

*PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2013-2018*

SETOR DO VESTUÁRIO DO CEARÁ



“As propostas aqui reunidas têm tudo para impulsionar e redirecionar esse que é um dos nossos mais promissores segmentos produtivos.”

SEBRAE

Esse primeiro Plano Estratégico do Setor de Vestuário do Ceará é resultado direto, não só do processo de planejamento que envolveu os vários segmentos da sua cadeia produtiva, mas uma prova concreta do amadurecimento do setor.

Não é preciso reforçar que as propostas aqui reunidas têm tudo para impulsionar e redirecionar esse que é um dos nossos mais promissores segmentos produtivos, que se traduz em emprego e renda, e com capilaridade suficiente para potencializar os seus efeitos benéficos sobre a nossa economia. Tudo isso agregado a um valor a mais: o fato de ser uma eficiente vitrine da criatividade e da cultura do povo cearense.

Isso posto, cabe a nós, parceiros e atores desse processo, arregaçarmos as mangas para transformar este plano em realidade, e essa realidade em sucesso. ●

Alci Porto Gurgel Junior

Diretor Técnico do Sebrae/CE

“Com este trabalho queremos promover, nos anos vindouros, a construção de um setor moderno, valorizado e diversificado.”

SINDROUPAS

A construção coletiva deste Plano Estratégico demonstrou ao SindRoupas que o Setor do Vestuário do Ceará tem plena capacidade de realizar um diagnóstico profundo, sustentado e sério sobre a sua realidade específica e, com base nisso, produzir um projeto participado e consistente para o seu futuro.

Com este trabalho queremos promover, nos anos vindouros, a construção de um setor moderno, valorizado e diversificado, capaz de manter a sua importância relativa no conjunto das atividades econômicas cearenses e apresentar-se como relevante em escala nacional, como um segmento industrial e comercial competente e

competitivo, capaz de investir em novas apostas empreendedoras. ●

Adriano Monteiro Costa Lima

Presidente do SindRoupas

“O Plano de Ação não esgota todas as iniciativas do Setor. É sim, um ponto de partida para a superação dos desafios vindouros.”

SINDCONFECÇÕES

Em momentos de transformações paradigmáticas, poder contar com orientações estratégicas pautadas em referenciais sustentáveis, possibilita às empresas do Setor do Vestuário do Ceará um olhar coerente para o futuro.

Mas convém atentar para o fato de que este Plano de Ação não esgota todas as iniciativas do Setor. É sim, um ponto de partida para a superação dos desafios advindos com a globalização econômica e cultural em curso.

Porém, de sua coerente implementação deverá nascer um novo Setor, forte, rico, transparente e competitivo, capaz de elevar o Ceará à condi-

ção de estado referencial na produção e comercialização de vestuário no Brasil. ●

Marcus Vinícius Rocha Silva

Presidente do SindConfecções

“Apesar de tudo, à medida em que avançamos para a terra desconhecida do amanhã, é melhor ter um mapa geral e incompleto, sujeito a revisões, do que não ter mapa nenhum.”

Alvin Toffler

APRESENTAÇÃO

Em ambientes competitivos, há que se ter visão sistêmica e clareza de propósitos para formular estratégias coerentes e consequentes. Mas a estratégia do setor não necessariamente será o somatório das estratégias de suas empresas. Porém, precisa se assumir como um referencial onde as empresas possam buscar inspiração para construir o seu próprio destino. Foi com este propósito que a Câmara Setorial da Cadeia Produtiva do Vestuário (CS Vestuário), induziu, através do SindConfeções e do SindRoupas, e com o apoio do Sebrae, a realização deste processo que redundou no 1º Plano Estratégico da CS Vestuário.

ças, recuperar o crescimento e a convergência do setor. Seu escopo é resultado de um trabalho de investigação e análise rigorosa, que permite o melhor conhecimento da realidade vivenciada, das mudanças e dos caminhos que se abrem num futuro breve, com ameaças e preocupações, mas também com inúmeras oportunidades e esperanças. Com este Plano Estratégico, a CS Vestuário provoca reflexão, suscita discussão e aponta soluções para um horizonte de médio e longo prazo. Cabe agora às empresas, principais destinatários, fazerem o seu próprio destino, à medida das suas competências e ambições. ●

A viabilização das propostas aqui contidas, poderá alavancar investimentos, acelerar mudan-

Francílio Dourado Filho

Diretor da E2 Estratégias Empresariais

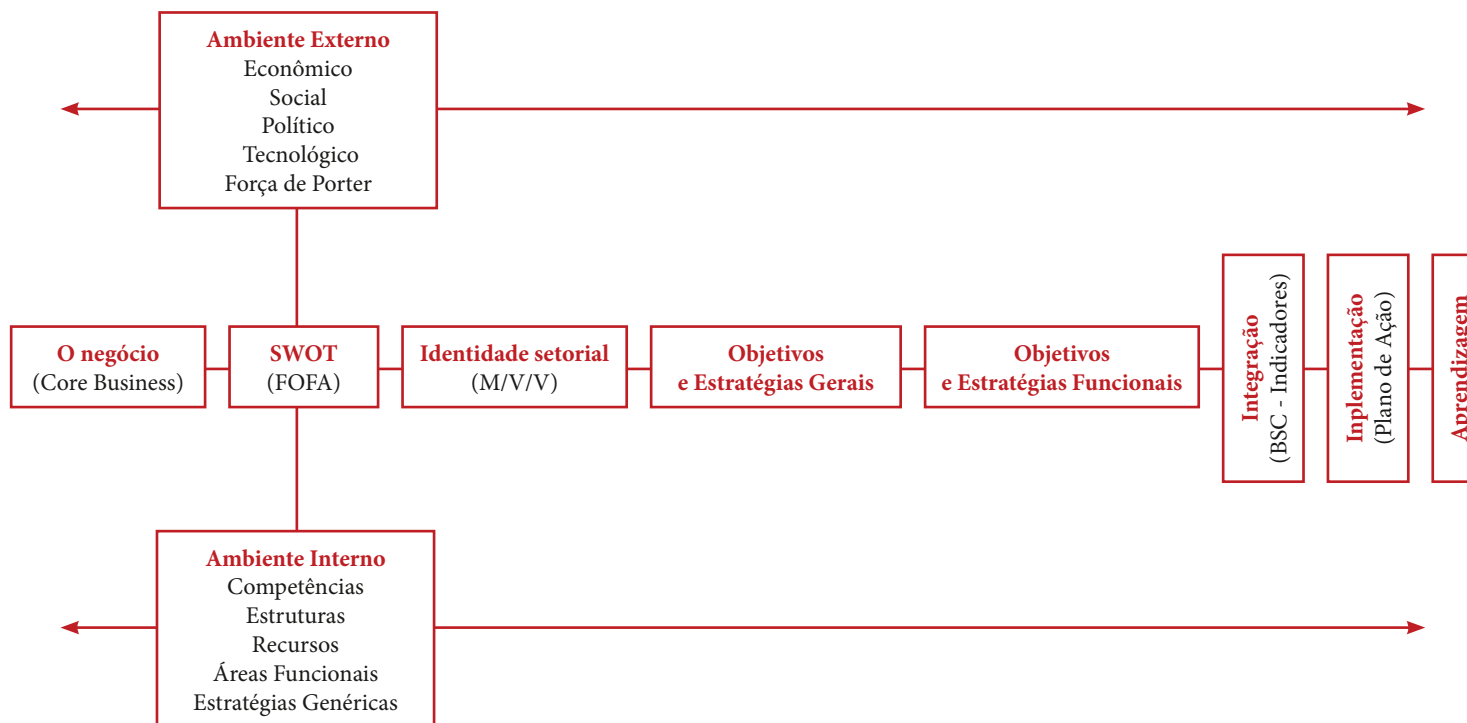
*“Valorizando o entendimento, a colaboração
e a participação de seus múltiplos atores sociais
para a superação dos desafios.”*



OBJETIVO MACRO

“Promover o alinhamento estratégico das atividades setoriais, de modo a compor um elenco de ações e projetos voltados para o desenvolvimento sustentável do Setor do Vestuário do Ceará, valorizando o entendimento, a colaboração e a participação de seus múltiplos atores sociais para a superação dos desafios competitivos inerentes ao mercado contemporâneo.” ●

PROCESSO ESTRATÉGICO





O NEGÓCIO

Produzir e comercializar confecção para o mercado do vestuário brasileiro, garantindo a competitividade e sustentabilidade do setor no contexto local. ●





*AMBIENTE
EXTERNO*

AMBIENTE EXTERNO . ANÁLISE PEST

FATORES POLÍTICOS

POSITIVOS

- Combate à Informalidade;
- Políticas de Saúde Preventiva;
- Políticas de Incentivo Fiscal;
- Política de Educação Técnica;
- Políticas de Exportação.

NEGATIVOS

- Legislação Tributária;
- Legislação Trabalhista;
- Política Ambiental;
- Insegurança Pública;
- Políticas de Importação.

AMBIENTE EXTERNO . ANÁLISE PEST

FATORES ECONÔMICOS

POSITIVOS

- Globalização da Economia;
- Estabilidade Econômica;
- Crescimento do Mercado Interno;
- Crescimento do Poder de Compra das Classes C e D.

NEGATIVOS

- Globalização da Economia;
- Desequilíbrio Câmbial;
- Altas Taxas de Inflação;
- Baixo Crescimento Econômico;
- Altas Taxas de Juros;
- Tributação Internacional.

AMBIENTE EXTERNO . ANÁLISE PEST

FATORES SOCIAIS

POSITIVOS

- Boom Demográfico Atual;
- Aumento da Segmentação do Setor;
- Integração Empresa-Universidade;
- Ascensão das Classes C e D;
- Popularização das Redes Sociais;
- Culto à Beleza;
- Maior Convívio Social;
- Envelhecimento da População;
- Geração Y.

NEGATIVOS

- Conceito Popular da Importância do Trabalho em Empresas de Confecções.

AMBIENTE EXTERNO . ANÁLISE PEST

FATORES TECNOLÓGICOS

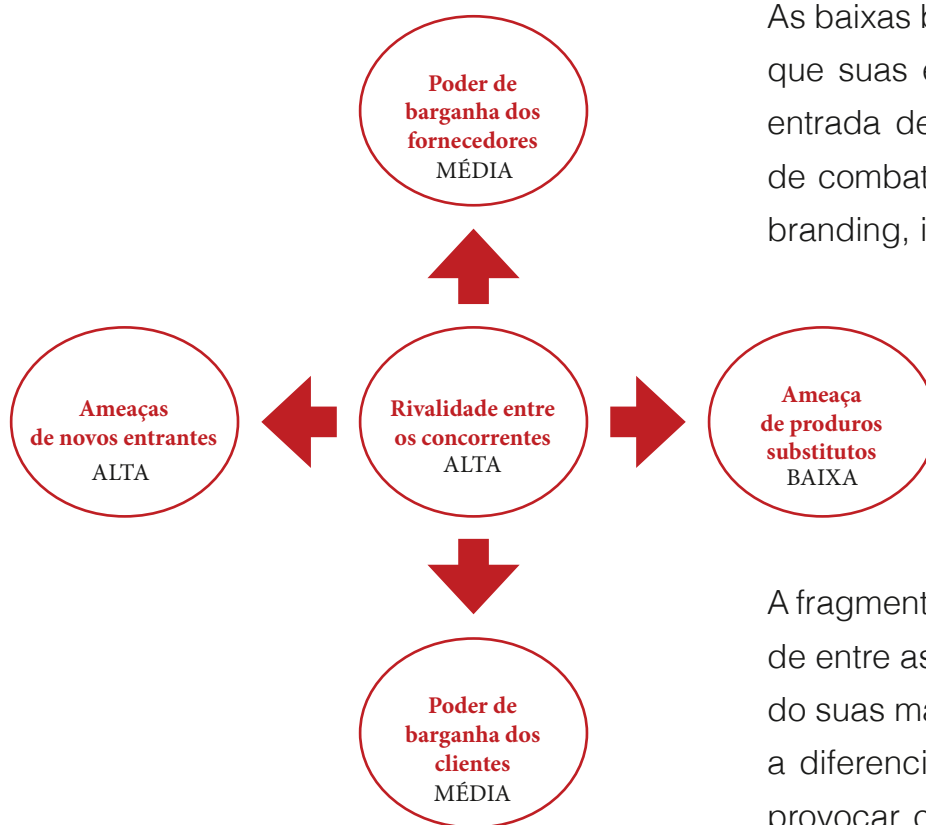
POSITIVOS

- E-commerce / Internet;
- Mídias Sociais;
- Investimento Crescente em Inovação;
- Ampliação da Capacitação Técnica;
- Automação Industrial;
- Sistemas de Controle Operacional.

NEGATIVOS

- E-commerce / Internet;
- Qualidade Inferior das Máquinas Nacionais;
- Qualidade Inferior da Matéria-prima Nacional.

AMBIENTE EXTERNO - FORÇAS COMPETITIVAS



As baixas barreiras do setor do vestuário exigem que suas empresas trabalhem para dificultar a entrada de novos concorrentes. As Estratégias de combate devem incluir trabalho intensivo de branding, inovação de produtos, pesquisa e desenvolvimento, ênfase na qualidade e serviços pós-venda. Diante da competitividade global, há que se ter ainda uma melhora contínua da eficiência produtiva e gerencial.

A fragmentação do setor induz uma forte rivalidade entre as empresas já estabelecidas, reduzindo suas margens de lucratividade e dificultando a diferenciação. Nesse contexto a estratégia é provocar crescimento sistemático da demanda

de modo a possibilitar aumento de vendas sem autofagismo.

A diversidade de segmentos do setor, simultaneamente reduz e amplia o poder de barganha de compradores. Empresas que atendem a grandes magazines se sujeitam aos ditames destes, o que exige estratégias de custo e escala; aquelas que atendem ao comércio multimarcas podem ampliar sua margem de resultados e multiplicar seu universo de operação via estratégia de diferenciação.

A força competitiva dos fornecedores requer estratégias similares às utilizadas junto aos compradores. Ficar na dependência de fornecedo-

res específicos fragiliza a posição estratégica. É essencial ampliar as possibilidades de compra de insumos.

A ameaça de produtos substitutos no setor é baixa, o que contribui para a sua lucratividade. Se é fato que uma empresa pode facilmente copiar modelos da concorrente, também é fato que o produto roupa se caracteriza por ciclos curtos de vida, o que retira a durabilidade da vantagem.

Mas convém ressaltar que nessa indústria, continuamente, haverá substituição sempre que o fator tendência de moda tiver forte participação na concepção do produto. ●



A close-up photograph of a hand holding a black pencil, drawing a fashion sketch on a piece of paper. The sketch depicts a person's torso and arms, with a pinkish-red color wash applied to the garment. The hand is positioned over the drawing, with the pencil tip touching the paper. The background is a plain, light-colored surface.

*AMBIENTE
INTERNO*

AMBIENTE INTERNO

COMPETÊNCIAS

- Ser um Polo Confeccionista;
- Criatividade, Design e Qualidade dos Produtos;
- Mão de obra Qualificada e Vocacionada;
- Localização Geográfica;
- Adaptabilidade da Empresas (Adequação a Mudanças de Mercado);
- Versatilidade do Setor (Multiplicidade e Diversidade do Polo);
- Habilidades para Customização;
- Cadeia de Produção Integrada;
- Preço Competitivo.

AMBIENTE INTERNO

ESTRUTURAS DE SUPORTE

- Instituições de Ensino Superior;
- Rede de Distribuidores e Fornecedores;
- Escritórios de Serviços Tecnológicos;
- Produtoras de Eventos do Setor;
- Polos Atacadistas de Venda (Maraponga Mart Moda etc.);
- Laboratório Têxtil;
- Escolas Técnicas de Formação de Mão de obra;
- Sindicatos Patronais;
- Instituições de Suporte (SFiec, Fecomércio e Sebrae);
- Câmara Setorial do Vestuário;
- Dimensão do Parque Fabril.

AMBIENTE INTERNO

RECURSOS

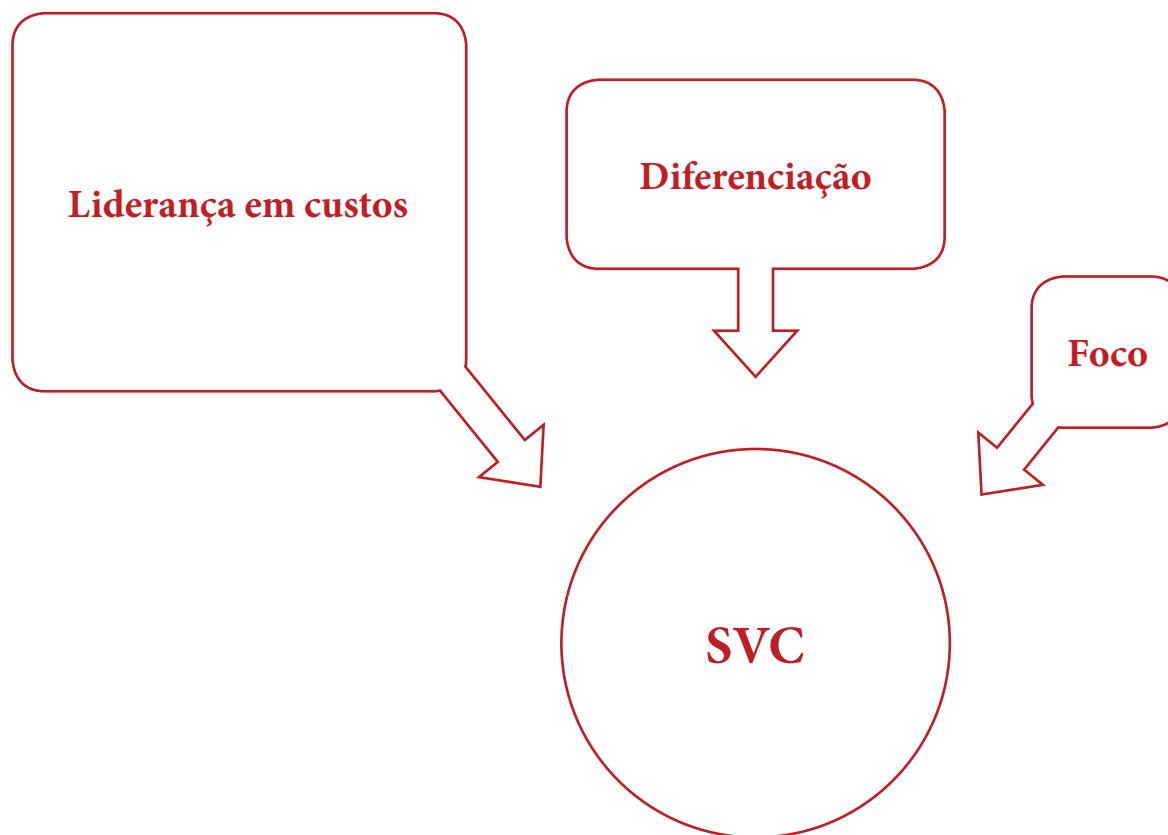
- Mão de obra;
- Quadro de Professores;
- Rede de Prestadores de Serviços;
- Representantes Comerciais Integrantes da Cadeia de Fornecedores;
- Insumos Locais (Linhas, Aviamentos e Tecidos);
- Empresas de Terceirização de Serviços;
- Máquinas e Equipamentos;
- Estrutura Logística.

AMBIENTE INTERNO

ÁREAS FUNCIONAIS

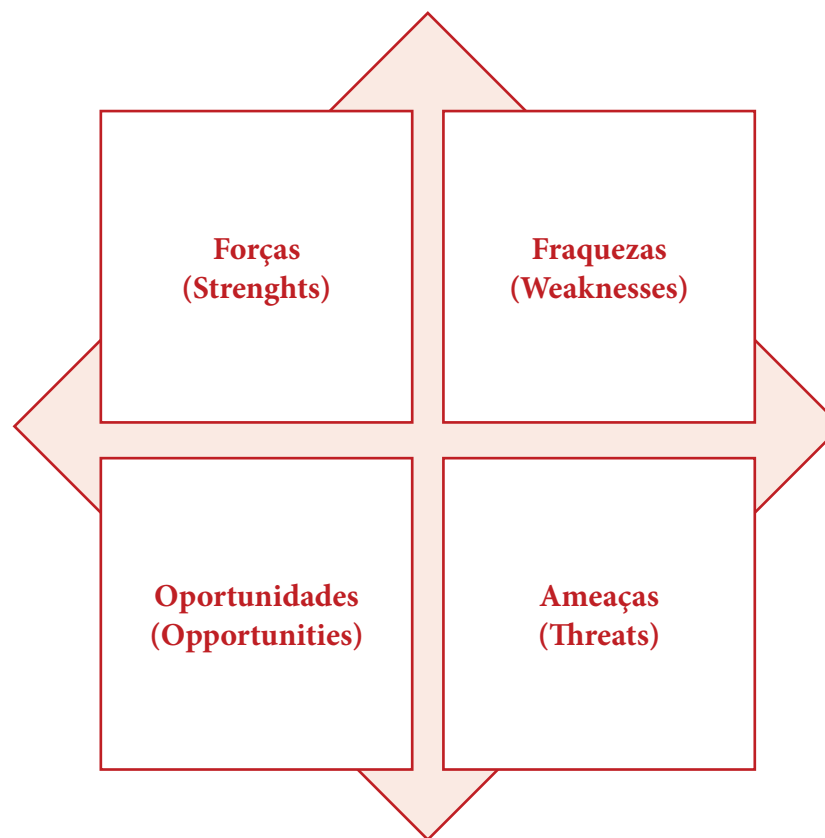
- Beneficiamento (Lavanderia, Bordado, Facção, Estamparia);
- Instituto de Pesquisa;
- Análise e Pesquisa;
- Desenvolvimento de Produtos (Consultorias para Pequenas Empresas);
- Administrativa;
- Produção;
- Financeira;
- Marketing;
- Comercial;
- Logística;
- Criação;
- Gestão de Pessoas.

AMBIENTE INTERNO



AMBIENTE INTERNO

ANÁLISE SWOT



AMBIENTE EXTERNO

ANÁLISE SWOT

PONTOS FORTES

- Polo Confeccionista;
- Preço Competitivo;
- Facções / Bordados / Lavanderias;
- Mão de obra;
- Polo Atacadista de Venda;
- Sinergia entre os diferentes Segmentos;
- Integração entre Sindicatos do Setor (Sindroupas, Sindconfeções e Sindtextil).
- Criatividade e Design;
- Parque Fabril;
- Capacidade de Adaptabilidade;
- Cadeia de Produção Integrada;
- Instituições de Ensino Superior;
- Rede de Fornecedores;
- Instituições de Apoio e Suporte (Sebrae, Senai, Fecomércio etc.).

AMBIENTE EXTERNO

ANÁLISE SWOT

PONTOS FRACOS

- Tarifa de ICMS Alta;
- Matéria-prima Local;
- Falta de Institutos de Pesquisa;
- Baixa Competência em Marketing;
- Falta de Trabalho Sistemático em Branding;
- Baixo Grau de Associativismo;
- Inexistência de Laboratórios Têxteis;
- Baixa Rentabilidade das Empresas;
- Qualificação de Mão de obra Insuficiente;
- Ineficiência em Gestão;
- Falta de Cultura de Cooperação.

AMBIENTE EXTERNO

ANÁLISE SWOT

OPORTUNIDADES

- Proximidade com Regiões N/NE;
- Instituições de Ensino Superior;
- Diversidade e Volume de Eventos;
- Ascensão das Classes C e D;
- Boom Demográfico do Momento;
- Baixo Poder de Barganha dos Clientes Multimarcas;
- Crescimento das Classes A, C e D;
- Culto à Beleza;
- Divulgação e Comercialização através da Internet e Mídias Sociais;
- Incentivos Fiscais;
- Instituições de Apoio;
- Prestação de Serviços;
- Baixa Interação entre Empresas (especialmente facções).

AMBIENTE EXTERNO

ANÁLISE SWOT

AMEAÇAS

- Instabilidade Cambial;
- Crescimento da Inflação;
- Fatores Climáticos;
- Novos Entrantes;
- Estrutura Logística;
- Política Tributária Estadual (ICMS);
- Poder de Barganha dos Fornecedores;
- Rivalidade entre Concorrentes;
- Facilidade de Pirataria;
- Não Combate à Informalidade;
- Importação dos Produtos Acabados;
- Política de Trabalhista fora do Contexto.





*IDENTIDADE
SETORIAL*



IDENTIDADE SETORIAL

MISSÃO

Produzir vestuário com criatividade e sustentabilidade, contribuindo para o bem-estar social, o fortalecimento das marcas locais e a geração de riqueza na cadeia produtiva do setor.

VISÃO

Ter o Ceará reconhecido, até 2018, como um dos três maiores estados produtores de vestuário do Brasil, aumentando sistematicamente a produtividade, rentabilidade e competitividade do setor.



IDENTIDADE SETORIAL VALORES

- Ética;
- Inovação;
- Qualidade;
- Criatividade;
- Cooperação;
- Solidariedade;
- Associativismo;
- Sustentabilidade;
- Comprometimento;
- Aprendizado Contínuo.



*OBJETIVOS
E ESTRATÉGIAS*

OBJETIVOS

OBJETIVO 1

Ter um Programa de Aprimoramento do Setor do Vestuário do Ceará, que possibilite, até dez/2018, um crescimento de 50% no índice de participação econômica do setor local no mercado nacional.

OBJETIVO 2

Desenvolver um trabalho de relacionamento político-institucional com vistas à conquista da equiparação do ICMS do estado do Ceará aos estados com menor carga tributária, até dez/2013.

OBJETIVOS

OBJETIVO 3

Ter um Programa de Aperfeiçoamento da Produção do Setor do Vestuário do Ceará, que lhe possibilite aumentar, até dez/2018, em 30% o índice médio de rentabilidade de suas empresas.

OBJETIVO 4

Ter um Plano Setorial de Marketing Estratégico que possibilite o reconhecimento do estado do Ceará, até dez/2018, como referência na criação, qualidade e desenvolvimento do vestuário para moda no Brasil.

OBJETIVOS

OBJETIVO 5

Realizar, a partir de 2015, no Centro de Eventos de Fortaleza, uma Feira do Setor do Vestuário, com duas edições por ano, com foco na divulgação e geração de negócios para as empresas locais.

OBJETIVO 6

Apoiar a implantação do Centro de Tecnologia da Cadeia Têxtil e do Vestuário (CTCTV), de modo a tê-lo em funcionamento até dez/2015, desenvolvendo programas e projetos de inovação, ciência e tecnologia de vestuário no estado do Ceará.

OBJETIVOS

OBJETIVO 7

Ter um Programa de Fortalecimento Associativo Setorial com vistas a conquistar, até dez/2016, a filiação de 20% das indústrias do Vestuário do Ceará, aos seus sindicatos representativos.



OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 1

Ter um Programa de Aprimoramento do Setor do Vestuário do Ceará, que possibilite, até dez/2018, um crescimento de 50% no índice de participação econômica do setor local no mercado nacional.

ESTRATÉGIAS

- Promover o Setor do Vestuário do Ceará no contexto nacional, através da participação e ações de marketing em feiras e eventos nos diversos estados brasileiros.
- Realizar visitas técnicas e rodadas de negócios, envolvendo participantes e/ou expositores externos de feiras locais, junto às empresas associadas aos sindicatos patronais cearenses.
- Pensar e estruturar uma nova modalidade de transporte de mercadorias de forma associada, visando otimizar a logística de negócios das empresas locais com os grandes centros consumidores.
- Desenvolver e implementar um Programa de Capacitação em Gestão, envolvendo Executivos e Dirigentes das empresas do Setor do Vestuário do Ceará.
- Desenvolver e implementar, junto com instituições de apoio (SEBRAE, IEL, FECOMERCIO...) Ações de Branding voltadas para dar identidade e orientar a expressão das marcas locais.

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 2

Desenvolver um trabalho de relacionamento político-institucional com vistas à conquista da equiparação do ICMS do estado do Ceará aos estados com menor carga tributária, até dez/2013.

ESTRATÉGIAS

- Realizar um estudo comparativo da representatividade e importância do Setor do Vestuário Cearense com o de outros estados da federação, mostrando impacto do ICMS para as empresas do setor.
- Promover reunião da CS Vestuário do Ceará com o Conselho de Desenvolvimento Econômico (CEDE) e a Secretaria da Fazenda do Estado (SEFAZ) com foco na redução do ICMS.
- Buscar apoio de assessoria jurídico-tributária para preparar uma Minuta de Projeto de Lei referente a Tributação do ICMS, e apresentar aos poderes Legislativo e Executivo do Ceará.
- Articular lobby junto a personalidades de relevante representação política no Estado, para promover articulação com Governo em prol da redução do ICMS.
- Propor à SEFAZ um novo modelo em que a contribuição do Setor do Vestuário Cearense com o Fisco estadual cresça a partir da redução da alíquota de tributação.

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 3

Ter um Programa de Aperfeiçoamento da Produção do Setor do Vestuário do Ceará, que lhe possibilite aumentar, até dez/2018, em 30% o índice médio de rentabilidade de suas empresas.

ESTRATÉGIAS

- Desenvolver mecanismos que possibilitem a instalação de empresas de suprimentos para o Setor do Vestuário, em território cearense.
- Buscar a disponibilização de linhas de crédito, com juros subsidiados para as micro e pequenas empresas, na compra de máquinas e equipamentos, importados e nacionais, visando a modernização do parque industrial do Setor do Vestuário no estado.
- Buscar diferimento de ICMS na entrada de insumos do Setor do Vestuário não produzidos no Ceará.
- Buscar mecanismos de desburocratização do processo de obtenção de linhas de crédito para capital de giro das empresas do Setor do Vestuário Cearense.
- Desenvolver e implementar um Portal do Setor de Vestuário do Ceará, que contemple uma “Bolsa de Negócios” para comercialização de “sobras” de matéria-prima, produtos acabados etc..

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 3 (CONTINUAÇÃO)

Ter um Programa de Aperfeiçoamento da Produção do Setor do Vestuário do Ceará, que lhe possibilite aumentar, até dez/2018, em 30% o índice médio de rentabilidade de suas empresas.

ESTRATÉGIAS

- Desenvolver e implementar um Programa de Eficiência da Produção para as empresas do Setor do Vestuário do Ceará, voltado para a melhoria da produtividade com foco na rentabilidade.
- Desenvolver e implementar um Programa de Inovação em Processos para as empresas do Setor do Vestuário do Ceará.
- Promover o intercâmbio entre as empresas cearenses filiadas aos sindicatos patronais e empresas produtoras de vestuários de outros estados da federação que sejam considerados referência em produtividade no setor.
- Desenvolver e implementar um Programa de Qualificação de Fornecedores do Setor do Vestuário do Ceará.

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 4

Ter um Plano Setorial de Marketing Estratégico que possibilite o reconhecimento do estado do Ceará, até dez/2018, como referência na criação, qualidade e desenvolvimento do vestuário para moda no Brasil.

ESTRATÉGIAS

- Firmar parceria com instituições de fomento e/ou apoio estratégico (SEBRAE, IEL, FECOMERCIO...) para o desenvolvimento de um Plano Setorial de Marketing Estratégico para o Setor do Vestuário do Ceará.
- Articular com instituições de apoio (Sindicatos, Federação...) para viabilizar a contratação de uma Assessoria de Comunicação/Imprensa permanente para o Setor, voltada para a divulgação e valorização da imagem do Vestuário cearense nos demais estados da Federação.
- Desenvolver um Programa de Valorização e Reconhecimento dos sindicatos patronais do Setor no Ceará, com vistas à ampliação da base representativa e consequente melhoria da comunicação das empresas.
- Buscar apoio do Governo do Estado para implementação das estratégias de marketing do Setor.

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 5

Realizar, a partir de 2015, no Centro de Eventos de Fortaleza, uma Feira do Setor do Vestuário, com duas edições por ano, com foco na divulgação e geração de negócios para as empresas locais.

ESTRATÉGIAS

- Desenvolver uma Marca para o evento, registra-la em nome dos três sindicatos patronais do Setor (SindConfecções, SindRoupas e SindTêxtil), que deverão ser sócios-proprietários do negócio representado pela Feira.
- Preparar um Programa de Capacitação para Expositores em Feiras do Setor do Vestuário, com foco na formação de preço, expositores, produtos e negociação.
- Contratar Consultoria especializada na realização e promoção de Feiras e Eventos voltados para o Setor do Vestuário, para dar suporte ao desenvolvimento do projeto.
- Envolver o Governo do Estado, o SEBRAE, o SENAI e outras entidades de apoio, para a viabilização do projeto.

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

OBJETIVO 6

Apoiar a implantação do Centro de Tecnologia da Cadeia Têxtil e do Vestuário (CTCTV), de modo a tê-lo em funcionamento até dez/2015, desenvolvendo programas e projetos de inovação, ciência e tecnologia de vestuário no estado do Ceará.

ESTRATÉGIAS

- Criar um Comitê de Acompanhamento envolvendo representantes dos sindicatos patronais do Setor do Vestuário cearense para acompanhar a evolução da instalação do Instituto.
- Formar um Grupo de Estudo para participar do desenvolvimento das Grades Curriculares das ações de educação a serem implementadas pelo Instituto.
- Realizar pesquisa entre empresas do Setor, especialmente aquelas filiadas aos sindicatos, para levantamento de público potencial para os programas a serem implementados pelo Instituto.
- Organizar os esforços, recursos e projetos na área de Inovação já em curso em outras instituições com atuação local (INDI-IEL-SENAI), de modo a otimizar grades e resultados.
- Firmar parcerias envolvendo Instituições de Ensino Superior e sindicatos representativos do Setor, como forma de desenvolver estudos voltados para a Inovação no Setor do Vestuário do Ceará.

OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS

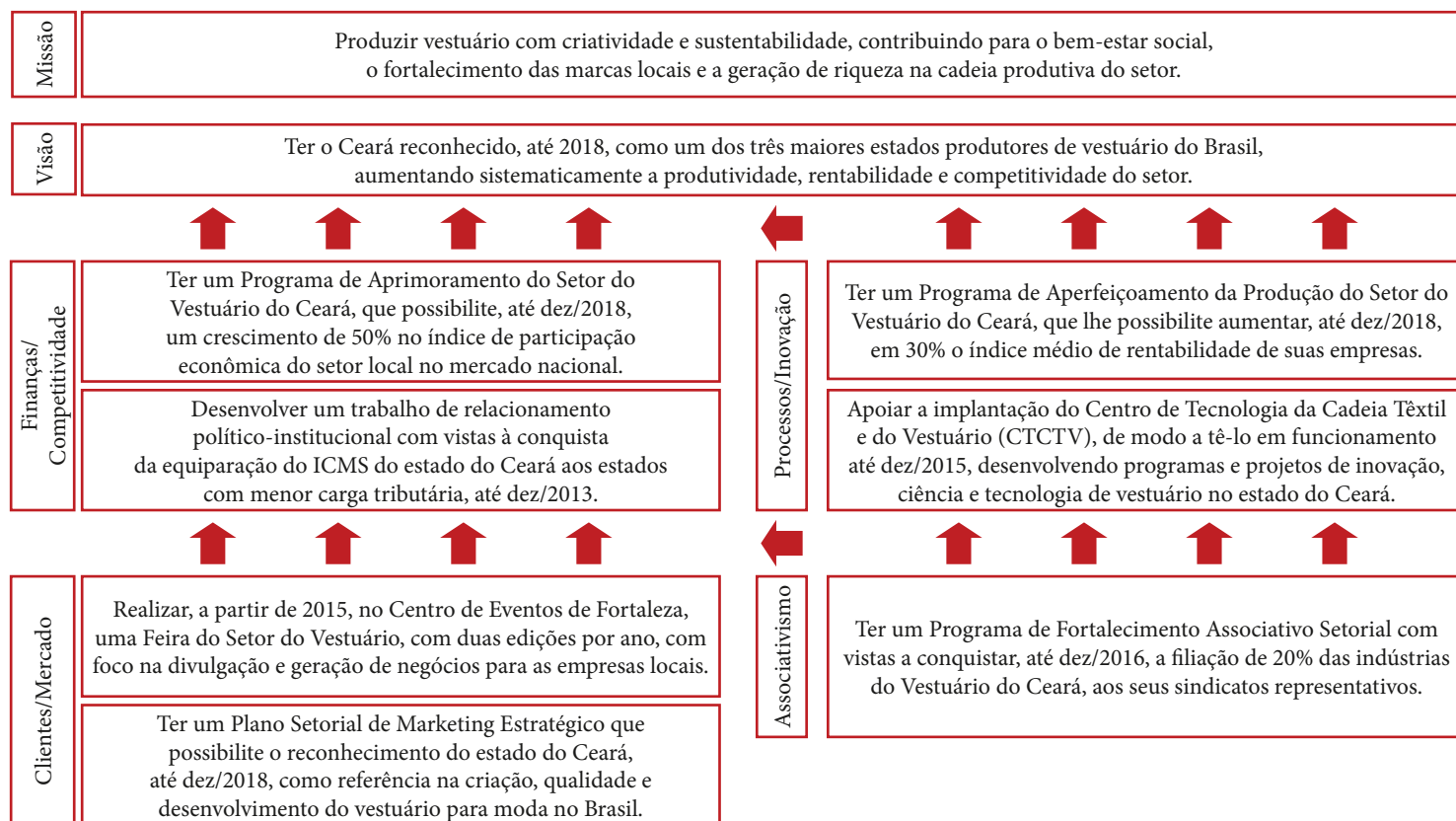
OBJETIVO 7

Ter um Programa de Fortalecimento Associativo Setorial com vistas a conquistar, até dez/2016, a filiação de 20% das indústrias do Vestuário do Ceará, aos seus sindicatos representativos.

ESTRATÉGIAS

- Firmar parceria com instituições de apoio (IEL, SEBRAE...) para o desenvolvimento do Modelo de um Programa de Fortalecimento Sindical que atenda às especificidades do Setor do Vestuário do Ceará.
- Incentivar os Sindicatos patronais do Setor a implantar um modelo de gestão profissional de suas atividades, que inclua a seleção e contratação de executivos especialistas.
- Pleitear junto ao Governo do Estado a definição de um modelo de contribuição associativa, vinculada à geração de incentivos/benefícios, que possa contribuir para a sustentabilidade econômica dos sindicatos.

MAPA ESTRATÉGICO



A woman with brown hair in a bun, wearing glasses and a white shirt, is leaning over a table in a sewing studio. She is smiling and looking at a piece of paper, likely a sewing pattern. On the table are two spools of blue thread, a measuring tape, and some fabric. In the background, there are several jackets hanging on a rack, including a tan one and a blue one. The text "PLANO DE AÇÃO" is overlaid on the image in a stylized font.

*PLANO
DE AÇÃO*

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 1	Ter um Programa de Aprimoramento do Setor do Vestuário do Ceará, que possibilite, até Dez/2018, um crescimento de 50% no índice de participação econômica do Setor local no mercado nacional.		
Indicador	Índice de participação econômica do setor no país		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
Promover o Setor do Vestuário do Ceará no contexto nacional, através da participação e ações de marketing em feiras e eventos nos diversos estados brasileiros.		Diva Nogueira (SEBRAE)	Número de Ações
Realizar visitas técnicas e rodadas de negócios, envolvendo participantes e/ou expositores externos de feiras locais, junto às empresas associadas aos sindicatos patronais cearenses.		Diva Nogueira (SEBRAE)	Número de Visitas
Pensar e estruturar uma nova modalidade de transporte de mercadorias de forma associada, visando otimizar a logística de negócios das empresas locais com os grandes centros consumidores.		Diva Nogueira (SEBRAE)	Volume Transportado
Desenvolver e implementar um Programa de Capacitação em Gestão, envolvendo Executivos e Dirigentes das empresas do Setor do Vestuário do Ceará.		Diva Nogueira (SEBRAE)	Número de Capacitados
Desenvolver e implementar, junto com instituições de apoio (SEBRAE, IEL, FECOMERCIO...) Ações de Branding voltadas para dar identidade e orientar a expressão das marcas locais.		Diva Nogueira (SEBRAE)	Número de Ações Feitas

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 2	Desenvolver um trabalho de relacionamento político-institucional com vistas à conquista da equiparação do ICMS do estado do Ceará ao estado de Pernambuco, até dez/2013.		
Indicador	Alíquota de ICMS		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
Realizar um estudo comparativo da representatividade e importância do Setor do Vestuário Cearense com o de outros estados do Nordeste, mostrando impacto do ICMS para as empresas do setor.		Adriano Costa (SINDROUPAS)	Alíquota por Estado
Promover reuniões da Câmara Setorial da Cadeia do Vestuário do Ceará com o Conselho de Desenvolvimento Econômico (CEDE) e a Secretaria da Fazenda do Estado (SEFAZ) com foco na redução do ICMS.		Adriano Costa (SINDROUPAS)	Número de Reuniões
Buscar apoio de assessoria jurídico-tributária para preparar uma Minuta de Projeto de Lei referente a Tributação do ICMS, e apresentar aos poderes Legislativo e Executivo do Ceará.		Adriano Costa (SINDROUPAS)	Documento Pronto
Articular lobby junto a personalidades de relevante representação política no Estado, para promover articulação com Governo em prol da redução do ICMS.		Adriano Costa (SINDROUPAS)	Número de Capacitados
Propor à SEFAZ um novo modelo em que a contribuição do Setor do Vestuário Cearense com o Fisco estadual cresça a partir da redução da alíquota de tributação.		Adriano Costa (SINDROUPAS)	Número de Ações Feitas

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 3	Ter um Programa de Aperfeiçoamento da Produção do Setor do Vestuário do Ceará, que lhe possibilite aumentar, até dez/2018, em 30% o índice médio de rentabilidade de suas empresas.		
Indicador	Índice médio de rentabilidade das empresas		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
• Desenvolver e implementar um Programa de Eficiência da Produção para as empresas do Setor do Vestuário do Ceará, voltado para a melhoria da produtividade com foco na rentabilidade.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Índice de Produtividade
• Desenvolver e implementar um Programa de Inovação em Processos para as empresas do Setor do Vestuário do Ceará.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Número de Ações
• Promover o intercâmbio entre as empresas cearenses filiadas aos sindicatos patronais e empresas produtoras de vestuários de outros estados da federação que sejam considerados referência em produtividade no setor.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Número de Intercâmbios
• Desenvolver e implementar um Programa de Qualificação de Fornecedores do Setor do Vestuário do Ceará.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Número de Ações

Continua >>

PLANO DE AÇÃO

Continuação

Objetivo 3	Ter um Programa de Aperfeiçoamento da Produção do Setor do Vestuário do Ceará, que lhe possibilite aumentar, até dez/2018, em 30% o índice médio de rentabilidade de suas empresas.		
Indicador	Índice médio de rentabilidade das empresas		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
• Desenvolver e implementar um Programa de Eficiência da Produção para as empresas do Setor do Vestuário do Ceará, voltado para a melhoria da produtividade com foco na rentabilidade.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Número de Ações
• Desenvolver e implementar um Programa de Inovação em Processos para as empresas do Setor do Vestuário do Ceará.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Número de Visitas
• Promover o intercâmbio entre as empresas cearenses filiadas aos sindicatos patronais e empresas produtoras de vestuários de outros estados da federação que sejam considerados referência em produtividade no setor.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Volume Transportado
• Desenvolver e implementar um Programa de Qualificação de Fornecedores do Setor do Vestuário do Ceará.		Oirta Vasconcelos (SENAI)	Número de Capacitados

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 4	Ter um Plano Setorial de Marketing Estratégico que possibilite o reconhecimento do estado Ceará, até dez/2018, como referencia na criação, qualidade e desenvolvimento de vestuário para moda no Brasil.		
Indicador	Recall do setor em âmbito nacional		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
Firmar parceria com instituições de fomento e/ou apoio estratégico (SEBRAE, IEL, FECOMERCIO...) para o desenvolvimento de um Plano Setorial de Marketing Estratégico para o Setor do Vestuário do Ceará.		Cyntia Tavares (UFC) Aluisio Ramano (SINDROUPAS)	Número de Parcerias
Articular com instituições de apoio (Sindicatos, Federação...) para viabilizar a contratação de uma Assessoria de Comunicação/Imprensa permanente para o Setor, voltada para a divulgação e valorização da imagem do Vestuário cearense nos demais estados da Federação.		Cyntia Tavares (UFC) Aluisio Ramano (SINDROUPAS)	Número de Articulações e de Ações
Desenvolver um Programa de Valorização e Reconhecimento dos sindicatos patronais do Setor no Ceará, com vistas à ampliação da base representativa e consequente melhoria da comunicação das empresas.		Cyntia Tavares (UFC) Aluisio Ramano (SINDROUPAS)	Base de Representatividade
Buscar apoio do Governo do Estado para implementação das estratégias de marketing do Setor.		Cyntia Tavares (UFC) Aluisio Ramano (SINDROUPAS)	Ações Apoiadas

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 5	Realizar, a partir de 2015, no Centro de Eventos de Fortaleza, uma Feira Internacional do Setor do Vestuário, com duas edições por ano, com foco na divulgação e geração de negócios para as empresas locais.		
Indicador	Número de eventos realizados		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
Desenvolver uma Marca para o evento, registra-la em nome dos três sindicatos patronais do Setor, que deverão ser sócios-proprietários do negócio representado pela Feira.		Robério Guimarães (AMIC)	Marca Registrada
Preparar um Programa de Capacitação para Expositores em Feiras do Setor do Vestuário, com foco na formação de preço, expositores, produtos e negociação.		Robério Guimarães (AMIC)	Números de Ações Realizadas
Contratar Consultoria especializada na realização e promoção de Feiras e Eventos voltados para o Setor do Vestuário, para dar suporte ao desenvolvimento do projeto.		Robério Guimarães (AMIC)	Empresa Contratada
Envolver o Governo do Estado, o SEBRAE, o SENAI e outras entidades de apoio, para a viabilização do projeto.		Robério Guimarães (AMIC)	Número de Entidades

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 6	Apoiar a implantação do Instituto Cearense de Inovação em Vestuário, de modo a tê-lo em funcionamento até dez/2015, desenvolvendo programas e projetos de inovação, ciência e tecnologia de vestuário no estado do Ceará.		
Indicador	Número de projetos viabilizados		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
• Criar um Comitê de Acompanhamento envolvendo representantes dos sindicatos patronais do Setor do Vestuário cearense para acompanhar a evolução da instalação do Instituto.		Germano Maia (SINDTÊXTIL)	Número de Componentes do Comitê
• Formar um Grupo de Estudo para participar do desenvolvimento das Grades Curriculares das ações de educação a serem implementadas pelo Instituto.		Germano Maia (SINDTÊXTIL)	Número de Grades Definidas
• Realizar pesquisa entre empresas do Setor, especialmente aquelas filiadas aos sindicatos, para levantamento de público potencial para os programas a serem implementados pelo Instituto.		Germano Maia (SINDTÊXTIL)	Número de Empresas Pesquisadas
• Organizar os esforços, recursos e projetos na área de Inovação já em curso em outras instituições com atuação local (INDI-IEL-SENAI), de modo a otimizar grades e resultados.		Germano Maia (SINDTÊXTIL)	Números de Grades Otimizadas
• Firmar parcerias envolvendo Instituições de Ensino Superior e sindicatos representativos do Setor, como forma de desenvolver estudos voltados para a Inovação no Setor do Vestuário do Ceará.		Germano Maia (SINDTÊXTIL)	Número de Parcerias Firmadas

PLANO DE AÇÃO

Objetivo 7	Ter um Programa de Fortalecimento Associativo Setorial com vistas a conquistar, até dez/2014, a filiação de 20% das indústrias do Vestuário do Ceará, aos seus sindicatos representativos.		
Indicador	Índice de indústrias filiadas aos sindicatos		
Estratégias (Como)	Início/Fim	Quem	Indicador
Firmar parceria com instituições de apoio (IEL, SEBRAE...) para o desenvolvimento do Modelo de um Programa de Fortalecimento Setorial que atenda às especificidades do Setor do Vestuário do Ceará.		Marcus Venicius (SINDCONFECÇÕES)	Número de Parcerias Firmadas
Incentivar os Sindicatos patronais do Setor a implantar um modelo de gestão profissional de suas atividades, que inclua a seleção e contratação de executivos especialistas.		Marcus Venicius (SINDCONFECÇÕES)	Número de Ações Realizadas
Pleitear junto ao Governo do Estado a definição de um modelo de contribuição associativa, vinculada à geração de incentivos/benefícios, que possa beneficiar a sustentabilidade econômica dos sindicatos.		Marcus Venicius (SINDCONFECÇÕES)	Número de Pleitos Conquistados

CONCLUSÃO

No universo social tudo o que se faz deve ser feito com intenção, com determinação, com propósito e com objetivo. Isto também é válido para as empresas e para os diferentes setores de atividade.

É preciso ter objetivos, ter uma orientação para os atingir, um plano de ação para os concretizar. Sem isto nenhuma organização ou setor tem projeto futuro, nenhuma empresa tem estratégia. É essencial saber para onde se quer ir e se o caminho pensado pode ser talhado à medida dos interesses e expectativas daqueles que fazem o caminhar. Controlado e aprimorado à luz de dados supervenientes, das circunstâncias vivenciadas no fazer, das tendências futuras e de novos quadros políticos, tecnológicos, eco-

nômicos e sociais, que porventura se desenhem diferentes do previsto.

O Plano de Ação aqui exposto não se pretende uma cartilha de comportamentos e atitudes, nem tampouco oferecer soluções universais para problemas individuais. Talvez seu principal mérito venha a ser o despertar do debate de ideias sobre este setor de atividade que cada vez se mostra mais importante para a economia estadual, o do Vestuário. Seu foco final está nas protagonistas do setor, as empresas, que são simultaneamente parte do problema e parte da solução. Por elas tudo começa, a elas tudo retorna. Se seu olhar sobre o mercado for ampliado, então ter-se-á alcançado o objetivo macro. ●

PARTICIPANTES

Adriano Monteiro Costa Lima
Presidente da CS Vestuário

Aluísio da Silva Ramalho Filho
Vice Presidente Sindroupas

Cynthia Tavares Marques de Queiroz
Coordenadora do Curso de Design de Moda

Diva Mercedes Machado Alves Nogueira
SEBRAE

Edson Batista da Silva
Diretor AMIC

Fernando Sampaio Trajano
Turma da Malha

Francisco Celestino Melo junior
BNB

Francisco Lelio Matias
Profardas

Germano Maia Pinto
Presidente Sinditextil

Herbert da Costa Velho
AEDI

José Wagner Ricarte
Vest Vestuário

Joseomy Moreira de Oliveira
Superintendente UNIMODA

Lane Primo
SENAC

Manoel Trajano Junqueira dos Santos
Sinditextil

Márcia Travessoni
333propaganda

Marcus Venicius Rocha Silva
Presidente Sindconfecções

Marcos Antonio Martins Tavares
Assessor INDI

Maria Cecy de Castro
Gerente de Comércio e Serviço da ADECE

Maria de Fátima F Soares
Diretora Sindconfecções / Delta Confecções

Maria Oirta Vasconcelos
Gerente Senai

Paulo Alexandre de Sousa
Victor Paolo

Paulo Fontenele Aragão
Allure Confecções

Robério Guimarães Freire
Presidente da AMIC

Wagner Ricarte
Vest Vestuário

FICHA TÉCNICA

Este relatório foi desenvolvido pela
equipe da E2 Estratégias Empresariais.

Francílio Dourado Filho
Consultor

Keyla Américo
Diretora

Augusto Oliveira
Designer

Vanessa Lourenço
Jornalista

INSTITUIÇÕES QUE FAZEM PARTE DA CÂMARA SETORIAL DO VESTUÁRIO:

Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará - ADECE
Associação da Moda Íntima do Ceará - AMIC
Associação das Empresas dos Distritos Industriais do Estado do Ceará - AEDI
Associação das Indústrias de Confecção do Montese - MONTEMARCAS
Associação de Proteção as Marcas e Patentes - APMP
Associação dos Lojistas da Mosenhor Tabosa - ALMONT
Banco do Brasil - BB
Banco do Nordeste do Brasil - BNB
Instituto de Desenvolvimento Industrial - INDI
Secretaria da Fazenda do Estado do Ceará - SEFAZ
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/CE
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI
Sindicato das Indústrias de Confecção de Roupas
e Chapéus de Senhoras do Estado do Ceará - SINDCONFECÇÕES
Sindicato das Indústrias de Confecção e Roupas
de Homem e Vestuário no Estado do Ceará - SINDROUPAS
Sindicato das Indústrias de Fiação e Tecelagem em Geral no Estado do Ceará - SINDITÊXTIL
Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Ceará
União das Indústrias de Moda do Estado do Ceará - UNIMODA
Universidade Federal do Ceará - UFC



E2 Estratégias Empresariais
www.e2solucoes.com
Av. Dom Luís, 880 - sl 805
(85) 3082.7168
Meireles - Fortaleza/CE