. Alguns mercados ainda trabalham com as lojas de departamento, como Argentina e Chile, porém o mercado europeu está vendo a queda da conveniência desse tipo de serviço, sobretudo seu preço de custo. A especialização em vestuário faz com que as empresas do ramo tenham um crescimento internacional muito forte”.

Os hipermercados, que também trabalham com vestuário, acabam tendo problemas de planejamento de demanda, tal qual as lojas de departamentos. Ainda há pouca inteligência para identificar atributos necessários para esse tipo de operação, como seu posicionamento no mercado consumidor ou modelo de atendimento, por isso também requer informação, e os hipermercados vendem vestuário sem dar a ele um cuidado a mais, classificando-o apenas como mais uma categoria entre as outras.

### Logística Têxtil

Dentre o seqüenciamento da cadeia têxtil, um dos personagens mais importantes, e último elo, é o operador logístico, que acaba se interligando e acompanhando todos os processos dos outros elos da cadeia: a tecelagem, a confecção e o varejista. O operador, então, pode atuar desde a armazena-

lojas, magazines, lojas de departamentos e mesmo os hipermercados. Assim como as pequenas lojas, que possuem acentuado volume de vendas, os magazines, utilizando-se do princípio da segmentação (focalizando apenas o setor têxtil), sobrepõem-se às antigas lojas de departamentos, que estão perdendo

força no mundo todo por não conseguirem abastecer equilibradamente todos os ramos com que trabalham.

De acordo com Santos, “Isso já é histórico nos Estados Unidos, e no Brasil as lojas de departamento, como Mappin e Mesbla, não existem mais há muito tempo. Temos o domínio de

gem do tecido, que vem da tecelagem, e deverá ser entregue à confecção, até a distribuição das peças já prontas aos pontos-de-venda.

Como a moda é um setor muito sazonal, pois muda constantemente, e os fatores climáticos influenciam demais no que as pessoas procuram nas lojas, a distribuição realizada pelo operador logístico precisa ocorrer com muita agilidade. “Se o produto chega um dia atrasado e naquele dia houve uma amplitude térmica de 20 graus centígrados, como aconteceu várias vezes no último inverno, o varejista não consegue vender mais nada. Além da perecibilidade, existe o fator climático, onde a agilidade conta muito”, explica Daniel Mayo, diretor do Grupo Linx, empresa que atua no Brasil desde 1985 com soluções tecnológicas para empresas de varejo, em segmentos como vestuário e calçados.

Para esse tipo de problema, a empresa dirigida por Daniel colocou em operação, no segundo semestre de 2007, a Linx Fast Fashion, uma divisão do grupo especializada no ramo vestuário. “Temos um amplo know-how na concepção de projetos e sistemas eficientes para empresas de varejo. Nossos clientes manifestam forte interesse em transferir os processos logísticos para especialistas”, esclarece Mayo. Para isso, o grupo investiu R\$ 2,5 milhões em um centro de distribuição na Rodovia Anhangüera, zona Oeste da cidade de São Paulo, onde os

produtos dos clientes podem ser conferidos, manipulados, etiquetados, armazenados, distribuídos e expedidos para as lojas, e até mesmo passarem por serviços especiais como passagem e costura. Além disso, a divisão está preparada para expedir as mercadorias em paletes, caixas, cabides, packs e granel, atendendo também às tendências particulares do setor.

“O operador têxtil deve saber lidar com o fracionamento de pedidos, trabalhando questões como cor, tamanho e modelos, fator muito delicado e importante”, elucida o diretor.

O executivo esclarece também que as empresas reconhecem a terceirização das operações como fundamental em meio à grande competitividade e à globalização, que exigem padrões elevados de serviços, redução de todos os custos operacionais, níveis de estoque e aumento do giro. “Concentrar em um operador processos logísticos permite transformar os custos fixos em variáveis, reduzi-los por meio de ganho de escala, de eficiência operacional pela especialização e da consolidação do transporte em rotas comuns a diferentes clientes”, explica.

Como exemplo, Mayo cita a Camisaria Colombo, rede de vestuário masculino com 107 lojas distribuídas em 54 cidades do País. A companhia optou pelos serviços oferecidos pela Linx Fast Fashion, deixando por sua conta o recebimento de todas as mercadorias advindas de fornecedores nacio-

nais e internacionais em seu centro de distribuição de São Paulo. “Até agora não tínhamos um controle tão efetivo sobre o estoque e isso gerava aumento de custo, já que armazenagem é algo bastante caro. Com o que foi economizado na estocagem vamos poder investir na expansão da rede de lojas”, conta Álvaro Jabur Maluf Junior, diretor Comercial da Camisaria Colombo, que espera uma diminuição de 20% no estoque no prazo de um ano, e 15% no aumento das vendas. “Deixando a logística sob responsabilidade de quem é profissional do ramo nós teremos a reposição do produto certo na hora certa e isso vai contribuir muito para o aumento das vendas. Além disso, os vendedores ficarão mais seguros sabendo que os produtos não vão faltar ou sobrar no estoque”, completa.

Segundo Santos, os operadores logísticos que oferecem serviços especializados à cadeia têxtil ainda são poucos. “Soube que uma série de empresas varejistas e mesmo confecções alegam ter dificuldade de encontrar operadores logísticos com essas características, que atendam às demandas deles. É uma oportunidade importante no mercado para aqueles que desejam atender o segmento têxtil”, alerta.

#### Logística de lojas e abastecimento

Os varejistas não podem apenas se preocupar com o armazenamento correto dos produtos até a chegada no



ponto-de-venda. Eles devem pensar também no local de exposição dentro da loja. Se os produtos não estiverem disponíveis no lugar certo e na hora certa, o varejista acabará tendo sérios problemas. Isso faz parte do conceito de logística de lojas, em que o desafio é ter um abastecimento razoável até a loja, e manter a boa localização do produto depois de entregue no ponto-de-venda, onde o consumidor possa encontrá-lo. “Um grande problema sofrido pelos varejistas aí é a famosa ‘ruptura’, termo técnico que define o que acontece quando o produto está dentro da loja, mas não em sua arara de vendas. Você não consegue encontrá-lo”, destaca o gerente da Accenture. De acordo com Santos, hoje varejistas menores ainda têm problemas desse tipo, apresentando um índice bem alto

de ruptura, o que ocasiona queda nas vendas. “Muitas vezes a questão acaba sendo encarada de maneira muito simplista, não atentando que isso pode avançar negativamente no que diz respeito aos processos operacionais dentro da cadeia, à troca de informações e ao atendimento correto. Quem participa dessa cadeia deve colaborar para a melhoria desse aspecto”.

Um outro ponto que deve ser levado em consideração é a tendência de estocar cada vez menos peças no fundo da loja. “O conceito de estoque atrás da loja está deixando de existir porque a locação do espaço de uma loja no shopping é muito caro, e ao invés de ocupar a loja com estoque é melhor concentrar-se em vendas, com os produtos em exposição. O que a gente vê é cada vez mais a centralização do estoque, que deixa de

estar em todas as lojas e passa a estar em um só centro de distribuição”, conta Mayo. Assim, o operador logístico recebe os produtos dos fornecedores, abastece as lojas, e na medida em que elas vão vendendo, o operador repõe a mercadoria para essas lojas. “Se ter um estoque na loja é ineficiente, é preciso tê-lo no centro de distribuição, e ele, portanto, pode ser terceirizado”, complementa Mayo, retornando ao conceito de logística têxtil.

Santos finaliza: “Os operadores estão aí, o serviço está disponível, entretanto a questão é integrar todos os processos e fazer a informação fluir, em função do que o consumidor quer. Quando for possível constituir essa cadeia de abastecimento, desde a confecção, haverá um maior nível de competitividade”.