



# **Relatório de Estágio na Empresa Twintex O Funcionamento de uma Empresa no Universo da Indústria da Moda**

Versão Final Após Defesa

**Rafaela Real Cunha Saraiva Castro**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em  
**Branding e Design de Moda**  
(2º ciclo de estudos)

Orientadora: Prof. Doutora Caroline Loss

**maio de 2023**



## **Declaração de Integridade**

Eu, Rafaela Real Cunha Saraiva Castro, que abaixo assino, estudante com o número de inscrição M10887 do Mestrado em Branding e Design de Moda da Faculdade de Artes e Letras / Universidade da Beira Interior, gerido em associação com o IADE – Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação / Universidade Europeia, declaro ter desenvolvido o presente trabalho e elaborado o presente texto em total consonância com o **Código de Integridades da Universidade da Beira Interior**.

Mais concretamente afirmo não ter incorrido em qualquer das variedades de Fraude Académica, e que aqui declaro conhecer, que em particular atendi à exigida referência de frases, extratos, imagens e outras formas de trabalho intelectual, e assumindo assim na íntegra as responsabilidades da autoria.

Universidade da Beira Interior e Universidade Europeia - IADE, Covilhã 29/05 /2023

*Rafaela Real Cunha Saraiva Castro.*



# **Dedicatória**

À minha mãe e ao meu pai, que fizeram das tripas coração, pela minha formação e fora dela. Aos meus avós, que tanto se orgulham desde o meu nascimento. À minha irmã, para que nunca desista de lutar por aquilo que deseja, mesmo que pareça impossível. Aos meus amigos pela convivência, apoio e atenção nos momentos alegres e menos alegres. E ao meu João.



# Agradecimentos

Quero agradecer à minha orientadora, Prof. Doutora Caroline Loss, pelo incansável empenho pessoal em me orientar nos momentos em que precisei e por todos os conselhos que fizeram deste relatório possível.

À minha coordenadora de curso, Prof. Doutora Catarina Moura, por me ter guiado do início ao fim, para a conclusão deste mestrado.

Um agradecimento especial à empresa onde fui tão bem recebida e tão bem formada e à minha supervisora de estágio, Telma Pais. Queria também agradecer a todos os colaboradores que me orientaram para o sucesso deste estágio. Agradeço em especial aos gestores de cliente, modelistas e assistentes, *product developers*, chefes de linha e técnico de tecidos. Muito obrigada Twintex.



# Resumo

Este relatório de estágio é apresentado à Universidade da Beira Interior e a Universidade Europeia-IADE, Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, para cumprir os requisitos de obtenção do Grau de Mestre em Branding e Design de Moda.

O presente relatório tem como objetivo principal descrever a experiência profissional obtida pela aluna Rafaela Real Cunha Saraiva Castro, durante o seu estágio curricular na empresa Twintex, Indústria de Confeções, Lda., realizado entre os meses de novembro de 2021 e fevereiro de 2022. O referido estágio curricular teve por objetivo a integração e consolidação, no contexto da prática, dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo de todo o percurso académico, reconhecendo o funcionamento de uma empresa no universo da indústria da moda.

Deste modo, o relatório descreve o percurso percorrido pela aluna, onde todos os seus conhecimentos teóricos foram aprofundados na prática, conseguindo assim entender como uma empresa de confeção opera nas mais variadas esferas. Durante o estágio, curricular foi possível passar pelos vários departamentos da empresa, onde conheceu diferentes métodos e técnicas de trabalho aplicados nas tarefas de um designer de moda. Sendo este estágio a primeira experiência profissional da aluna na área do Design de Moda, foi possível perceber assim a sua evolução ao longo destas distintas atividades.

O relatório de estágio será organizado por capítulos, onde primeiro faz um enquadramento geral e de seguida é apresentado o enquadramento teórico, desenvolvendo a temática da Indústria Têxtil e Vestuário (ITV) e a sua evolução histórica. Aborda também o tema do *sourcing* no têxtil e vestuário, bem como o conceito do desenvolvimento de produto e a gestão do design. Aqui consta uma elaborada descrição da Empresa Twintex e todo o seu funcionamento e métodos de trabalho.

## Palavras-chave

Designer de Moda; Estágio; Twintex; Indústria; Produto



# **Abstract**

This internship report is presented to the University of Beira Interior and to the Universidade Europeia-IADE, Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, to fulfill the requirements for obtaining a Master's Degree in Branding and Fashion Design.

This report aims to report the professional experience the student Rafaela Real Cunha Saraiva Castro, gained by during her curricular internship at the company Twintex, Indústria de Confecções, Lda., held between November 2021 and February 2022. This curricular internship aimed to integrate and consolidate, in the context of practice, theoretical knowledge acquired throughout the academic path, recognizing the operation of a company in the universe of the fashion industry.

Thus, the report describes the path taken by the student, where all her theoretical knowledge was deepened in practice, thus understanding how a clothing company operates in the most varied spheres. During this journey, it was possible to pass through the various departments of the company, where he learned about different working methods and techniques applied in the tasks of a fashion designer. As this internship was the student's first professional experience in the field of Fashion Design, it was possible to see her evolution throughout these different activities.

The internship report will be organized by chapters, where first it makes a general framework and then the theoretical framework is presented, developing the theme of the Textile and Clothing Industry (ITV) and its historical evolution. It also addresses the issue of sourcing in textiles and clothing, as well as the concept of product development and design management. Here is an elaborate description of the Twintex Company and all its operations and working methods.

## **Keywords**

Fashion Designer;Intership;Twintex;Industry;Product



# Índice

|  |       |
|--|-------|
| Dedicatória .....  | v     |
| Agradecimentos .....   | vii   |
| Resumo.....  | ix    |
| Abstract .....   | xi    |
| Lista de Figuras .....   | xvi   |
| Lista de Tabelas.....  | xxi   |
| Lista de Acrónimos .....   | xxiii |
| Introdução.....  | 1     |
| 1.1 Enquadramento Geral .....  | 1     |
| 1.2 Objetivos .....  | 2     |
| 1.2.1 Objetivos Gerais.....  | 2     |
| 1.2.2 Objetivos Específicos.....   | 2     |
| 1.3 Metodologia .....  | 3     |
| 1.4 Estrutura do Relatório.....  | 3     |
| 2.1 A Revolução Industrial e o Surgimento da Função do Designer de Moda..... | 4     |
| 2.1.1 Funções e Responsabilidades do Designer de Moda .....                  | 5     |
| 2.1.2 A Gestão do Design .....   | 6     |
| 2.1.3 Etapas de Desenvolvimento do Produto de Moda.....                      | 8     |
| 2.2 A Mudança da Estrutura do Design de Moda .....                           | 8     |
| 2.3 A Indústria Têxtil e Vestuário e a sua Evolução.....                     | 11    |
| 2.3.1 Breve contextualização da ITV em Portugal.....                         | 12    |
| Contextualização do Estágio .....  | 14    |
| 3.1 Enquadramento do Estágio Curricular .....                                | 14    |
| 3.2 Identificação da Empresa .....   | 14    |
| 3.2.1 Missão, Visão, Valores.....  | 15    |
| 3.2.2 Princípios da Twintex .....  | 18    |
| 3.2.3 Fatores Críticos de Sucesso da Twintex .....                           | 19    |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 3.2.4 | Objetivos Estratégicos da Twintex .....   | 20 |
| 3.2.5 | Posicionamento de Mercado .....   | 20 |
| 3.2.6 | Análise SWOT .....  | 21 |
| 3.2.7 | Organização e Estrutura .....   | 22 |
| 3.2.8 | Descrição dos Produtos e Serviços.....  | 30 |
| 3.2.9 | Procedimentos de uma Encomenda .....  | 32 |
| 3.2.9 | Capacidade Produtiva.....   | 33 |
| 3.3   | Plano de Estágio .....  | 34 |
| 3.4   | Cronograma de Atividades .....  | 34 |
|       | Desenvolvimento Prático.....  | 37 |
| 4.1   | Fase 1: Desenvolvimento de Produto .....  | 37 |
| 4.1.1 | Tarefa 1: Elaboração de Fichas Técnicas de Produto e Materiais .....                | 37 |
| 4.1.2 | Tarefa 2: Elaboração de Orçamentos e Fichas de Custos .....                         | 42 |
| 4.2   | Fase 2: Tecidos .....   | 48 |
| 4.2.1 | Tarefa 3: <i>Sourcing</i> de Tecidos .....  | 48 |
| 4.2.2 | Tarefa 4: Elaboração de <i>Books</i> de Inspiração.....                             | 57 |
| 4.2.3 | Tarefa 5: Elaboração de Etiquetas ( <i>care labels</i> ) para os Tecidos da Coleção | 64 |
| 4.2.4 | Tarefa 6: Elaboração da Coleção de Tecidos.....                                     | 65 |
| 4.3   | Fase 3 - Assistente de Modelagem .....  | 69 |
| 4.3.1 | Tarefa 7: <i>Fit History</i> e Controlo de Qualidade.....                           | 69 |
| 4.3.2 | Tarefa 8: Relatórios de Qualidade .....   | 74 |
| 4.3.3 | Tarefa 9: Impressão de moldes na <i>plotter</i> .....                               | 78 |
| 4.3.4 | Tarefa 10: Arquivar Processos dos Modelistas .....                                  | 80 |
| 5.    | Conclusões .....  | 81 |
| 6.    | Referências.....  | 83 |
| 7.    | Anexos .....  | 87 |
| 7.1   | Declaração de Realização do Estágio .....   | 87 |
| 7.2   | Parecer do Orientador de Estágio .....  | 88 |



# Lista de Figuras

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1.</b> Sede principal da Twintex (Fonte: apequenatulipa.pt).....  | 14 |
| <b>Figura 2.</b> Centro Logístico da Twintex (Fonte: apequenatulipa.pt).....  | 15 |
| <b>Figura 3.</b> Organização das Pipelines da Twintex (Fonte: cortesia da empresa). ....                                | 23 |
| <b>Figura 4.</b> Armazém de Acessórios - linhas e aviamentos (Fonte: apequenatulipa.pt) .                               | 25 |
| <b>Figura 5.</b> Departamento de Corte (Fonte: aip.pt).....   | 26 |
| <b>Figura 6.</b> Linhas de Produção (Fonte: apequenatulipa.pt) .....  | 27 |
| <b>Figura 7.</b> Planta das Linhas de Produção (Fonte: fotografia da autora). ....                                      | 28 |
| <b>Figura 8.</b> Controlo de Qualidade na Linha (Fonte: portugaltexil.com).....   | 29 |
| <b>Figura 9.</b> Departamento Final (Fonte: portugaltexil.com). ....  | 30 |
| <b>Figura 10.</b> Esquema para a criação de um artigo (Fonte: elaborado pela autora). ....                              | 38 |
| <b>Figura 11.</b> Exemplo da criação de uma referência para um artigo têxtil: tecido de um cliente (Fonte: autora)..... | 38 |
| <b>Figura 12.</b> Exemplo de ficha técnica elaborada pela mestranda – pág. 1 (Fonte: elaborado pela autora).....        | 41 |
| <b>Figura 13.</b> Exemplo de ficha técnica elaborada pela mestranda – pág. 2 (Fonte: elaborado pela autora).....        | 42 |
| Figura 14. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestranda - pág. 1 (Fonte: elaborado pela autora).....                | 44 |
| Figura 15. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestranda - pág. 2 (Fonte: elaborado pela autora).....                | 45 |
| Figura 16. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestranda - pág. 3 (Fonte: elaborado pela autora).....                | 46 |
| Figura 17. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestranda - pág. 4 (Fonte: elaborado pela autora).....                | 47 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 18.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (1) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 49 |
| <b>Figura 19.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (2) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 49 |
| <b>Figura 20.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (3) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 50 |
| <b>Figura 21.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (4) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 50 |
| <b>Figura 22.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (5) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 51 |
| <b>Figura 23.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (6) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 51 |
| <b>Figura 24.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (7) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 52 |
| <b>Figura 25.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (8) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 52 |
| <b>Figura 26.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos (9) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 53 |
| <b>Figura 27.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos sustentáveis (Outono/Inverno) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 2 (Fonte: elaborado pela autora). .....                          | 53 |
| <b>Figura 28.</b> Cartaz de <i>sourcings</i> de tecidos sustentáveis (Primavera/Verão) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 2 (Fonte: elaborado pela autora). .....                         | 54 |
| <b>Figura 29.</b> Blazer de referência para <i>sourcings</i> de tecido, vista do caimento do tecido (a) na mão e (b) no cabide (Fonte: elaborado pela autora). .....                                 | 55 |
| <b>Figura 30.</b> Etiqueta de composição do blazer de referência para <i>sourcings</i> de tecido (Fonte: elaborado pela autora). .....   | 55 |
| <b>Figura 31.</b> Opções de malhas escolhidas pela mestranda, amostra (a) composição exata da malha do blazer e (b) malha alternativa escolhida pela mestranda (Fonte: elaborado pela autora). ..... | 56 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 32.</b> <i>Book</i> de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 1/2) (Fonte: elaborado pela autora). ..... | 59 |
| <b>Figura 33.</b> <i>Book</i> de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 3/4) (Fonte: elaborado pela autora).....   | 60 |
| <b>Figura 34.</b> <i>Book</i> de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 5/6) (Fonte: elaborado pela autora).....   | 61 |
| <b>Figura 35.</b> <i>Book</i> de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 7/8) (Fonte: elaborado pela autora).....   | 62 |
| <b>Figura 36.</b> <i>Book</i> de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (página 9/10) (Fonte: elaborado pela autora). ..... | 63 |
| <b>Figura 37.</b> Documento das <i>care labels</i> ANIVEC/APIV (Fonte: cortesia da empresa). 65   |    |
| <b>Figura 38.</b> Esquema de cores desenvolvido para <i>sourcings</i> de tecidos (Fonte: elaborado pela autora).....                              | 66 |
| <b>Figura 39.</b> Coleção de tecidos Outono/Inverno 22/23 (Fonte: autora). .....  | 67 |
| <b>Figura 40.</b> Tecidos dos fornecedores e respectivos cartazes para colocar na coleção (Fonte: autora).....                                    | 67 |
| <b>Figura 41.</b> Software para a criação de etiqueta (Fonte: autora).....  | 68 |
| <b>Figura 42.</b> Exemplo de uma etiqueta criada (Fonte: autora).....   | 68 |
| <b>Figura 42.</b> Stock de tecidos dos fornecedores e das suas coleções (Fonte: autora).....  | 69 |
| <b>Figura 44.</b> Processo de encomenda do modelista - pág, 1 (Fonte: elaborado pela autora). .....   | 71 |
| <b>Figura 45.</b> Processo de encomenda do modelista - pág, 2 (Fonte: elaborado pela autora). .....   | 72 |
| <b>Figura 46.</b> Processo de encomenda do modelista - pág, 3 (Fonte: elaborado pela autora).....   | 73 |
| <b>Figura 47.</b> Relatório de qualidade - pág.1 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 76 |
| <b>Figura 48.</b> Relatório de qualidade - pág.2 (Fonte: elaborado pela autora). .....  | 77 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 49.</b> Relatório de qualidade - pág.3 (Fonte: elaborado pela autora)..... | 78 |
| <b>Figura 50.</b> Software Modaris (Fonte: autora).....                              | 79 |
| <b>Figura 51.</b> Impressão de moldes na <i>plotter</i> (Fonte: autora).....         | 79 |



# Lista de Tabelas

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabela 1.</b> Análise SWOT da Twintex (Fonte: elaborado pela autora).....   | 22 |
| <b>Tabela 2.</b> Cronograma de Atividades (Fonte: elaborado pela autora).....  | 35 |
| <b>Tabela 3.</b> Códigos dos artigos (Fonte: elaborado pela autora). ....  | 39 |
| <b>Tabela 4.</b> Ficha técnica de um tecido requisitado pelo cliente do Exemplo de Caso 3 (Fonte: elaborado pela autora). .... | 57 |



## Lista de Acrónimos

|        |   |
|--------|---|
| ANET   | Associação Nacional das Empresas Têxteis                                  |
| ANIVEC | Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confeção                |
| APIM   | Associação Portuguesa das Indústrias de Malha e de Confeção               |
| APT    | Associação Portuguesa de Têxteis e Vestuário                              |
| ATP    | Associação Têxtil e Vestuário de Portugal                                 |
| BOM    | <i>Bill of materials</i> (Lista de Materiais – tradução livre)            |
| CB     | <i>Center back</i> (Centro costas – tradução livre)                       |
| CF     | <i>Center front</i> (Centro frente – tradução livre)                      |
| EA     | Elastano  |
| GC     | Gestor de Cliente   |
| GRP    | Gabinete de Relações Públicas   |
| HSP    | <i>highest shoulder point</i> (Ponto mais alto do ombro – tradução livre) |
| ITV    | Indústria Têxtil e Vestuário  |
| PA     | Poliamida   |
| PD     | <i>Product Developer</i> (Desenvolvedor de Produto – tradução livre)      |
| SH     | <i>Shoulder</i> (Ombro – tradução livre)                                  |
| UBI    | Universidade da Beira Interior  |



# Capítulo 1

## Introdução

O presente relatório é referente ao estágio curricular que teve como finalidade a conclusão do Mestrado de Branding e Design de Moda, apresentado à Universidade da Beira Interior e a Universidade Europeia – IADE, Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação. O estágio supervisionado foi realizado na empresa Twintex, Indústria de Confeções, Lda., com uma duração de 3 meses, entre os meses de novembro de 2021 e fevereiro de 2022, com um horário de trabalho que decorria de segunda a sexta-feira, das 8h às 12h30 e das 13h15 às 16h45.

### 1.1 Enquadramento Geral

Durante todo o percurso académico da mestranda, foi sempre referida toda a história que a moda atravessou de modo a entender como funciona este universo e como um designer de moda atua, tendo inúmeras funções e responsabilidades como a colaboração com a equipa de design para o desenvolvimento de ideias para novos produtos, com base em dados de pesquisa; criação de moldes para produção em massa; testar e decidir os tecidos, cores padrões e texturas para cada design; supervisionar a produção de projetos; determinação de preços e gerenciamento de marketing; manter relacionamentos com fornecedores.

A arte e os negócios da moda são, um corpo de símbolos e sistemas – uma linguagem. Para comunicar eficazmente dentro da indústria e com para o consumidor, o designer deve ter acesso a uma série de informações e recursos relevantes. Como, por definição, a moda está sempre em mudança, o foco é desenvolver estratégias que proporcionem uma vantagem competitiva, não importa quais sejam as tendências predominantes do momento (Jay Calderin, 2013).

O estágio curricular foi realizado com o propósito da mestranda adquirir uma aprendizagem que subentende o consolidar de experiências obtidas em contexto académico, bem como a obtenção de novos conceitos, estabelecidos pelo trabalho em ambiente profissional. A escolha da realização do estágio sucedeu-se, devido à disposição do contacto direto com a realidade do mundo profissional, e conseqüentemente, a evolução da estagiária como profissional dentro da área do Design de Moda.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivos Gerais

O estágio curricular teve como objetivo geral o conhecimento e a compreensão do funcionamento de uma indústria de confecção na prática, bem como reconhecer e desenvolver as atividades de um Designer de Moda no contexto empresarial, acompanhando todas as fases do desenvolvimento de produtos de moda, desde a escolha das matérias-primas a utilizar, até ao produto acabado. Foi também objetivo deste estágio a integração em uma equipa de trabalho, testando as capacidades de inserção da mestranda, bem como colocar em prática os conhecimentos teórico-práticos obtidos durante o percurso académico, e simultaneamente aprofundá-los.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos têm por base o regulamento geral de estágios na empresa Twintex:

- Manter o sentido de responsabilidade perante todo o profissionalismo da empresa e todas as suas políticas de preservação de assuntos, estratégias de trabalho entre todas as outras componentes que digam direta ou indiretamente respeito à mesma;
- Dominar a capacidade de improvisação perante os possíveis problemas que possam surgir durante a realização de todo o estágio;
- Expandir o conhecimento técnico com o intuito de alargar o conhecimento de novas tendências e de novas propostas tendo em conta todos os principais parâmetros a que a empresa dá prioridade perante situações;
- Desenvolver autonomia própria com sentido de responsabilidade e conseguir ultrapassar problemas sem que para isso seja necessário estar constantemente a pedir ajuda ao resto de toda a equipa não desenvolvendo o sentido de destabilização da mesma.
- Compreender como se organiza a empresa a fim de satisfazer os seus clientes;
- Entender como funciona a comunicação entre o cliente e a empresa;
- Caracterizar e compreender o posicionamento da empresa na ITV em Portugal;
- Identificar e valorizar a importância de como cada membro da equipa de cada departamento trabalha, mais nomeadamente o gestor de cliente, o *product developer*, o modelista, o assistente de modelagem, o técnico de tecidos, o técnico de controlo de qualidade e chefes de linha;
- Apoiar no acompanhamento dos projetos a que a empresa se propuser a fazer e ter em conta que decisões são tomadas por quem de direito, mas que a ajuda e o sentido de

autoajuda são uma das principais formas de trabalhar em equipa, gerando sempre um bom funcionamento das regras e das melhores formas de trabalhar;

- Estabelecer ligação entre empresas e marcas despertando parcerias e estabelecendo formas de autoajuda entre marcas e empresas que possam mais tarde fazer falta nos serviços da empresa.

### **1.3 Metodologia**

Durante a realização do estágio curricular foram utilizadas duas metodologias: observativa e participativa. Durante as três fases do estágio, primeiramente foi empregado a metodologia observativa, onde a mestranda acompanhava atentamente o seu supervisor, observando as tarefas a serem executadas. Posteriormente, participava ativamente no desenvolvimento das atividades e, em alguns casos atuava autonomamente na resolução de problemas e das tarefas solicitadas.

### **1.4 Estrutura do Relatório**

Este relatório de estágio está organizado da seguinte forma: O primeiro capítulo faz um enquadramento geral, bem como apresenta os objetivos e metodologia do estágio. No segundo capítulo, são apresentados o enquadramento teórico, desenvolvendo a temática da Indústria Têxtil e Vestuário (ITV) e a sua evolução histórica. Também é apresentada uma breve contextualização sobre a ITV em Portugal. O enquadramento teórico aborda o tema do surgimento do designer de moda e as suas funções, bem como o conceito do desenvolvimento de produto e a gestão do design. Já no terceiro capítulo apresenta a contextualização do local do estágio, caracterizando a empresa e todo o seu funcionamento e métodos de trabalho. É abordado também a comunicação entre a empresa e os clientes e dando a conhecer e entender os tipos de produtos que a Twintex desenvolve. Neste capítulo também são apresentados o plano de trabalho e o cronograma de atividades. No quarto capítulo são descritas as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio.

Por fim, no último capítulo são desenhadas as principais conclusões, interrelacionando os conteúdos do enquadramento teórico com as atividades práticas realizadas durante o estágio curricular.

## Capítulo 2

### Design e Desenvolvimento do produto

#### 2.1 A Revolução Industrial e o Surgimento da Função do Designer de Moda

Por muitos séculos, passando por quatro revoluções industriais, a moda evoluiu de um artesanato para uma das indústrias mais poderosas em todo o mundo. O advento de novas tecnologias e maquinarias ajudou a aprimorar a cadeia de valor e dimensionar a produção de artigos de moda (Janne Souza, 2020).

No início do século XX, novos desenvolvimentos na moda aconteceram primeiro em Paris, de onde se espalharam para o resto do mundo. Novos designs de roupas nasceram na cidade antes que eles encontrassem o seu caminho para outras partes do mundo. A “moda” durante este período era principalmente “alta costura”, desenhada exclusivamente para indivíduos (Georgia Rhodes, 2021).

Por volta da década de 1920, especialmente a indústria do vestuário feminino, viu o surgimento das principais instituições que reforçaram o crescimento contínuo da indústria da moda que veio com a produção em massa em sintonia com o consumo de massa. Nos Estados Unidos, por exemplo, principalmente do lado do consumo, o desenvolvimento da venda de retalho em Nova York, como lojas de departamentos e butikues específicas, facilitou o atendimento às necessidades do grande mercado de capitais. Essa época presenciou também a chegada de revistas de moda, como *Harper's Bazaar* e *Vogue*, que publicavam editoriais de moda que estabeleciam as tendências para o mercado de moda e garantiam a orientação e homogeneização dos interesses do consumidor que eram vitais para a manutenção do sistema. Além disso, estabelecimentos de ensino de moda no *Pratt Institute* (em 1888) e na *Parsons School of Design* (em 1897) e do *Fashion Institute of Technology* (em 1944) produziram uma oferta constante de mão de obra qualificada para a expansão da indústria da moda (Rantisi, 2002). Logo após o primeiro estabelecimento na Europa e nos EUA, a moda entrou e disseminou-se na vida urbana como uma indústria internacional e altamente globalizada. Junto com o capitalismo global em expansão, a moda tornou-se uma indústria que indica muitos países na produção, distribuição e consumo de um produto de moda.

Surgiram especializações em design de moda. Há uma ampla gama de opções para um designer escolher, como lingerie, roupas de banho, roupas femininas, roupas de noiva, roupas infantis, roupas masculinas, calçado, acessórios, etc. Os designers de moda costumavam ser autônomos anteriormente, agora encontram um número de oportunidades de carreira abertas para eles. Eles podem trabalhar com empresas de confeções e casas de exportação. Eles também podem estar envolvidos na tarefa de remodelar a alta costura e adaptá-la aos gostos do mercado de massa. Eles também podem ter empregos em lojas de departamentos ou lojas especializadas (Fibre2Fashion, 2008).

Outra mudança significativa que ocorreu na indústria de design de moda nos últimos tempos é o aumento do uso de computadores e tecnologia. Vários pacotes de *software* surgiram para ajudar os designers no processo de design, bem como noutras etapas da produção de uma peça de roupa, de forma fácil e rápida.

Os designers de moda conquistaram reputação não apenas nos seus próprios países, mas também internacionalmente. O número de desfiles de moda e a participação nos mesmos aumentou consideravelmente nos últimos tempos. O design de moda já não é apenas o design e a criação de uma peça de roupa, mas é um mundo em si que envolve moda, design, criatividade, tecnologia e também negócio.

### **2.1.1 Funções e Responsabilidades do Designer de Moda**

Um designer de moda tem de conhecer toda a história da moda e por tudo o que ela passou para entender como ela funciona. As pessoas vão sempre atrás de tendências e do que é novo no mercado.

Para mostrar que é possível criar designs incríveis que atrairão um público-alvo, um designer de moda bem-sucedido deve possuir várias habilidades e qualificações como o conhecimento superior dos princípios de design de moda; excelente criatividade com um bom senso de moda e estilo; conhecimento profundo da tecnologia de vestuário; capacidade de criar, cortar e costurar padrões; proficiência em *softwares* de design de moda auxiliados por computador e ferramentas de visualização digital; fortes habilidades interpessoais e de comunicação; fortes habilidades de gerenciamento de tempo; excelente atenção aos detalhes.

Hoje em dia, os designers de moda trabalham de forma independente ou diretamente para uma empresa de vestuário, criando vários designs de roupas e acessórios que atraem os consumidores. Eles geralmente esboçam os seus designs e, em seguida, selecionam padrões e tecidos que melhor complementam os seus designs.

Muitos designers de moda viajam para feiras para reunir o tecido e o material necessários para delinear as suas novas peças de moda. Eles também podem colaborar com outros designers para criar protótipos das suas ideias. Os designers de moda geralmente apresentam as suas ideias de design aos diretores de criação e também podem ser solicitados a demonstrar os seus designs em desfiles de moda.

Para isso, o designer de moda deve ter uma consciência criativa, conseguindo conjugar cores e materiais, no entanto, também deve ter uma consciência nas necessidades do mercado. O designer deve fazer, primeiramente, um estudo de mercado e identificar qual o seu público-alvo, para perceber as suas possibilidades financeiras e todo o seu perfil de consumidor. Assim que estiver definido o público-alvo, o designer pode passar para o papel as suas ideias e, posteriormente torná-las para um objeto tridimensional. Para o designer desenvolver uma coleção, tem de antever as tendências do mundo da moda e as necessidades do consumidor, mas este tem de ter em conta que as peças para além de serem esteticamente agradáveis, também devem ser funcionais. Outras funções e responsabilidades importantes de um designer de moda, são a colaboração com a equipa de design para o desenvolvimento de ideias para novos produtos com base em dados de pesquisa; criação de moldes para produção em massa; testar e decidir os tecidos, cores padrões e texturas para cada design; supervisionar a produção de projetos; determinação de preços e gerenciamento de marketing; manter relacionamentos com fornecedores (John Hopkins, 2012).

### **2.1.2 A Gestão do Design**

Como anteriormente referido, o design é um conceito complexo e é necessário saber como gerir todas as suas fases e processos que ocorrem, de modo a evitar problemas. Isso pode ser simplificado desenvolvendo processos e métodos apropriados, que podem integrar o design na competência central do negócio. Assim nasce o conceito da gestão do design. De uma forma simplificada, a gestão do design é bastante útil para agregar valor e serve para a empresa ter sucesso; facilita a venda de produtos nos mercados nacionais e internacionais; favorece a empresa de modo a superar a concorrência; assegura a qualidade da produção a longo prazo; motiva todos os trabalhadores; satisfaz a longo prazo os desejos e necessidades dos consumidores e cria uma imagem de confiança.

Segundo o artigo *The Role of Design Management*, desenvolvido pela Escola de Arte e Design de Lucerne (2016), a compreensão atual da gestão do design abrange uma ampla gama de tarefas em várias funções e unidades organizacionais. Cada vez mais, a gestão do design está a ser praticada também fora do domínio do design em si, como em marketing, produto, marca e gestão de inovação, e há uma nova demanda por ele de campos que se encontram além do mundo corporativo tradicional, como consultoria especializada ou agências de estratégia e

empresas do setor público. Os gerentes de design coordenam as atividades de várias partes interessadas (designers, gerentes, desenvolvedores de produtos, marketing e equipa de comunicação, fornecedores, etc.) com uma visão para permitir que a empresa alcance os seus objetivos da forma mais eficaz possível. Isso significa obter indivíduos para trabalhar em prol de um objetivo comum e criar as condições necessárias para a entrega de resultados coerentes e satisfatórios.

Na prática, como uma estratégia de negócios da empresa, todos os departamentos estão envolvidos com o design. Existe um departamento com a responsabilidade de fazer a gestão do design e este atua como um campo de interação para designers e outros departamentos. Aqui, o design não é visto como uma ferramenta para a inovação de produtos, em vez disso, é usado para sustentar o marketing, que acrescenta valor através da entidade visual, embalagem ou aspeto visual do produto.

Anteriormente, devido ao alto risco técnico, a norma na indústria era desenvolver o produto de forma sequencial e as diferentes fases do desenvolvimento não se sobrepunham. Os pedidos de produção eram disponibilizados somente após a aprovação do protótipo. Era bastante comum que várias etapas de produção fossem iniciadas antes da conclusão do projeto. No entanto, a fabricação em massa fez com que houvesse várias inovações. Com a crescente complexidade de projetos, as empresas de manufatura tiveram de investir em maquinaria mais modernizada e novas tecnologias, tornando-se em empresas mais complexas. Depois de várias análises, a tarefa do design tornou-se ainda mais diferenciada, com diversos departamentos e fluxos de informação indo e vindo entre eles. Enquanto antes uma única pessoa podia fazer uma mudança e era responsável pelas suas ramificações, agora uma única mudança pode afetar vários departamentos. (Dasu e Eastman, 1994).

O gestor de design de moda tem de ter a noção de todas as fases do processo para a execução do produto final. Para além de todo o processo criativo, também deve ter atenção ao processo produtivo desde a escolha de matérias-primas, produção, comunicação e comercialização de modo a que o designer tenha o controlo de todos os custos, desde os custos das matérias-primas aos custos associados à mão de obra, de modo a analisar o justo valor para a venda do produto. Com isto, o gestor de design de moda consegue facilmente compreender todas as fases de um problema, sendo ele tecnológico, económico, ecológico, tendo habilidade em trabalhar em equipa com vários profissionais de várias áreas e departamentos (Jacqueline Keller, 2004).

Um trabalhador polivalente é imprescindível para o funcionamento de uma empresa, pois é importante dominar conhecimentos de metodologia de desenvolvimento de produtos, possibilitando a coordenação de atividades de projeto, através de três áreas – marketing, engenharia e design. O trabalho em equipa também é exigido pelo desenvolvimento do

produto, pois é uma “*atividade eminentemente interdisciplinar*” (Baxter, 2000). Assim, o gestor de design de moda poderá obter uma visão geral de todo o processo de desenvolvimento de novos produtos.

### **2.1.3 Etapas de Desenvolvimento do Produto de Moda**

Sabe-se que design é duas coisas: processo e produto. Como processo de solução de problemas de projeto, é pesquisar, definir a fonte de inspiração, planejar, organizar para cumprir uma meta, realizar de acordo com um determinado propósito e criar. Como produto, é o resultado final, um arranjo pretendido que é o resultado desse processo ou plano (John Hopkins, 2012).

A roupa é um exemplo de design aplicado. Mesmo a ideia mais emocionante e original deve mostrar consciência do seu propósito prático e ambiente. Design como processo é o planejamento para atingir uma meta e, portanto, aplica-se a tudo o que foi criado intencionalmente para um propósito. As etapas e a ordem do processo são essencialmente as mesmas, independentemente do produto final. Essas etapas são muito semelhantes ao gerenciamento como um processo de planejamento:

- **Etapa 1** – Pesquisa de tendências (consumo, cores, materiais, etc.)
- **Etapa 2** – Tema da coleção
- **Etapa 3** – Esboços
- **Etapa 4** – Definição do design das peças
- **Etapa 5** – Execução da modelagem
- **Etapa 6** – Prototipagem
- **Etapa 7** – Produto final

## **2.2 A Mudança da Estrutura do Design de Moda**

*"É um cliché dizer que a moda está a mudar - a moda sempre muda."* - Alexander Fury.  
(The future of Fashion, 2017).

O designer de moda tem que ter em conta que a moda faz parte do nosso quotidiano e, historicamente, desenvolveu-se graças a várias revoluções políticas e culturais. Na história da moda *vintage*, os principais períodos de acordo com a política foram o período grego 500 – 146 a.C; período romano 500 a.C – 323 d.C; Idade Média 400 – 1200 d.C; Início gótico 1200 – 1350 d.C; Início da Renascença 1350 – 1425 d.C; Renascimento italiano 1485 – 1520 d.C; Inglaterra Elisabetana 1550 – 1603 d.C; Período Cavalier 1620 – 1660 d.C; A Restauração 1660 – 1700 d.C; O século 18 1715 – 1790 d.C; Revolução e Império 1790 – 1815 d.C; Romântico 1815

– 1848 d.C ; Vitoriana 1837 – 1901 d.C; La Belle Epoque 1890 – 1899 d.C ; Eduardiano 1900 – 1913 d.C (Sarina, 2019).

Durante os primeiros tempos, o homem comum não estava preocupado com a moda. A moda era mais uma coisa cultural do que mostrar um estilo pessoal. Foi apenas no século 16, a partir da década de 1770, que a moda evoluiu como uma coisa *mainstream*. Então, a evolução da moda como a conhecemos hoje começa a partir daí. Mas não mudou tanto até o início do século 20 (Sana, 2013).

Pode-se dizer que a moda já existia no tempo dos romanos e egípcios, onde tinham grande interesse na sua aparência e gastavam muito esforço e dinheiro em moda e estilo. Usar um tipo particular de roupa comunicava *status*, riqueza e ocupação. E sempre foi assim até hoje.

Durante todos esses tempos, foram as cortes reais que ditaram a moda. Pessoas aristocráticas vestiam-se de forma elaborada e elegante. Os pobres não podiam dar-se ao luxo de trocar de roupa de acordo com os caprichos da moda. Roupas feitas de fibras naturais principalmente em cores neutras eram os trajes de escolha das massas enquanto que a nobreza e o clero ostentavam a sua riqueza na forma de roupas e acessórios. As roupas eram usadas para separar as pessoas em classes. Aqui, a moda nasce quando deixa de ser funcional e passa a ser a representação de *status*, visando a uma estética e a uma comunicação não verbal, transmitindo informações aos recetores. No caso da moda, a aceitação cultural e social de novas ondas de formas e cores das roupas vem de um eu coletivo até então inconsciente (Camila Dias, 2013).

A *Belle Époque*, por exemplo, foi o período onde as roupas consistiam em vestidos extravagantes com espartilhos, moldando o corpo feminino em proporções regressivas. Estes eram bem amarrados no peito e na cintura para comprimi-los e os quadris eram forçados para trás, formando uma silhueta curva em “S”. Nesta época, os chapéus e guarda-sóis também eram uma parte importante do estilo de vestir elaborado. Já no início do Séc. XX, houve uma grande mudança na silhueta dos vestidos das mulheres. A silhueta curva que tornava a cintura muito estreita com espartilhos deu lugar a uma silhueta esguia e reta. O famoso designer Paul Poiret (1879-1944) teve alguma participação nessa mudança. Desenhou a primeira roupa que libertou as mulheres dos espartilhos, além de introduzir novas silhuetas como a saia “*hobble*”, as “*harem pants*” e as túnicas de abajur. Grande parte da moda moderna surgiu graças a Poiret, desde os desfiles até à ideia das marcas de moda como meio de promover um estilo de vida luxuoso (Adam Hencz). Aqui as revistas de moda começaram a ser populares e influentes, divulgando as novas tendências acompanhadas de fotografias. *La Gazzete du bonbon* foi uma das primeiras revistas de moda francesas e em 1863, Ellen e Ebenezer Butterick criaram os primeiros padrões de tamanho para as costureiras (Sarina, 2019).

O conceito moderno de moda começou no século 19, quando Charles Fredrick Worth (1826-1895), considerado o primeiro designer de moda inglês, nascido na França, costurou um nome com uma etiqueta nas roupas que fabricava. As damas da corte disputavam entre si para vestir as suas melhores criações. A grande casa de moda fundada pelo estilista substituiu as desconhecidas costureiras e alfaiates que até então costuravam roupas. Muitas outras casas de designers foram estabelecidas para atender aos membros da corte real. Antes as costureiras ficavam à mercê dos seus clientes e decidiam o que queriam vestir, mas a chegada de Worth e outros estilistas, mudou esse cenário e o estilista conseguiu ditar termos – qual moda deveria ficar e qual deveria sair (Jessa Krick, 2004).

Depois da primeira guerra mundial, as pessoas foram forçadas a adotar medidas rigorosas para cortar custos. Os estilos extravagantes e elaborados tiveram que dar lugar a vestidos mais práticos, cores monocromáticas e mais escuras. As atividades sociais também tiveram que ser reduzidas, portanto, não havia a necessidade da população se vestir para ir a festas.

Os anos 20 também tiveram grande impacto no mundo da moda. As mulheres ganharam mais independência e passaram a ter mais liberdade na sua maneira de vestir. Os *looks* andróginos ganharam aceitação e as mulheres adotaram estilos mais masculinos e desportivos. Os cabelos curtos foram substituídos pelos compridos e as saias também foram encurtando. Do mesmo modo que o vestuário masculino. As roupas formais também foram substituídas por roupas desportivas. Começaram-se a usar calças largas, casacos curtos, *sweats*, e *smokings* para ocasiões mais especiais (On Line Editora, 2017).

Mais para a frente, a fabricação em massa ganhou popularidade, assim como o pronto-a-vestir. O cinema também influenciou a moda no mundo. A estrela de cinema americana James Dean popularizou as *jeans* azuis no filme *Rebel Without a Cause* (1955). Outras estrelas de cinema da época como Marilyn Monroe, Sophia Loren, Grace Kelly e Marlon Brando também começaram a influenciar os estilos de moda da população. Para cada época houve sempre tendências a seguir. Os famosos *hippies* dos anos 60/70, os coloridos e extravagantes anos 80, as cinturas baixas dos anos 90, o *streetwear* de 2000 que veio para ficar e muito mais está por vir.

Pode-se concluir que a moda está sempre a mudar como resultado de uma revolta. Sempre que há uma moda forte, há uma tendência de oposição. Desenvolve-se então um estilo que muda completamente o anterior. Hoje em dia, todos querem ter um estilo único - a moda evoluiu de ser uma resposta às mudanças culturais, para ser um reflexo da individualidade de uma pessoa.

Uma coisa que nunca mudou na moda ao longo dos tempos é que quem tem mais poder económico e social é quem mais influencia o percurso da história da moda. Antes era a realeza,

hoje são as celebridades e grandes marcas. Mas as pessoas comuns também têm mais voz do que nunca, pois os seus gostos impulsionam o mercado da moda.

### **2.3 A Indústria Têxtil e Vestuário e a sua Evolução**

A indústria têxtil e do vestuário (ITV) é uma das mais populares do mundo. Como a maioria das outras indústrias, a indústria têxtil evoluiu ao longo do tempo. Pode-se rastrear as origens da indústria têxtil até os tempos pré-históricos. É estimado pelos antropólogos que os humanos começaram a usar roupas entre 500.000 e 100.000 anos atrás (Andrew Good, 2017). Desde então, a indústria têxtil vem evoluindo. Os primeiros centros de comércio de têxteis podem ser encontrados na antiga China, Turquia e Índia. Todas essas regiões podem ser encontradas ao longo da Rota da Seda. A indústria na sua generalidade passou por três Revoluções Industriais sempre caracterizadas com grandes avanços ao nível tecnológico. No século XIX, o vapor alimentava os motores das máquinas industriais sendo, no início do século XX substituído pela energia elétrica, dando assim origem ao aparecimento das produções em massa e em 1970 iniciou-se o processo de automatização. Desde então, a indústria está a sofrer um processo de transformação (Joaquim Ribeiro, 2017).

Com as inovações tecnológicas, muitos novos materiais foram desenvolvidos. Foi necessária a procura por novas fibras, pois o uso das fibras naturais limitava a sua qualidade. O algodão e linho engelhavam-se com muita facilidade, a lã, para além de encolher e ser incómoda ao toque, era comida por insetos, a seda exigia um manuseio delicado, etc. Em 1664, Robert Hooke, um naturalista inglês, criou a primeira fibra artificial tentando substituir a seda ao analisar cabelos, pelos e fios. Em meados do séc. XIX, a exploração da indústria petrolífera deu início ao desenvolvimento de fibras sintéticas. O *nylon* (poliamida), desenvolvido pelo professor norte-americano Wallace Carothers em 1931, foi uma revolução na indústria de fibras, sendo sintetizado a partir de produtos petroquímicos. “Dessa maneira ficou estabelecido a base para a descoberta de um novo mundo de fibras sintéticas” (Luciano Fernandes, 2021). Segundo o artigo *As Novas fibras e tecidos: Estudo exploratório para uma linha de pesquisa em Sociologia*, retirado do site NIDEM – Núcleo Interdisciplinar de Estudos de Moda, hoje em dia, as fibras sintéticas mais conhecidas são o acrílico, o *nylon* (poliamida), o poliuretano e o poliéster. Estes têm propriedades que se tornam extremamente agradáveis para a sua utilização no processo industrial, tais como a leveza, rápida secagem, elasticidade, resistência, tingimento e fácil lavagem. Mais tarde foram desenvolvidas as microfibras, uma mistura de fibras naturais com sintéticas, para terem características como maior suavidade, melhor caimento, brilho e durabilidade, flexibilidade, leveza e permitem respirabilidade e evitam que os tecidos fiquem amarrotados.

Progressivamente, as produções industriais estão direcionadas para gigantescas quantidades e variações de produtos, com *times* curtíssimos, maior exigência relacionada com a sustentabilidade, o ciclo de vida dos produtos e níveis elevados de qualidade e diferenciação. Como consequência, os processos de produção são cada vez mais complexos e mais variáveis, sendo necessária uma rápida e contínua evolução desse setor. As tecnologias digitais estão cada vez mais presentes na cadeia de valor. A digitalização e o comércio eletrônico vieram revolucionar os modelos de negócios, possibilitando uma maior customização e mais opções de escolha pelo consumidor final (Joaquim Ribeiro, 2017).

### **2.3.1 Breve contextualização da ITV em Portugal**

A ITV é uma das indústrias mais antigas em Portugal. Foi estabelecida em 1836, depois do fim das lutas liberais. No entanto, havia ainda muitas fábricas onde a produção era obtida de forma artesanal.

Segundo o diretório “*Fashion from Portugal 4.0*” do *site* oficial da ATP em 2019, “o setor foi-se desenvolvendo e, nas décadas de 70 e 80, a ITV portuguesa desenvolveu-se muito, devido a custos de mão-de-obra mais baixos, proximidade de localização geográfica e afinidade cultural, que favoreceram a deslocalização dos meios de produção de outras partes da Europa onde os custos de mão-de-obra eram consideravelmente mais altos”.

A maior organização representativa do setor em Portugal trata-se da ATP (Associação Portuguesa de Têxteis e Vestuário), que resultou da fusão da APIM (Associação Portuguesa das Indústrias de Malha e de Confeção), da APT (Associação Portuguesa dos Têxteis e Vestuário) e da ANET (Associação Nacional das Empresas Têxteis). A ATP agrupa cerca de 5900 empresas, as quais asseguram cerca de 138 mil postos de trabalho e quase 7,6 mil milhões de euros de faturação, dos quais 5,3 mil milhões são destinados aos mercados de exportação (Confederation of Portuguese Business, 2015).

A ITV em Portugal, tem estado numa posição cada vez mais importante na economia do país e, por esse motivo, o setor aposta cada vez mais na automatização e digitalização dos processos, adotando novos modelos de negócio, modernizando o setor.



# Capítulo 3

## Contextualização do Estágio

### 3.1 Enquadramento do Estágio Curricular

A escolha da empresa Twintex, Indústria de Confeções, Lda., como instituição de acolhimento para estágio, deveu-se ao facto de a mestranda ter uma melhor perceção de como opera uma empresa no ramo da Indústria da Moda, e de como todos os departamentos são importantes. Para além disso, existe a oportunidade de acompanhar todas as fases pelas quais as peças de vestuário atravessam, desde a escolha das matérias-primas a utilizar, até ao produto acabado, expandindo os seus horizontes como designer de moda.

### 3.2 Identificação da Empresa

A Twintex, Indústria de Confeções, Lda., é uma empresa familiar que emprega cerca de 400 pessoas em duas unidades industriais, desenvolvendo e produzindo vestuário exterior de senhora e senhor no segmento médio-alto. A Twintex é o maior empregador privado do concelho do Fundão e a sua sede principal situa-se na Avenida António Mineiro 3, 6230-045, em Aldeia de Joanes, conforme apresentado na Figura 1.



Figura 1. Sede principal da Twintex (Fonte: apequenatulipa.pt).

Originalmente fundada em 1979, os vastos anos de experiência permitem à Twintex a capacidade de desenvolver e produzir blazers, casacos, calças, saias, ou vestidos de alta qualidade. Na sua carteira de clientes a Twintex possui as mais importantes marcas de roupa da atualidade, por isso a qualidade é um aspeto essencial do dia-a-dia da empresa. A importância mundial dos clientes da Twintex é por si, comprovativa dos seus elevados padrões de exigência. A Twintex vive hoje uma fase de maturidade, significando que é capaz de desenvolver e produzir peças extraordinárias, a um preço competitivo. Dispõe de equipas de desenvolvimento de produto e modelagem altamente especializadas, equipadas com o mais recente *Lectra System* e sistema *Mind 100% Português*. A Twintex está apta para desenvolver a mais sofisticada peça de roupa a partir de um desenho ou fotografia.

Graças ao novo centro logístico inaugurado em 2019 no parque industrial do Fundão, apresentado na Figura 2, podem ser produzidas mais de 3000 peças por dia, abrindo espaço para sete linhas de produção na sede principal da Twintex, localizada na Aldeia de Joanes. Este permitiu aumentar a capacidade de gerir matérias-primas e produtos acabados, e é a partir desta plataforma que as peças sairão para mercados internacionais, exportando produções por todo o mundo, num total de 21 países.



**Figura 2.** Centro Logístico da Twintex (Fonte: apequenatulipa.pt).

### **3.2.1 Missão, Visão, Valores**

A Twintex, assim como todas as empresas, possuem uma missão, visão e valores, que orienta não só a forma na qual gere a equipa de todos os setores, como também o modo que se

posicionará no mercado para conquistar os seus objetivos e metas. Este conjunto de conceitos ajuda o funcionário a conhecer o propósito da sua existência e os valores fundamentais sobre os quais é administrado. É parte integrante da estratégia de uma empresa que ajuda a definir prioridades, determinar recursos e garantir que todos estejam a trabalhar para objetivos e metas comuns, fornecendo assim um roteiro para o futuro da empresa.

### **A. Missão**

A missão define o objetivo comercial e os objetivos primários da empresa. Essas declarações estão no presente do indicativo e explicam porque é que “nós” existimos como um negócio, tanto para os membros da empresa quanto para as pessoas fora dela. As declarações da missão tendem a ser curtas, claras e poderosas, e a Twintex não fugiu à regra. Segundo o documento de política da empresa, a Twintex tem estes 3 valores definidos:

1. Ser reconhecida pelas suas competências, na atividade onde se insere.
2. Ser reconhecida como uma organização profissional, e que quer ser uma das primeiras escolhas dos clientes de todo o mundo.
3. Ser uma organização responsável social e ambientalmente.

### **B. Visão**

A visão é uma declaração das aspirações abrangentes de uma empresa sobre o que espera alcançar ou se tornar. A declaração da visão não fornece metas específicas, em vez disso a visão é uma descrição ampla do valor que a empresa fornece. É uma imagem visual do que a empresa está a tentar produzir ou tornar-se. Deve inspirar as pessoas e motivá-las a querer fazer parte e contribuir para a empresa. As declarações da visão devem ser claras, concisas e não muito longas. Segundo o documento de política da empresa, a Twintex tem estas 7 declarações:

1. Produzir bons resultados e melhorar sistematicamente a eficácia do nosso trabalho, mediante uma prestação de elevada qualidade.
2. Promover um ambiente de trabalho inspirador e estimulador de novas ideias, que propicie o espírito de equipa, defendendo os Vetores chave Twintex: Twintex *ECOLIFE*, Twintex *ACADEMY* e Twintex *EVOLUTION*.
3. Estimular um trabalho desenvolvido em prol da satisfação do cliente, e de todas as entidades que cooperam connosco;
4. Garantir a utilização de regras e meios que permitam a aplicação dos vetores Estratégicos da Twintex, nomeadamente a garantia da qualidade dos produtos, e o compromisso no âmbito da responsabilidade social e ambiental, traduzidos no conceito Twintex *Ecolife*.

5. Desenvolver a qualificação e requalificação do capital humano, através da Twintex *Academy*, uma escola de formação dentro da empresa, que atua segundo os mais levados padrões de exigência Internacional.
6. Cumprir com obrigações legais e requisitos específicos aplicáveis ao negócio.
7. Melhorar continuamente.

### **C. Valores**

A declaração de valores, também chamada de código de ética, difere tanto das declarações da visão quanto da missão. A visão e a missão indicam para onde a empresa está a caminhar (visão) e o que fará para chegar lá (missão). Eles direcionam os esforços das pessoas na empresa para objetivos comuns. A declaração de valores define no que a empresa acredita e como se espera que as pessoas na empresa se comportem – umas com as outras, com clientes, fornecedores e outras partes interessadas. Ele fornece uma direção moral para a empresa que orienta a tomada de decisão (Rafael Liberato, 2018).

No entanto, os gerentes não podem simplesmente criar uma instrução de valores e esperar que ela seja seguida. Para que uma declaração de valores seja eficaz, ela deve ser reforçada em todos os níveis da empresa e deve ser usada para orientar atitudes e ações. Empresas com valores fortes seguem os seus valores, mesmo quando pode ser mais fácil não o fazer. A Twintex é um excelente exemplo de uma empresa que é impulsionada pelos seus valores, e, segundo código de ética da empresa, são os seguintes:

- Integridade – A Twintex trabalha com todos os que os rodeiam de forma aberta, honesta e sincera;
- Ética - A Twintex considera a ética como um dos principais pilares da sua existência.
- Qualidade - Como pano de fundo da atividade da empresa, a Twintex tem a qualidade presente em todos os processos. O seu método de trabalho procura a eficiência das ações de forma a apresentar ao cliente um resultado que o satisfaça.
- Somente pela condução de uma atividade responsável, baseada em princípios éticos fundamentais, é possível contribuir para um desenvolvimento sustentável da empresa.
- Para implementar os seus valores, a Twintex definiu 3 valores estratégicos:
- Twintex *ECOLIFE*: Concentra os valores sociais e ambientais da empresa, promovendo iniciativas internas e externas. A harmonia entre a produção de moda e qualidade, com o menor impacto ambiental e responsabilidade social é o que fundamenta este conceito. A Twintex está a introduzir métodos de desenvolvimentos de produtos e produções com uso inteligente de recursos naturais e consciência social, através do uso cada vez mais constante de materiais e procedimentos amigos do ambiente, assim como métodos de

desenvolvimento socialmente responsáveis. Na componente interna, o conceito promove elementos como o valor associado á sustentabilidade ambiental, com o objetivo de implementar na Twintex um sistema infinitamente sustentável, propiciando de igual maneira, o melhor ambiente possível para os trabalhadores. Destaca a produção de energia elétrica através de 1000 painéis fotovoltaicos, através dos quais a Twintex produz atualmente 55% da sua necessidade de energia elétrica. Outro aspeto a destacar é o Twintex *LIFE CARD*, que permite a todos os trabalhadores e familiares de primeiro grau, o acesso gratuito a descontos de 5 a 50% que vão desde a Frutaria, Talho, Dentista, passando pela clínica médica, farmácia, ginásio, creche e outros. A Twintex proporciona anualmente apoio aos filhos dos trabalhadores anualmente com material escolar, e presentes de natal a todos. A Twintex também disponibiliza um fundo para fazer face as necessidades sociais dos seus trabalhadores, sempre que solicitado e avaliada a pertinência do apoio. Na componente externa, o Twintex *ECOLIFE* colabora com organizações de cariz social e cultural, das quais se salientam Cruz Vermelha Portuguesa; Loja Social da câmara do Fundão; Santa Casa da Misericórdia; Comunidade Vida e Paz, ReFood; apoio a entidades culturais, apoio escolar e crianças necessitadas, doação de bens essenciais ou de vestuário a pessoas carenciadas.

- Twintex *ACADEMY*: uma escola dentro do grupo de empresas, que capacita o capital humano e permite a integração à comunidade local ou a requalificação dos colaboradores que necessitam.
- Twintex *EVOLUTION*: é o conceito que desafia constantemente os outros dois (*ECOLIFE* e *ACADEMY*) a desenvolverem-se e a crescer. Concentra em si a força da mudança da Visão, no sentido de projetar no futuro, os Valores em que a Twintex se inspira hoje.

### **3.2.2 Princípios da Twintex**

Os princípios da empresa destinam-se a contribuir para esclarecer esses valores e objetivos e torná-los parte integrante da empresa. Eles, portanto, descrevem a natureza e a escala das atividades da empresa e a maneira como os trabalhadores se tratam mutuamente. Eles são obrigatórios a tempo inteiro para todos os trabalhadores da empresa. Segundo o manual de procedimentos da empresa, a Twintex apresenta alguns princípios que devem ser respeitados por todos:

- Os trabalhadores devem cuidar da sua aparência e higiene pessoal;
- O princípio da integridade implica que o exercício da profissão se pautar por padrões de honestidade e boa-fé.;

- O princípio da responsabilidade implica que os trabalhadores assumam a responsabilidade pelos atos praticados no exercício das suas funções;
- O princípio da responsabilidade proíbe o consumo de bebidas alcoólicas durante o período laboral, bem como da proibição da execução do trabalho sob o efeito das mesmas;
- O princípio da competência implica que os trabalhadores exerçam as suas funções de forma diligente e responsável, utilizando os conhecimentos e técnicas divulgadas, respeitando a lei, os princípios e os critérios éticos;
- O princípio da confidencialidade implica que os trabalhadores guardem sigilo profissional sobre os factos e os documentos de que tomem conhecimento no exercício das suas funções;
- O princípio da equidade implica que os trabalhadores garantam igualdade de tratamento e de atenção a todas as entidades a que prestem serviços, bem como a todos os colegas e visitante, não estabelecendo distinções que não se justifiquem, salvo o disposto em normas contratuais acordadas.
- O princípio da lealdade implica que os trabalhadores nas suas relações recíprocas, se comportem com correção e civilidade, abstendo-se de qualquer ataque pessoal ou a lusão depreciativa, pautando a sua conduta no respeito pelas regras de concorrência leal e normas legais vigentes por forma a dignificar a profissão, sem esquecer a mesma postura internamente e para com os colegas.

### **3.2.3 Fatores Críticos de Sucesso da Twintex**

Um fator crítico de sucesso é um conceito de gerenciamento em que se destaca os elementos necessários para que um projeto seja bem-sucedido. Para atingir grandes objetivos, é preciso encontrar todos os fatores de sucesso e como eles estão conectados. Segundo o manual de procedimentos da empresa, salientam-se como fatores críticos de sucesso:

- Produzir Qualidade e bem-estar social e ambiental.
- Satisfazer permanentemente os clientes, os colaboradores e outras partes interessadas.
- Capacidade e competência na resposta atempada às solicitações do cliente.
- Responsabilidade social e ambiental: Desenvolvimento do Conceito Twintex ECOLIFE.
- Cumprir com as exigências contratuais e legais.
- Preço.
- Qualificação e requalificação do capital humano. Desenvolvimento do Conceito Twintex *ACADEMY*.
- Certificação segundo as normas NP EN ISO9001, NP EN ISO14001 e SA8000.

### **3.2.4 Objetivos Estratégicos da Twintex**

Um objetivo estratégico é uma meta de alto nível que define o que se deseja alcançar, com um prazo claramente definido. Os objetivos estratégicos preenchem as áreas de foco do plano estratégico da empresa e são muito específicos. Cada objetivo estratégico contribui para pelo menos uma área de foco estratégica e, uma vez concluído, é substituído por outro. Todos eles contribuem para o progresso em direção à sua área de foco e, em última análise, à visão da sua empresa. Em outras palavras, é algo que pode ser alcançado de forma tangível. Na Twintex salientam-se como objetivos estratégicos:

- Consolidação da atividade.
- Melhoria contínua da qualidade.
- Maximização da satisfação dos clientes, colaboradores e outras partes interessadas.
- Otimizar os custos.
- Melhorar os resultados.
- Implementação e melhoria de acordo com as Orientações da ISO9001, ISO14001 e SA8000.

### **3.2.5 Posicionamento de Mercado**

O posicionamento de mercado refere-se à capacidade de influenciar a percepção do consumidor em relação a uma marca ou produto em relação aos concorrentes. O objetivo do posicionamento de mercado é estabelecer a imagem ou identidade de uma marca ou produto para que os consumidores o percebam de uma determinada maneira. Pesquisadores do Journal of Business & Industrial Marketing (Kalafatis, S., Tsogas, M., Blankson, C., 2000) descobriram que o posicionamento em marketing é predominantemente determinado por critérios rígidos como a qualidade, o preço e diferenciação do produto/serviço e fatores de construção de relacionamento, por exemplo, o contato pessoal.

Outras considerações, como estruturas da empresa (ou seja, cobertura geográfica), grau de integração e amplitude de ofertas (ou seja, localização na cadeia de distribuição), também desempenham um papel vital. O estudo também observou que o nível de familiaridade com uma marca é um fator que contribui para a percepção do posicionamento perseguido nas estratégias de marketing.

O preço é um fator essencial que impacta as decisões da maioria dos clientes. As empresas com produtos de menor preço em um nível razoável de qualidade geralmente ganham em muitas áreas de produtos. A qualidade pode ajudar a repelir a maioria das guerras de preços. Em alguns mercados, como cosméticos de luxo ou carros, a qualidade pode definir quem são os

concorrentes. A diferenciação é o que diferencia seu produto ou serviço da multidão. Se o seu produto ou serviço for drasticamente diferente, os rivais podem não representar uma ameaça tão grande (Alberto Zicker, 2017).

Em termos de posicionamento de mercado, a Twintex destina-se a 100% do mercado internacional. Os seus clientes são de grandes países como Espanha, França, Itália, Reino Unido, Dinamarca, Finlândia, Suécia, EUA, Canadá, Japão, etc. Um grande fator positivo para garantir o seu posicionamento no mercado, é a qualidade dos seus produtos e serviços. A Twintex tem como principal objetivo produzir vestuário de qualidade de luxo. Os seus clientes têm a confiança precisa para assegurar uma aliança entre a empresa e o consumidor.

### **3.2.6 Análise SWOT**

Sabe-se que a análise SWOT (terminologia anglo-saxônica), ou FOFA (terminologia em português), é uma ferramenta que pode ajudar a analisar o que uma empresa faz de melhor agora e a traçar uma estratégia de sucesso para o futuro.

Existem quatro variáveis que ajudam no estudo da competitividade de uma empresa e que foram as origens do acrónimo SWOT: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Examina fatores internos e externos – ou seja, o que está a acontecer dentro e fora da empresa. Portanto, alguns desses fatores estarão sob o seu controlo e outros não. A SWOT também pode descobrir áreas do negócio menos favoráveis para a empresa face aos seus concorrentes. (Charlie Swift, 2021). A técnica é creditada a Albert Humphrey, que liderou um projeto de pesquisa na Universidade de Stanford nas décadas de 1960 e 1970, usando dados da revista *Fortune* das 500 maiores corporações mundiais (Daniel Panaro, 2016).

Usando essa técnica de planeamento estratégico, foi elaborada uma análise SWOT da empresa Twintex, a qual representa-se na Tabela 1, da seguinte forma:

**Tabela 1.** Análise SWOT da Twintex (Fonte: elaborado pela autora).

|  |   |
|--|---|
| <b>FORÇAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elevada qualidade de execução;</li><li>• Grande procura;</li><li>• Maquinaria de alta qualidade com uma relação tempo/eficácia excelente;</li><li>• Funcionários com habilitações e com formação especializada, que atua segundo os mais elevados padrões de exigência internacional;</li><li>• Capacidade e competência na resposta atempada às solicitações do cliente.</li></ul> | <b>FRAQUEZAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de recursos de marketing;</li><li>• Má localização geográfica, aumentando o custo de transporte de mercadoria;</li><li>• Sujeição a fornecedores – único meio de obter matérias-primas;</li><li>• Limitação na capacidade produtiva, graças à grande procura.</li></ul>   |
| <b>OPORTUNIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rápido crescimento do mercado;</li><li>• Aumentar as parcerias com empresas e universidades;</li><li>• Criar/alterar produtos;</li><li>• Novas descobertas de produtos;</li><li>• Capacidade de pessoal e assim aumentar a sua produtividade;</li><li>• Nicho de mercado;</li><li>• Confiança do consumidor.</li></ul>   | <b>AMEAÇAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Queda na atividade económica;</li><li>• Introdução de novos produtos substitutos;</li><li>• Mudanças nas necessidades do consumidor;</li><li>• Entrada de concorrentes estrangeiros com mão-de-obra mais barata.</li><li>• Liberalização de mercados;</li><li>• Enfraquecimento da taxa de câmbio da moeda corrente</li></ul> |

### 3.2.7 Organização e Estrutura

A estrutura organizacional é o método pelo qual o trabalho flui através de uma organização. Ele permite que grupos trabalhem juntos dentro das suas funções individuais para gerenciar tarefas. As estruturas organizacionais tradicionais tendem a ser mais formalizadas – com funcionários agrupados por função (como finanças ou operações), região ou linha de produtos. Estruturas menos tradicionais são mais soltas e flexíveis, com a capacidade de responder rapidamente às mudanças nos ambientes de negócios. As estruturas organizacionais evoluíram desde o século XIX.

Na Revolução Industrial, os indivíduos organizavam-se para adicionar peças à fabricação do produto que descia na linha de montagem. A teoria da administração científica de Frederick Taylor otimizou a maneira como as tarefas eram executadas, de modo que os trabalhadores realizavam apenas uma tarefa da maneira mais eficiente. No século XX, a *General Motors* foi pioneira num projeto organizacional revolucionário em que cada divisão principal fabricava os seus próprios carros (Witzel, M. and Warner, M., 2015).

Hoje, as estruturas organizacionais estão a mudar rapidamente – de organizações virtuais para outras estruturas flexíveis. À medida que as empresas continuam a evoluir e a aumentar a sua presença global, as futuras organizações podem incorporar uma organização fluida e de formação livre, propriedade de membros e uma abordagem empreendedora entre todos os membros (SHRM, 2017).

A Twintex, para além do fundador e da gerência, tem em implementação um sistema de organização por *Pipelines*, que consiste em concentrar equipas multidisciplinares (Gestor de Cliente + *Product Developer* (PD) + Modelista + Assistente de Modelista e Comprador) numa mesma mesa, isto quer dizer que anteriormente os departamentos de Modelagem, Planeamento e Gestão de Clientes eram tópicos separados, mas que hoje em dia estes estão todos juntos sentados à mesma mesa. O objetivo é permitir que a comunicação flua melhor e garantir que as respetivas equipas se especializem nos clientes com quem trabalham. Na Figura 3, temos as *Pipelines 4 e 5 dedicadas* a homem e as restantes *Pipelines dedicadas* a senhora.

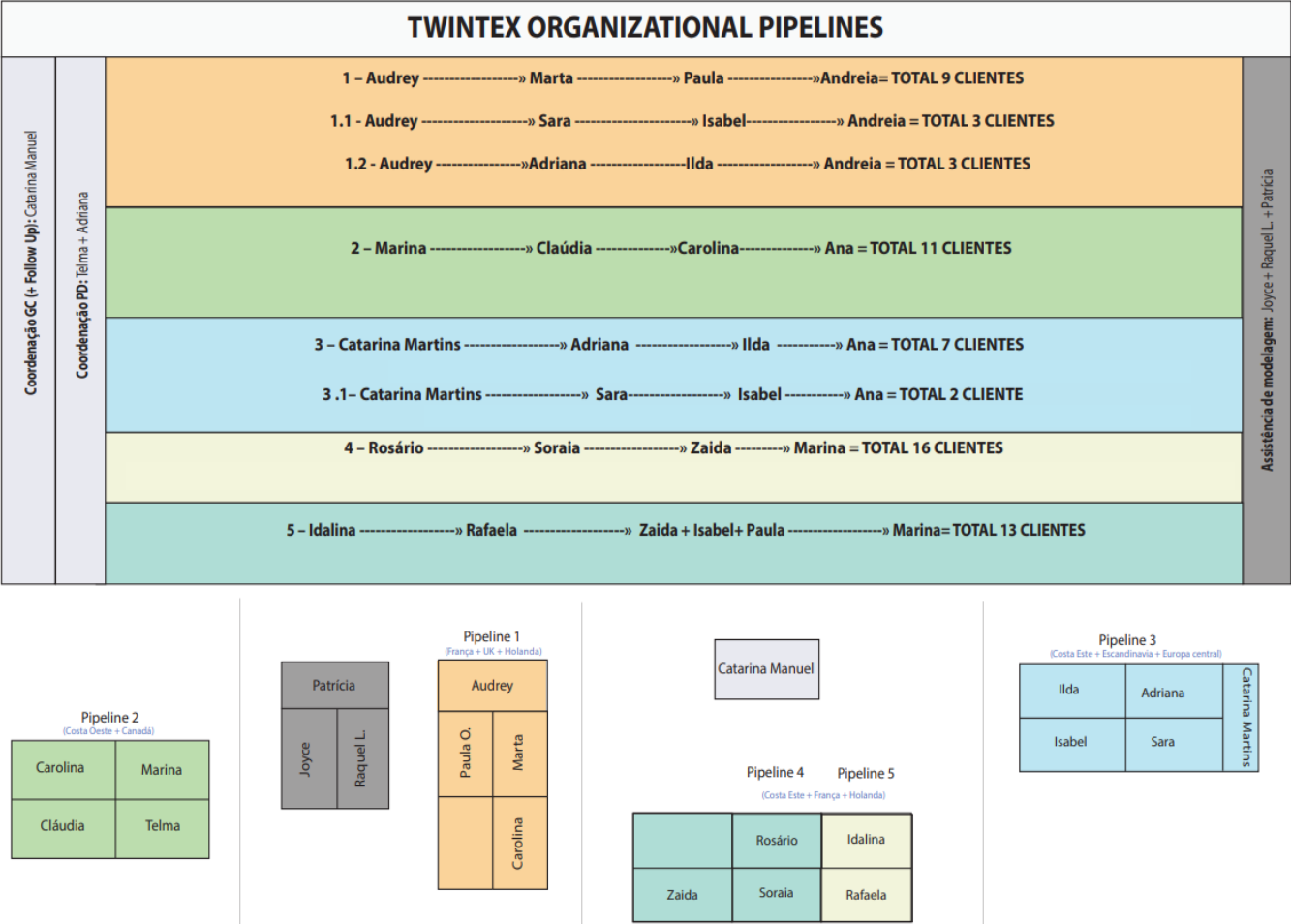


Figura 3. Organização das Pipelines da Twintex (Fonte: cortesia da empresa).

Para além das *pipelines*, a Twintex é composta por outros 11 departamentos, cada um com as suas respetivas funções:

### **1) Departamento de Planeamento**

O departamento de planeamento é responsável pela gestão das datas de entrega das encomendas para os clientes. Se houver faltas de materiais ou atrasos na produção, é competência deste departamento avisar aos gestores de cliente se será possível as encomendas serem entregues nas respetivas datas.

### **2) Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento**

O departamento de pesquisa e desenvolvimento, como o próprio nome refere, é responsável pelo desenvolvimento de produto. É aqui que existe uma organização por *pipelines* – conforme apresentado na Figura 3, onde cada equipa (gestor de cliente + PD + modelista) trabalha com os seus respetivos clientes, para uma melhor comunicação e resolução de problemas.

### **3) Departamento de Compras**

No departamento de compras estão os responsáveis pela execução das compras necessárias para os processos de confeção. Neste caso, os responsáveis deste departamento são os que mais estão em contacto com os fornecedores, requisitando os materiais pedidos antecipadamente pelo PD. Toda e qualquer comunicação feita com fornecedores ao comprar tecidos ou outros materiais devem ser feitas omitindo sempre o cliente final, isto é, as compras devem ser feitas em nome do cliente Twintex, que transmite as suas necessidades ao fornecedor, salvo exceções quando o fornecedor é definido pelo cliente e é necessária essa identificação.

Qualquer consulta de tecido a fornecedores deve assentar na procura constante pelo melhor preço e melhor prazo de entrega. Em especial nas encomendas de metragem acima dos 700 metros, onde as questões do preço e do prazo de entrega deverão ser alvo de especial atenção da parte da Twintex.

### **4) Departamento de Cronometragem**

No departamento de cronometragem encontramos as pessoas responsáveis por cronometrar quantas peças estão a ser produzidas por hora e, por controlar a produtividade dos operários.

### **5) Armazém de Acessórios**

O armazém de acessórios nesta logística é o principal, o qual está estritamente organizado por marcas e modelos, de modo a que tudo siga devidamente organizado diretamente para produção. Parte desta organização pode ser observada na Figura 4. Os acessórios utilizados são importados de todo o mundo e são tratados por especialistas cliente a cliente. O armazém dos acessórios na Twintex tem como objetivo suportar toda a produção com o *stock* do cliente e o *stock* particular da Twintex. A equipa responsável pelo armazém está em constante contacto com as *Pipelines* de modo a organizar todos os produtos a entrar para a produção.



**Figura 4.** Armazém de Acessórios - linhas e aviamentos (Fonte: apequenatulipa.pt)

#### **6) Departamento de Planos (centro logístico):**

O departamento de planos de corte é onde todos os planos são feitos para posteriormente serem impressos e seguirem para as máquinas automáticas de corte.

#### **7) Departamento de Corte (centro logístico):**

No departamento de corte existem 4 mesas de estender, para a extensão e corte dos tecidos, entretelas e malhas, as quais são preparadas pelos trabalhadores com ajuda dos novos mecanismos. As máquinas de corte atendem automaticamente a mesa que já estiver pronta com o infesto através da sua própria movimentação. As máquinas *Lectra* e *Morgan* são o *highlight* do setor, conforme pode ser observado na Figura 5.

Para além de serem extremamente precisas, estas máquinas permitem ainda poupar energia e toneladas de papel, salvando milhares de árvores anualmente. Destaca-se a *LECTRA VECTOR*

FX, que é a mais potente máquina *Lectra* de corte automático de sempre, pois além de ser mais rápida e precisa do que o modelo que a antecede, poupa cerca de 45% de energia (Lectra. sd).



**Figura 5.** Departamento de Corte (Fonte: aip.pt).

### **8) Zona de Termocolagem (centro logístico):**

Na zona de termocolagem existem responsáveis pelas máquinas específicas onde se colam as entretelas nos tecidos sempre que necessário, antes da confeção das peças de vestuário. Também é da competência destes responsáveis a adaptação das temperaturas e da pressão das máquinas aos respetivos tecidos, conforme as diretrizes técnicas especificadas na ficha técnica do produto.

### **9) Linhas de Produção:**

As linhas de produção são os locais onde as peças são confeccionadas pelas costureiras. Dentro da empresa existem várias linhas de produção, todas divididas por tipologia de peças a confeccionar. Antes do início da confeção de cada modelo, todos os aviamentos e fichas técnicas devem ser entregues às linhas pelos PD's, bem como os tecidos já devem estar devidamente cortados e entretelados. As tipologias de linhas de produção são:

- **Linha calças e saias:** Esta é a mais recente área da Twintex que concentra 2 linhas de calças e 1 linha de saias com a particularidade que 1 das linhas de calças e a linha de saias são dedicadas a um único cliente de marca de luxo internacional. Isso deve-se ao facto desta marca ser o maior cliente da empresa, tendo um número de produção maior que todas as outras marcas. Neste momento a Twintex tem uma organização especial de setores, dado que cada linha ou *set* de linhas tem um apoio do Controlo de Qualidade e Acabamentos de Prensas e Ferros.

- **Automatismos:** Os Automatismos são máquinas de costura de alta tecnologia provenientes de uma parceria alemã e que têm a capacidade de funcionar sozinhas. O colaborador é apenas necessário para colocar o tecido e as linhas, tornando trabalhos como a colocação de bolsos, em operações mais simples, confortáveis e rápidas.
- **Linhas Casacos:** A Twintex tem duas linhas principais de casacos e *blazers*, acrescido de duas linhas secundárias que servem de apoio às linhas principais. Este facto deve-se ao elevado número de modelos nas linhas e a necessidade de uma melhor organização e distribuição da produção.
- **Linha Golas e Mangas:** Aqui concentra-se a linha das golas e mangas e continuação de alguns automatismos. Esta linha é também presta suporte às duas linhas de casacos.
- **Linha Vestidos:** Esta linha é dedicada também ao nosso maior cliente internacional e tem na sua organização a produção, controlo de qualidade e departamento final.

Estas linhas são organizadas para darem maior conforto aos trabalhadores, através do aumento de espaço, luminosidade e conforto térmico.

As diferentes linhas de produção podem ser observadas na Figura 6, bem como as suas disposições apresentadas na planta da Figura 7.



**Figura 6.** Linhas de Produção (Fonte: apequenatulipa.pt)



**Figura 7.** Planta das Linhas de Produção (Fonte: fotografia da autora).

### **10) Controlo de Qualidade na Linha e Final de Linha:**

Existem diferentes postos de controlo intermediário de qualidade ao longo de todo o ciclo produtivo, pois os eventuais desvios devem ser encontrados o mais cedo possível durante o processo de confeção, evitando assim que estes desvios não se repitam. Assim, para além de poupar recursos, consegue-se ainda resolver pequenas anomalias que seriam muito mais difíceis de resolver se as peças tivessem que voltar da fase final de produção para fase inicial. No final das linhas de casacos também existe um Controlo de Qualidade que avalia novamente toda a peça antes de ir para o departamento final. No caso de haver erros, a peça é retomada para a produção para corrigir. Um exemplo de posto de controlo de qualidade intermediário pode ser observado na Figura 8.



**Figura 8.** Controlo de Qualidade na Linha (Fonte: portugaltextil.com).

### **11) Departamento Final + Controlo de Qualidade Final:**

Este departamento final é estritamente dedicado a partes de cima, casacos e *blazers*. Este departamento possui uma grande variedade de prensas que assistem a todas as partes de um casaco, de modo a criarem a estrutura perfeita, conforme pode ser observado na Figura 9. Estas prensas italianas permitem a estrutura eficaz nas costas, colar, mangas e ombros. Ter este equipamento e tirar devido partido dele, marca diferença entre um casaco bom, e um casaco muito bom. De seguida, segue-se a zona dos ferros onde os pequenos detalhes vão ser passados e aperfeiçoados.

O controlo de qualidade final é a última etapa da produção antes de chegar ao cliente. Neste estágio, tem-se o maior controlo possível das peças e a análise das mesmas é total. Para isto, a luminosidade é elevada e faz-se uso de um pedal que permite que a peça se movimente para cima e para baixo, a fim de facilitar a análise da peça na sua totalidade.



**Figura 9.** Departamento Final (Fonte: portugaltextil.com).

## **12) Armazém do Produto Acabado e de Embalamento (centro logístico):**

Neste armazém é onde estão todas as peças devidamente acabadas e prontas para seguir para o Cliente. Depois das peças serem devidamente medidas pela assistente de modelagem, de modo a verificar que as mesmas respeitam as tabelas de medidas enviadas pelos clientes, estas peças são etiquetadas com a devida identificação, contendo o código do modelo, o nome do cliente e a estação. Só depois é que as peças serão por fim, embaladas automaticamente por uma máquina capaz de embalar em segurança centenas de peças por hora.

### **3.2.8 Descrição dos Produtos e Serviços**

Como referido anteriormente, a Twintex é uma empresa que desenvolve e produz vestuário exterior de senhora e homem no segmento médio-alto. A empresa consegue produzir peças desde simples e casuais a peças de luxo de alta qualidade. Manufatura todo o tipo de casacos, *blazers*, calças, calções, saias e vestidos.

Trabalha com grandes marcas internacionais, mas devido à política de privacidade da empresa, não é permitido revelar quais. “(...) é pedido a todos os trabalhadores o máximo de descrição e confidencialidade no que diz respeito aos assuntos internos à empresa. Assim, pede-se a todos que não divulguem ou passem informações indevidas para o exterior. O segredo é a alma do negócio” (Manual de procedimentos – Twintex).

A Twintex oferece uma vasta gama de serviços que vão desde a realização de protótipos, amostras de venda, *mock ups*, pré-produções, *size-sets* até produções em grande escala, sendo eles:

**A. Protótipo:** O protótipo é a primeira peça confeccionada. Esta fase serve para a realização de testes da peça e o cliente, assim que receber o protótipo, pode fazer comentários e alterações que gostaria de fazer.

**B. Amostras de Venda:** Assim que o cliente envia ao Gestor de Clientes (GC) os comentários e as alterações que pretende nas peças, o processo da encomenda é exatamente o mesmo que foi utilizado na fase anterior, mas já com as alterações necessárias realizadas. Nesta fase, produz-se mais do que uma peça, pois o cliente pretende realizar um estudo de mercado, fazendo publicidade às peças, executando sessões fotográficas, desfiles e amostragem a potenciais compradores. Conforme a aceitação das peças, o cliente analisa as quantidades que serão precisas para fazer a produção em grande escala.

**C. Size-set:** Esta fase é facultativa, mas é normalmente mais executada na fase das amostras de venda. Um *size-set* serve para fazer alguns ajustes no *fitting*, caso haja dúvidas, e à priori, a mesma peça é confeccionada várias vezes com medidas diferentes.

**D. Mock up:** Esta fase é facultativa e pode ser realizada em qualquer fase de confecção e assim que o cliente desejar. Um *mock up* serve para mostrar como uma certa parte da peça será ou funcionará quando a peça estiver completamente confeccionada. Por exemplo, se uma manga foi alterada, faz-se um *mock up* apenas de uma manga para perceber como a peça ficará no final.

**E. Pré-produção:** A pré-produção, tal como o nome indica, é a última fase antes da produção em grande escala. Aqui, as peças têm de estar o mais idênticas possível às peças finais para venda ao público, a fim de se poder prosseguir com a produção. Nesta fase, o *product developer* tem a grande responsabilidade de confirmar todos os materiais necessários para a confecção das peças, para poder executar o mapa de compras, que posteriormente será entregue à equipa das compras.

**F. Produção:** A produção é a fase final, onde se realizam as produções à grande escala. Aqui, para além de ser entregue o processo ao *product developer*, também deve ser entregue a “amostra selada”, isto é, a peça de pré-produção com as tabelas de medidas e últimos comentários.

### 3.2.9 Procedimentos de uma Encomenda

Para melhor se perceber algumas das intervenções que serão realizadas durante o estágio, é necessário também caracterizar um dos procedimentos mais importantes: o de uma encomenda. Para iniciar o processo de uma encomenda, todas as *pipelines* (descritas em 3.2.7) são essenciais nesta fase, pois cada elemento tem várias funções cruciais para o desenvolvimento completo das peças de vestuário, conforme descrito abaixo:

**a) Gestor de Cliente:** O gestor de cliente é quem tem o primeiro contacto com o cliente e sempre que houver alguma dúvida, inconveniente ou informação adicional, é o GC que faz a comunicação direta com o cliente ou vice-versa. Inicialmente, as encomendas devem ser lançadas no sistema informático imediatamente após a sua receção. Mesmo que ainda não tenham os dados todos, deve-se abrir encomendas com os elementos essenciais e quantidades, para que as equipas de compras possam começar a aprovisionar a produção. À priori, o GC recebe informações da peça a confeccionar, contendo *croquis* e imagens de referência, lista de materiais, medidas, quantidades e tamanhos e, dependendo de cliente para cliente, há a hipótese de já existirem moldes para seguir, caso contrário, a modelista terá de fazer a modelagem de raiz. Depois de interpretar o pedido do cliente, o GC terá de colocar todas as informações e comentários da peça numa ordem de compra. Para evitar confusões e contratemplos, todas as informações são traduzidas para português, pois a maioria dos pedidos recebidos são escritos em língua estrangeira, o que na maior parte dos casos são indecifráveis para alguns trabalhadores. Por fim envia-se o processo para o PD para este realizar as fichas técnicas e para o modelista desenvolver os moldes.

**b) Product Developer:** O *product developer* recebe o processo enviado pelo GC. Conforme as informações e comentários da peça, este faz as fichas técnicas, para posteriormente enviar aos departamentos de corte, termocolagem e linhas de produção. A Twintex tem no seu sistema informático uma formatação *standard* para a realização das fichas técnicas. O PD é responsável por colocar todas as informações da peça nessa formatação. Contém campos sobre informações da frente e costas (se tem bolsos, pinças, etc.), das mangas (bainha, botões, tec.), do interior (se tem forro completo, vivos, botões, bolsos, penduro, etc.), das etiquetas (qual a sua posição e qual o tipo de etiqueta – etiqueta de marca, de tamanho, de composição, *made in*, etc.) e também contém um campo sobre informações gerais como pespontos, bainha, se leva ombreira, crina, *cigarrete*, etc.

Para além disso, o PD tem de escolher as matérias-primas, caso o cliente não envie os seus próprios materiais. Cada cliente é diferente, alguns enviam os materiais e tecidos para a Twintex, caso contrário, é da responsabilidade da Twintex fazer o *sourcing* e a compra dos tecidos e materiais, contactando os fornecedores e retificando as quantidades que serão

precisas, tendo por base o consumo médio de tecido das peças. Por vezes, se o embalamento, forro e etiquetas forem personalizados pelo cliente, é o mesmo que fornece esses materiais sem qualquer custo da parte da Twintex. Assim que as matérias-primas forem escolhidas, o PD tem de colocar todos os códigos dos respetivos materiais e aviamentos, desde botões até às linhas, bem como as suas respetivas cores na ficha técnica, para que os responsáveis do armazém de acessórios reúnam todos os materiais necessários para enviar para as linhas de produção.

**c) Modelista:** O modelista recebe o processo enviado pelo GC. Conforme a tabela de medidas enviadas pelo cliente, o modelista realiza os moldes num *software* específico. Se for um cliente frequente e, se a peça for igual ou similar a um modelo já confeccionado, o modelista reutiliza esses moldes alterando-o conforme a necessidade do novo modelo. Por vezes, alguns clientes já enviam os moldes base, e o modelista apenas realiza as alterações necessárias. Noutros casos, os moldes terão de ser feitos de raiz usando como referência as tabelas de medidas enviadas pelos clientes. Normalmente, a tabela de medidas contém apenas um tamanho base, e de seguida o modelista faz a graduação dos restantes tamanhos. A comunicação entre o modelista e o PD é fundamental nesta fase. Estes têm de retificar se as fichas técnicas estão em concordância com a modelagem. Caso o modelista verifique a necessidade de fazer alterações na peça, deverá comunicar com o PD para que este faça as alterações também na ficha técnica.

Depois do PD e do modelista confirmarem se a ficha técnica corresponde com os moldes, o processo da encomenda é enviado para o centro logístico onde o departamento de corte e termocolagem preparam tudo para a confeção das peças. Nesta fase, os moldes são impressos para o corte dos tecidos, forros e entretelas. De seguida, os tecidos são entretelados. Após toda a preparação estar concluída, as peças são encaminhadas para as linhas de produção, onde será iniciado o processo de confeção das peças. Sempre que houver alguma dúvida ou contratempo, é contactado o PD e/ou modelista para a resolução de problemas. Assim que as peças estiverem confeccionadas, são limpas e engomadas e o modelista terá de confirmar se a tabela de medidas corresponde à peça confeccionada. Assim que estiverem devidamente prontas, embaladas e identificadas, vão para o centro logístico para serem enviadas para o cliente.

### **3.2.9 Capacidade Produtiva**

Para além das sete cadeias produtivas próprias da Twintex para blazers, calças, saias e vestidos, a produção é também desenvolvida por parceiros portugueses criteriosamente selecionados, que trabalham com a Twintex em regime de protocolo e são diariamente controlados pelas equipas de *outsourcing* da Twintex. Estas empresas parceiras são denominadas de “*Twintex Satellite*”. O desenvolvimento completo do produto ocorre na sede principal da Twintex, e o padrão de alta qualidade para produção é transversal, quer a produção ocorra na sede principal ou num *Twintex Satellite*.

Falando na capacidade produtiva em termos de números, a sede principal produz diariamente em média 450 casacos, 450 calças, 200 vestidos/saias e 150 amostras/protótipos. Ao todo, contando também com as *Twintex Satellite*, produzem-se em média, diariamente, 1200 blazers e casacos, 1200 calças, saias ou calções e 1200 vestidos. No total a Twintex produz 3600 peças por dia.

### **3.3 Plano de Estágio**

De modo a promover uma maior mobilidade da mestranda durante o seu estágio, assegurando que a mesma tenha a oportunidade de conhecer e intervir com maior número de operações, processos e departamentos, a sua estadia na Twintex aquando do estágio curricular dividiu-se em três fases distintas:

- **Fase 1 – Desenvolvimento de Produto**

Acompanhamento da pessoa responsável pelo desenvolvimento de produto (*Product Developer*), para adquirir os conhecimentos necessários para as escolhas de matérias-primas adequadas, assim como a construção de fichas técnicas, de materiais, orçamentos, elaboração de mapas de compras, entre outros, conforme descrito anteriormente em 3.2.9 b).

- **Fase 2 - Tecidos:**

Acompanhamento do trabalho do técnico de tecidos, onde serão realizados os *sourcings* de tecidos, realização da coleção de tecidos FW 22/23, *books* de inspiração, catálogos de amostras de matérias-primas para enviar aos clientes, etc.

- **Fase 3 – Assistente de Modelagem:**

Para obter uma maior noção da indústria de confeção e desenvolvimento do produto, será realizado o acompanhamento de todas as fases pelas quais as peças de vestuário atravessam. Dessa forma, a mestranda irá executar a função de assistente de modelagem, fazendo o controlo de qualidade das peças elaboradas, impressão de moldes, relatórios de qualidade, arquivar processos, entre outros, conforme descrito anteriormente em 3.2.9 c).

### **3.4 Cronograma de Atividades**

Com base no plano de estágio foi elaborado um cronograma de atividades, determinando a duração de cada uma das fases, que é apresentado na Tabela 2.

**Tabela 2.** Cronograma de Atividades (Fonte: elaborado pela autora).

| FASE                              | TAREFAS  | MESES    |          |         |           |
|-----------------------------------|--|----------|----------|---------|-----------|
|                                   |  | NOVEMBRO | DEZEMBRO | JANEIRO | FEVEREIRO |
| F1.<br>Desenvolvimento de produto | T1. Elaboração de fichas técnicas de produto e de materiais<br>T2. Elaboração de mapas de compras<br>T3. Elaboração de orçamentos e fichas de custo  |          |          |         |           |
| F2. Tecidos                       | T4. Sourcing de Tecidos<br>T5. Desenvolvimento de books de inspiração<br>T6. Elaboração de etiquetas para os tecidos da coleção<br>T7. Desenvolvimento de catálogos de amostras de matérias-primas |          |          |         |           |
| F3. Assistente de modelagem       | T8. <i>Fit History</i> e Controlo de Qualidade<br>T9. Relatórios de qualidade<br>T10. Impressão de moldes na <i>plotter</i><br>T11. Arquivar processos dos modelistas                              |          |          |         |           |

Conforme apresentado na Tabela 2, as diferentes fases de trabalho foram divididas por todos os meses de estágio e com uma ordenação lógica, respeitando todas as fases pelas quais as peças de vestuário atravessam.

Assim, nos meses de novembro a dezembro, a mestranda executou a primeira fase do estágio, onde esteve a trabalhar diretamente com as *pipelines*, percebendo a importância de cada membro da equipa e as suas respetivas tarefas. Esteve em contacto com o gestor de cliente, onde recebia os processos e executavam orçamentos e interagiu também com o modelista para conferir todas as fichas técnicas antes de seguirem para a confeção.

Entre os meses de dezembro a janeiro, iniciou-se a segunda fase do estágio. A mestranda realizou tarefas de dois diferentes elementos da empresa em simultâneo – PD e técnico de tecidos. Esta, a fim de cativar novos clientes e/ou manter clientes interessados/empenhados, teve de desenvolver *books* de inspiração e catálogos de amostras de matérias-primas. Para além disso, pôde executar tarefas, acompanhando o trabalho do técnico de tecidos, como fazer *sourcings* de tecidos, entrar em contacto com fornecedores e a elaboração de etiquetas para os tecidos da coleção. A mestranda também teve a oportunidade de ajudar a desenvolver uma nova coleção de tecidos para a estação Outono/Inverno 22/23.

Já nos meses de janeiro e fevereiro, iniciou-se a terceira e última fase para a conclusão do estágio. A mestranda executou tarefas de assistente de modelagem, acompanhando o trabalho do modelista. Aqui, realizaram-se várias funções como medir e verificar a qualidade de amostras e pré-embarques; fazer relatórios de qualidade de produções feitas fora da Twintex; imprimir moldes quando requisitado por modelistas ou chefes de linha; destacar gabaris; arquivar processos dos modelistas.

Todas as fases e respetivas tarefas realizadas serão descritas detalhadamente no Capítulo 4.

# Capítulo 4

## Desenvolvimento Prático

Neste capítulo, será descrito todas as fases em que a mestranda atravessou, bem como as tarefas executadas, e como aplicou todo o seu conhecimento acadêmico num ambiente profissional. Aqui, surgiram o desenvolvimento de competências para assumir um cargo, compreendendo integralmente o trabalho que executa e procurando melhorá-lo.

### 4.1 Fase 1: Desenvolvimento de Produto

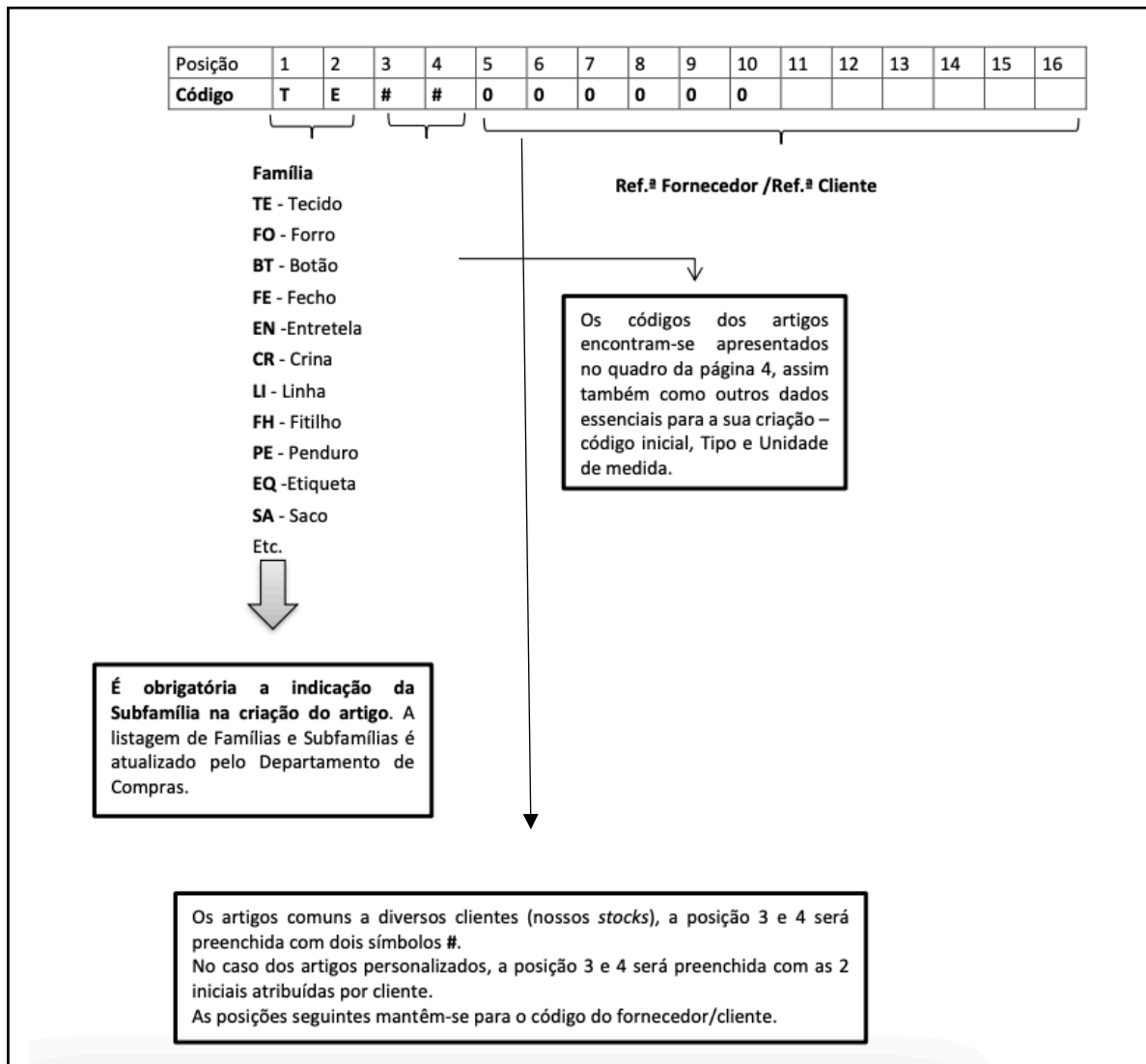
O desenvolvimento do produto inclui as diferentes etapas necessárias para a realização de um produto destinado ao consumidor. Nesta fase a mestranda esteve em constante contacto com os gestores de cliente, modelistas e chefes de linha.

#### 4.1.1 Tarefa 1: Elaboração de Fichas Técnicas de Produto e Materiais

Conforme o processo descrito em 3.2.9 para a elaboração de fichas técnicas foi necessário que a mestranda passasse por inúmeros processos importantes para o desenvolvimento do produto. A seguir, são detalhadamente descritas as sub-etapas necessárias para a elaboração de fichas técnicas de produtos:

- **Recebimento do processo enviado pelo gestor de cliente:** a mestranda recebia o processo, lia todos os comentários da peça, analisava o desenho técnico e procedia à criação dos artigos necessários para a sua confeção.
- **Criação de artigos no sistema:** a criação de um artigo deve ser feita pelo PD, que vai aprovisionar para o Departamento de Compras realizar a requisição e respetiva compra. Neste caso, o PD tem acesso à informação completa do artigo, incluindo qual o fornecedor a partir do BOM (*Bill of materials* – lista de materiais) do cliente. Os respetivos preços e taxas de transporte devem ser questionados ao fornecedor pelo Departamento de Compras e atualizados no sistema. Dada a importância da confirmação do um físico dos artigos, a imagem de cada artigo será obrigatoriamente adicionada no programa pelo armazém dos acessórios.

O esquema para a criação de um novo artigo no sistema é ilustrado na Figura 10, bem como a Figura 11 apresenta um exemplo de criação de referência para materiais têxteis. Já a Tabela 3 apresenta os códigos dos artigos que são utilizados como base para a criação de uma nova referência.



**Figura 10.** Esquema para a criação de um artigo (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 11.** Exemplo da criação de uma referência para um artigo têxtil: tecido de um cliente (Fonte: autora).

**Tabela 3.** Códigos dos artigos (Fonte: elaborado pela autora).

| <b>Código</b> | <b>Artigo</b>      | <b>Tipo</b>   | <b>Unidade</b> | <b>Código</b> | <b>Artigo</b>       | <b>Tipo</b>   | <b>Unidade</b> |
|---------------|--------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|---------------|----------------|
| AG            | AGRAFES            | ACESSÓRIO     | CX             | GO            | GOLAS               | ACESSÓRIO     | UN             |
| AJ            | AJUSTADOR          | ACESSÓRIO     | UN             | GU            | GUTO                | ACESSÓRIO     | UN             |
| AL            | ALFINETE           | ACESSÓRIO     | UN             | IL            | ILHÓ                | ACESSÓRIO     | UN             |
| AF            | ALMOFADAS          | ACESSÓRIO     | UN             | LI            | LINHA               | ACESSÓRIO     | UN             |
| AM            | AMACIADOR          | MAT.<br>PRIMA | MT             | MA            | MALHA               | ACESSÓRIO     | MT             |
| AP            | APLIQUES           | ACESSÓRIO     | UN             | MT            | MANTA<br>AGULHADA   | MAT.<br>PRIMA | MT             |
| AR            | ARGOLAS            | ACESSÓRIO     | UN             | MZ            | MATRIZ              | ACESSÓRIO     | UN             |
| AT            | ATILHOS            | ACESSÓRIO     | UN             | MO            | MOLA                | ACESSÓRIO     | UN             |
| BP            | BANDA<br>PERFURADA | ACESSÓRIO     | MT             | OM            | OMBREIRA            | ACESSÓRIO     | PAR            |
| BR            | BORDADOS           | ACESSÓRIO     | UN             | PA            | PASTA<br>ENCHIMENTO | MAT.<br>PRIMA | MT             |
| BT            | BOTÃO              | ACESSÓRIO     | UN             | PR            | PRESILHA            | ACESSÓRIO     | PAR/UN         |
| CA            | CABIDE             | ACESSÓRIO     | UN             | PL            | PELE                | MAT.<br>PRIMA | MT/UN          |
| CX            | CAIXA              | ACESSÓRIO     | UM             | PE            | PENDURO             | ACESSÓRIO     | UN             |
| CM            | CHAPA<br>METÁLICA  | ACESSÓRIO     | UN             | PI            | PIN                 | ACESSÓRIO     | UN             |
| CG            | CIGARRETE          | MAT.<br>PRIMA | UN             | PX            | PUXADOR<br>FECHO    | ACESSÓRIO     | UN             |
| CT            | CINTO              | ACESSÓRIO     | UN             | SA            | SACO                | ACESSÓRIO     | UM/KG          |
| CH            | COLCHETE           | ACESSÓRIO     | UN             | SI            | SILICA              | ACESSÓRIO     | UN             |
| CE            | CORRENTE           | ACESSÓRIO     | MT             | TE            | TECIDO              | MAT.<br>PRIMA | MT             |
| CO            | COTOVELEIRA        | ACESSÓRIO     | UN             | TM            | TERMINAL            | ACESSÓRIO     | UN             |
| CR            | CRINA              | MAT.<br>PRIMA | MT             | LA            | LAÇOS               | ACESSÓRIO     | UN             |
| CS            | CORSORES           | ACESSÓRIO     | UN             | LO            | LOGOTIPO            | ACESSÓRIO     | UN             |
| EL            | ELÁSTICO           | ACESSÓRIO     | UN             | RB            | REBITE              | ACESSÓRIO     | UN             |
| EN            | ENTRETELA          | MAT.<br>PRIMA | MT             | RE            | RENDA               | ACESSÓRIO     | UN             |
| EQ            | ETIQUETA           | ACESSÓRIO     | UN             | RG            | REGULADOR           | ACESSÓRIO     | UN             |
| FE            | FECHO              | ACESSÓRIO     | UM/MT          | RL            | ROLOS               | ACESSÓRIO     | MT             |
| FP            | FELPIC             | MAT.<br>PRIMA | MT             | TA            | TAPETAS             | ACESSÓRIO     | UN             |
| FI            | FITA               | ACESSÓRIO     | MT             | TE            | TESOURAS            | ACESSÓRIO     | UN             |
| FC            | FITA-CÓS           | ACESSÓRIO     | MT             | TM            | TERMINAL            | ACESSÓRIO     | UN             |
| FH            | FITILHO            | ACESSÓRIO     | MT             | TT            | TELA TECIDA         | MAT.<br>PRIMA | MT             |
| FV            | FIVELA             | ACESSÓRIO     | UN             | V             | MICROPONTO          | MAT.<br>PRIMA | MT             |
| FO            | FORRO              | MAT.<br>PRIMA | MT             | VV            | VIVO                | ACESSÓRIO     | MT             |
| GZ            | GIZ                | ACESSÓRIO     | UN             | VL            | VELCRO              | ACESSÓRIO     | MT             |

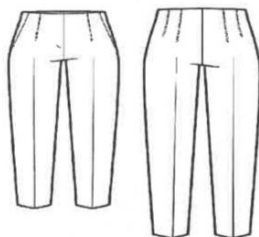
- **Encomenda de artigos:** depois da criação de todos os artigos necessários, a mestranda já estava apta para encomendar todos os materiais para a confeção da peça. Os PDs ficam responsáveis por reservar no sistema os artigos necessários existentes em stock livre. Caso seja necessário fazer alguma compra, terão de mandar aprovisionar para o Departamento de Compras dar seguimento. As compras não poderão ultrapassar o limite máximo de 2 meses até à data de entrega da encomenda. Findo este prazo e caso as compras ainda não tenham sido feitas por impossibilidades associadas ao cliente, o mesmo deverá ser avisado pelo Gestor de Cliente que a data de entrega a partir desse momento não pode ser garantida. O PD, depois de completar a estrutura e mandar aprovisionar os artigos, deve enviar por e-mail ao Departamento de Compras as ordens a serem tratadas. As compras serão realizadas tendo em conta o stock livre em armazém. Em primeiro lugar deve-se reservar no sistema e depois proceder à compra da diferença, indicando na encomenda a data de entrega pretendida. A compra deve ser feita com um pedido de confirmação de preço/desconto e data de entrega.

- **Elaboração de fichas técnicas:** Depois de todos os materiais estarem aprovisionados em armazém, a mestranda procedia à realização da ficha técnica, onde descreve todos os pormenores da peça a ser confeccionada, para que, nas linhas de produção, seja vista com atenção e para que não restem quaisquer dúvidas a cerca do produto em questão. Em contexto industrial, a elaboração das fichas técnicas é considerada uma das fases mais importantes do desenvolvimento de produto, pois qualquer discrepância entre a ficha técnica e o protótipo aprovado pelo cliente - quer seja em termos de materiais, modelagem ou costura – pode resultar no erro do fabrico de centenas, ou até mesmo milhares, de peças de vestuário.

As Figuras 12 e 13 apresentam um dos diversos exemplos de ficha técnica elaborada pela mestranda. Nota: alguns detalhes da ficha técnica, como por exemplo a identificação do cliente, foram omitidos devido ao sigilo de informações entre os clientes, a Twintex e a própria mestranda.

# FICHA TÉCNICA - CALÇA E CALÇÃO

twintex



Modelo : 3805-443

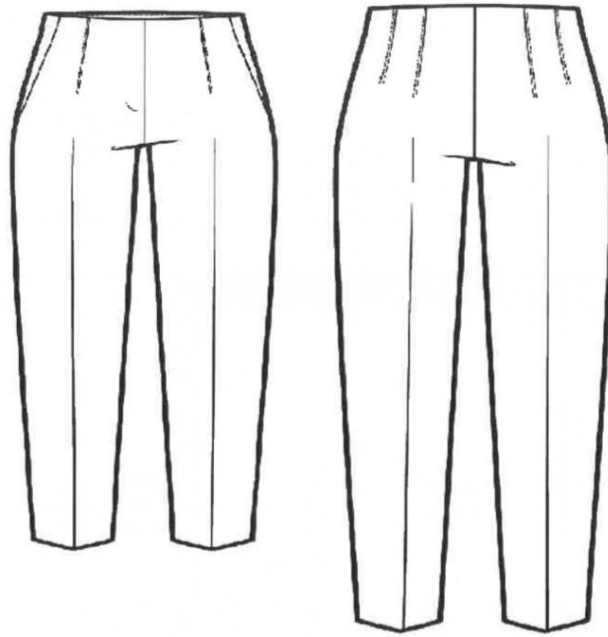
Encomenda: EP2100733

OP: EP2100733.2

| FRENTE  |  | TRASEIRAS  |  | GERAL   |  |
|---|--|--|--|---|--|
| <b>BOLSOS:</b><br>Tipo: italiano, de 16.8cm<br>fechado a 3,7cm<br><br>Saco: chuleado - construção 4<br>Virgindade: Sim  |  |  |  |   |  |
| <b>PINÇA:</b><br>1: 1,1cmx16,5cm<br><b>CARCELA:</b><br>Direita: simples, em tecido, avivada<br>pespontada a 2.9cm + mosca<br>Esquerda: forrada<br>avivada<br><b>APERTA:</b><br>FRENTE: 1 guto GRANDE,<br>+ fecho de nylon + 1 botão interior de<br>28"---CASA NA DIAGONAL<br><b>FECHOS:</b><br>14cm , pesponto da carcela + 7mm |  | <b>PINÇA</b><br>2: 15,5cmx1,2cm+1,2cm  <br>12cmx0.9cm+0.9cm          |  | <b>CINTO:</b><br>Interior: tecido, avivado<br>preso ao tecido na zona das pinças<br><br><b>BAÍNHA:</b> de 4cm, invisível<br><br><b>VINCADA:</b> Frente: Sim Traseira: Sim     |  |
|   |  |  |  | COSTURAS  |  |
|   |  |  |  | Entreperna: 13mm chuleadas e aberta<br>Laterais: 13mm chuleadas e aberta<br>Cuada: e cos no c.costas a 2.5cm -<br>chuleada e aberta<br>10mm: restantes - 7mm: topo da cintura |  |
|   |  | INTERIOR   |  | PESPONTOS   |  |
|   |  | <b>FORRO:</b><br>saco dos bolsos + avivar cós interior +<br>carcelas |  | 2.9cm : carcela<br><br>pesponto à beira: - interior do fecho e<br>pinças da frente e traseiro   |  |
| <b>OBSERVAÇÕES:</b><br>***** PRÉNDER VISTAS DO CÓS INTERIOR EM TODAS AS PINÇAS---LINHA FLEXI + AGULHAS DE PONTA ESFÉRICA  |  |  |  |   |  |
| MARCA   |  | COMPOSIÇÃO   |  | ETIQUETAS   |  |
| lado direito, a 25mm do centro traseiro do cós, pregada nas laterais por fora   |  | costura lateral esquerda, 15cm abaixo do fundo do cós                |  | TAMANHO   |  |
|   |  |  |  | na etiqueta marca, em baixo, centrada   |  |
|   |  |  |  | MADE IN   |  |
|   |  |  |  | na etiqueta de tamanho  |  |
|   |  |  |  | OUTRAS  |  |

Pag.: 1 / 2

Figura 12. Exemplo de ficha técnica elaborada pela mestrandia – pág. 1 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 13.** Exemplo de ficha técnica elaborada pela mestrandia – pág. 2 (Fonte: elaborado pela autora).

#### **4.1.2 Tarefa 2: Elaboração de Orçamentos e Fichas de Custos**

A elaboração de orçamentos é normalmente feita numa primeira fase, ou seja, durante a prototipagem, conforme descrito anteriormente em 3.2.8 a). Durante o período de realização desta tarefa, a mestrandia desenvolveu os custos estimados das peças solicitadas pelos clientes, incluindo os materiais a propor e/ou pelo BOM do cliente. Aqui, sempre que forem utilizados

materiais fornecidos pelo cliente, tem um custo zero no orçamento. Assim como no desenvolvimento das tarefas anteriores, a elaboração de orçamentos e fichas de custos possui diversas sub-tarefas, sendo elas:

- **Verificação de todos os componentes da peça:** esta é primeira etapa para a elaboração de um orçamento. Conforme descrito na Tarefa 1 – Elaboração de Ficha Técnica, a mestranda teve a responsabilidade de criar e colocar todos os artigos e os seus respectivos códigos a utilizar, dividindo-os por categorias: tecidos, forros e interiores, acessórios, acabamentos internos, embalagem, etc.
- **Elaboração do orçamento:** Posteriormente, são adicionados os custos de mão-de-obra, custos de importação e custos fixos. Normalmente, quando falamos em custos fixos, falamos no seguro, o tipo de transporte (camião, avião, etc), custos de testes de resistência (INTERTEK), controlo de qualidade especializado, custos de embalagem, tipo de embalagem para transporte (em caixa ou penduro), e *care labels*. Os testes de resistência (INTERTEK) e o controlo de qualidade especializado por vezes não são solicitados pelo cliente, logo constam no orçamento, mas a custo zero.
- **Negociação do orçamento:** Depois de feito o orçamento estimado, a mestranda colocava-o em negociação com a gerência. Depois de confirmado, o gestor de cliente envia o orçamento final ao cliente e, assim que for aceite, já é possível seguir-se com a produção.

As Figuras 14-17 apresentam um exemplo dos diversos orçamentos realizados pela mestranda. Nota: alguns detalhes do orçamento, como por exemplo a identificação do cliente, foram omitidos devido ao sigilo de informações entre os clientes, a Twintex e a própria mestranda.

## Informações Gerais

|   |   |
|---|---|
| <b>Cliente :</b> ID                                       | <b>Estado :</b> ConfirmadoTWX           |
| <b>Modelo :</b> 246J 30408 - SUPER SOFT PEAK LAPEL JACKET | <b>Tipo :</b> Produção                  |
| <b>Estação :</b> AW22 MAIN                                | <b>Condições pagamento :</b> 30 DAYS    |
| <b>Cor :</b>  | <b>Condições entrega :</b> Não definido |
| <b>Observações :</b>                                      |   |

## Condições para o Cliente

|                                    |       |
|------------------------------------|-------|
| <b>Moeda :</b>                     | EUR   |
| <b>Target :</b>                    | 0.00  |
| <b>Valor acordado:</b>             | 53.99 |
| <b>Quantidade Orçamentada:</b>     | 1     |
| <b>Data acordada:</b>              | 2021  |
| <b>Desvio para orçamento (EUR)</b> | 0.49  |

## Parâmetros do Orçamento

|                               |         |
|-------------------------------|---------|
| <b>Valor de Custo (EUR) :</b> | 53.5045 |
| <b>% Surcharge :</b>          | 0.00    |
| <b>% Custo Management :</b>   | 0.00    |
| <b>Tipo de cálculo:</b>       | Mark-up |
| <b>% Custo Management 2 :</b> | 0.00    |
| <b>Valor de Venda:</b>        | 53.50   |

| Componentes  | Unid | Qtd  | % | %Portes | Custo | Valor         |
|--|------|------|---|---------|-------|---------------|
| <b>Tecidos</b>   |      |      |   |         |       | <b>0.0000</b> |
| TEPS30408 TECIDO , PS , 30408 , Fazenda/casimira (Cool Wool) , 100%WV , Tafelã | MT   | 1.46 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| 46 CM<br>(T) Tec. Principal  |      |      |   |         |       |               |

| Forros e Interiores  | Unid | Qtd  | % | %Portes | Custo | Valor         |
|--|------|------|---|---------|-------|---------------|
| <b>Forros e Interiores</b>   |      |      |   |         |       | <b>0.6763</b> |
| EN##109/004 JAU - ART. 109/004 - VIESELINE   | MT   | 0.02 |   |         | 0.610 | 0.0122        |
| BRANCO 90 CM<br>(Jaime Augusto Têxteis, Lda - Artigos p/ Indústria)<br>(V3) Tela Fina    |      |      |   |         |       |               |
| EN##198/027 JAIME AUGUSTO ARTº 198/027 - MONOFILAMENTO 36GR                              | MT   | 0.05 |   |         | 0.770 | 0.0385        |
| BRANCO 90 CM<br>(Jaime Augusto Têxteis, Lda - Artigos p/ Indústria)<br>(M) Monofilamento |      |      |   |         |       |               |
| EN##304/004 JAIME AUGUSTO ART. 304/004 30GR/M2   | MT   | 0.92 |   |         | 0.680 | 0.6256        |
| BRANCO 150 CM<br>(Jaime Augusto Têxteis, Lda - Artigos p/ Indústria)<br>(TT) Tela Tecida |      |      |   |         |       |               |
| FOPS20086 PAUL SMITH-FORRO   | MT   | 0.23 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| 01 CM<br>(PAUL SMITH)<br>(FB) Forro Bolso  |      |      |   |         |       |               |
| FOPS20086 PAUL SMITH-FORRO   | MT   | 0.05 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| 23 CM<br>(PAUL SMITH)  |      |      |   |         |       |               |
| FOPS20086 PAUL SMITH-FORRO   | MT   | 0.46 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| 34 CM<br>(PAUL SMITH)<br>(FM) Forro Manga  |      |      |   |         |       |               |
| FOPS20086 PAUL SMITH-FORRO   | MT   | 0.70 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| 49 CM<br>(PAUL SMITH)<br>(F) Forro   |      |      |   |         |       |               |
| FOPS20086 PAUL SMITH-FORRO   | MT   | 0.02 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| 49 CM<br>(PAUL SMITH)<br>(F1) Forro  |      |      |   |         |       |               |

Figura 14. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestrandia - pág. 1 (Fonte: elaborado pela autora).

| Componentes                 |   | Unid | Qtd  | % | %Portes | Custo  | Valor          |
|-----------------------------|---|------|------|---|---------|--------|----------------|
| <b>Forros e Interiores</b>  |   |      |      |   |         |        | <b>0.6763</b>  |
| FPSP30123                   | PAUL SMITH - MELTON   | MT   | 0.07 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| 01-BRANCO                   | 85CM (PAUL SMITH)   |      |      |   |         |        |                |
| (FL) Felpic                 |   |      |      |   |         |        |                |
| <b>Acessórios</b>           |   |      |      |   |         |        | <b>1.7788</b>  |
| BTSPSTH                     | PAUL SMITH - ART. PSTH  | UN   | 7.00 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| 79                          | 24" (PAUL SMITH)  |      |      |   |         |        |                |
| BTSPSTH                     | PAUL SMITH - ART. PSTH  | UN   | 6.00 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| 79                          | 32" (PAUL SMITH)  |      |      |   |         |        |                |
| CG##S2                      | AC Cigarrete , ## , S2 , Manta  | Par  | 1.00 |   |         | 0.188  | 0.1880         |
| PRETO                       | M (KILTER INTERLININGS, LDA)  |      |      |   |         |        |                |
|                             | COSTM   | Un   | 0.00 |   |         | 0.170  | 0.1700         |
| EQ##TAMANHO                 | HACO - ETIQUETAS TAMANHO TWINTEX  | UN   | 1.00 |   |         | 0.010  | 0.0101         |
| BRANCO                      | 40 (HACO ETIQUETAS, S.A.)   |      |      |   |         |        |                |
| EQPS8TI                     | ETIQUETA , PS , 8TI , CARTÃO , PAPEL , PER=Y , ETIQUETA DE CARTÃO TODA BRANCA COM LETRAS PAUL SMITH A PRETO | UN   | 1.00 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| WHITE                       | 57X90MM (PAUL SMITH)  |      |      |   |         |        |                |
| EQPSAOCARE                  | ARTº AOCARE - ANIMAL ORIGIN LABEL   | UN   | 1.00 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| 01                          | (PAUL SMITH)  |      |      |   |         |        |                |
| EQPSPMSZ                    | PAUL SMITH ART. PSPMSZ ETIQUETA MARCA   | UN   | 1.00 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| 79                          | UNI (PAUL SMITH)  |      |      |   |         |        |                |
| EQPSWPS4B                   | PAUL SMITH - ETIQUETA MADE IN ARTº WPS4B  | UN   | 1.00 |   |         | 0.000  | 0.0000         |
| BLACK                       | (PAUL SMITH)  |      |      |   |         |        |                |
| FH##CASACOS                 | FITILHO , ## , CASACOS , PER=N , PARA PREÇO   | Mt   | 0.10 |   |         | 0.420  | 0.0420         |
| UN                          | UN (Jaime Augusto Têxteis, Lda - Artigos p/ Indústria)  |      |      |   |         |        |                |
| F##COMPOSICAO               | CODIPROF - FITA P/ ETIQUETAS DE COMPOSIÇÃO  | MT   | 0.90 |   | 6.00    | 0.051  | 0.0487         |
| CETIM BRANCO                | 30 MM (CODIPROF LDA)  |      |      |   |         |        |                |
| F##COMPOSICAO               | CODIPROF - FITA P/ ETIQUETAS DE COMPOSIÇÃO  | MT   | 0.90 |   | 6.00    | 0.023  | 0.0215         |
| RESINA PRETO                | 45 MM (CODIPROF LDA)  |      |      |   |         |        |                |
| LI##CASACO                  | LINHAS CASACO   | UN   | 1.00 |   |         | 0.374  | 0.3740         |
| LINHA                       | 120-5000 MTS (AMANN PORTUGAL - COMÉRCIO DE LINHAS, UNIPESSOAL, L)   |      |      |   |         |        |                |
|                             | LINING INS BLAZER/BLUSÃO/BLUSA/VESTIDO  | Un   | 0.00 |   |         | 0.370  | 0.3700         |
| OM##1017/12                 | ZENEA ART.1017 OMBREIRA TAMANHO 12  | PAR  | 1.00 |   |         | 0.440  | 0.4400         |
| PRETO                       | 12CM (HOMBRERAS ZENEA S.L.)   |      |      |   |         |        |                |
| VV##NS2*                    | ART. NS2 VIVO CORTADO A VIÉS ABERTO   | MT   | 1.80 |   | 6.00    | 0.060  | 0.1145         |
| 20086/23                    | 28 MM (ENVICORTE INDUSTRIA TEXTIL LDA)  |      |      |   |         |        |                |
| <b>CM</b>                   |   |      |      |   |         |        | <b>41.9900</b> |
|                             | Confecção do Modelo 246J 30408  | Min  | 1.00 |   |         | 41.990 | 41.9900        |
| <b>Acabamentos Internos</b> |   |      |      |   |         |        | <b>0.0000</b>  |

Figura 15. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestrandia - pág. 2 (Fonte: elaborado pela autora).

| Componentes                 |   | Unid | Qtd  | % | %Portes | Custo | Valor         |
|-----------------------------|---|------|------|---|---------|-------|---------------|
| <b>Acabamentos Internos</b> |   |      |      |   |         |       | <b>0.0000</b> |
|                             | Registo Tempo Confeção  | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | Registo Tempo Corte   | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | Registo Tempo Controlo Qualidade  | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | Registo Tempo Divisão Lotes   | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | Registo Tempo Estendimento  | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | Registo Tempo Marcação  | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | Registo Tempo Termocolagem  | Min  | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| <b>Embalamento</b>          |   |      |      |   |         |       | <b>0.4950</b> |
| ALPSSAFPINB                 | PAUL SMITH - SAFPINB ALFINETE   | UN   | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| UN                          | UN (PAUL SMITH)   |      |      |   |         |       |               |
| APPSPLAQUE                  | PAUL SMITH - PLACA DE PLASTICO PLAQUE   | UN   | 1.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
| UN                          | UN (PAUL SMITH)   |      |      |   |         |       |               |
| CA##SV                      | CABIDE , ## , SV , PER=N , REICLADO   | Un   | 1.00 |   |         | 0.325 | 0.3250        |
| UN                          | T40 (MAINETTI - CABIDES, LDA)   |      |      |   |         |       |               |
| EQ##03056                   | ETIQUETA EMBALAMENTO , ## , 03056 , PAPETARGET<br>- ARTº APLI 03056 64.6MM x 33.8MM ETIQUETA<br>AUTOCOLANTE CX 100 FLS 24 | Un   | 2.00 |   |         | 0.030 | 0.0600        |
| BRANCO                      | 64.6MM x 33.8MM (PAPETARGET S A)  |      |      |   |         |       |               |
| SA##MANGAWARN<br>ING-RE     | SACOS PARA EMBALAMENTO , ## ,<br>MANGAWARNING-RE , PLASGAL - SACO MANGA<br>REICLADO (AMARELADA) 5604487298667             | Un   | 1.00 |   |         | 0.110 | 0.1100        |
| INCOLOR<br>(AMARELADA)      | 630x0,040 (PLASGAL, PRODUÇÃO DE EMBALAGENS, LDA)  |      |      |   |         |       |               |
| <b>Custos Importação</b>    |   |      |      |   |         |       | <b>0.0000</b> |
| Custosimportacao            | Custosimportacao  | Un   | 1.00 |   |         | 0.011 | 0.0000        |
| <b>Cost Direct/Undirect</b> |   |      |      |   |         |       | <b>0.8300</b> |
| LOGISTIC LEVEL              | LOGISTIC LEVEL 2  |      | 0.00 |   |         | 0.230 | 0.2300        |
| SEALING TAPE                | SEALING TAPE  |      | 0.00 |   |         | 0.030 | 0.0300        |
| CM CARE LABELS              | CM CARE LABELS  |      | 0.00 |   |         | 0.040 | 0.0400        |
| HANGING<br>GARMENT          | HANGING GARMENT   |      | 0.00 |   |         | 0.080 | 0.0800        |
| FLAT PACK/ BOX              | FLAT PACK/ BOX  |      | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | BANKFEE + COO   | UN   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | CIF   | Un   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | FCA   | Un   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | INTERTEK  | UN   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | MANAGEMENT COST   | UN   | 0.00 |   |         | 0.120 | 0.1200        |
|                             | PRODUCT DEVELOPMENT   | Un   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |
|                             | QUALITY CONTROL   | UN   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |

Figura 16. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestrandia - pág. 3 (Fonte: elaborado pela autora).

| Componentes                 |           | Unid | Qtd  | % | %Portes | Custo | Valor         |
|-----------------------------|-----------|------|------|---|---------|-------|---------------|
| <b>Cost Direct/Undirect</b> |           |      |      |   |         |       | <b>0.8300</b> |
| SEGURO                      | SEGURO    | Un   | 0.00 |   |         | 0.330 | 0.3300        |
|                             | TRANSPORT | Un   | 0.00 |   |         | 0.000 | 0.0000        |

| Resumo:    |              |
|------------|--------------|
| Tecidos    | 0.00         |
| Acessórios | 5.72         |
| CM         | 46.19        |
| Outros     | 1.60         |
|            | <b>53.50</b> |

Figura 17. Exemplo de um orçamento elaborado pela mestrandia - pág. 4 (Fonte: elaborado pela autora).

## 4.2 Fase 2: Tecidos

Nesta fase, a mestranda acompanhou o técnico de tecidos e responsável pelo *sourcing*, desempenhando atividades como o *sourcing* de tecidos, onde esteve em contacto com fornecedores e clientes, elaboração *books* de inspiração e teve a oportunidade de colaborar na elaboração da nova coleção de tecidos da Twintex para a estação Outono/Inverno 22/23.

### 4.2.1 Tarefa 3: *Sourcing* de Tecidos

O processo de *sourcing* inclui todas as atividades que envolvam a identificação e avaliação de fornecedores em potencial, bem como a seleção e o envolvimento de um fornecedor apropriado que ofereça o melhor valor.

Na Twintex, o primeiro passo para se iniciar o processo de *sourcing*, começa com o pedido do cliente. Nesta tarefa, a mestranda esteve constantemente em contacto com os GC's. Estes comunicavam o pedido do cliente, onde muitas das vezes, eram enviadas imagens de referência para uma melhor perceção do(s) tecido(s) em questão (Exemplo de Caso 1). Noutros casos, o cliente apenas pede tecidos com uma composição específica. Normalmente isso acontece quando é referente a tecidos sustentáveis (Exemplo de Caso 2). Já no Exemplo 3, temos um caso onde o cliente enviou uma peça de referência para examinar melhor o tecido pretendido. À priori, cada cliente tem sempre um *target* (objetivo) de preço definido. O cliente do Exemplo de Caso 1 definiu um máximo de 15€/mt enquanto que o cliente do Exemplo de Caso 2 definiu um máximo de 10€/mt.

Existem também situações onde os clientes não se definem um *target*, como no Exemplo de Caso 3. Normalmente isso acontece quando se trata de pedidos bastante específicos ou solicitem por tecidos *premium*. No entanto, é importante selecionar sempre a melhor opção a um preço mínimo. Para isso, há que sempre dar prioridade aos fornecedores nacionais, pois os tempos de produção (*lead times*) e os preços são sempre menores.

Quando o processo de *sourcing* chega ao fim, enviam-se todas as opções para o cliente, elaborando cartazes com as amostras dos tecidos, conforme apresentado nas Figuras 18-28. Nota: alguns detalhes dos cartazes de amostras de tecidos, como por exemplo a identificação do cliente, foram omitidos devido ao sigilo de informações entre os clientes, a Twintex e a própria mestranda.

- **Exemplo de Caso 1 – *Sourcing* de tecidos com imagens de referência:** Neste caso, o cliente pediu um *sourcing* para a sua coleção *Pre-Fall 23*, onde solicitava vários tipos de tecido para vários tipos de peças. Aqui, houve a demanda de fibras naturais e a prioridade de

opções sustentáveis. Também houveram casos em que os preços poderiam ultrapassar o *target* definido, pois eram pretendidos alguns tecidos *premium*.



**Figura 18.** Cartaz de *sourcings* de tecidos (1) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 19.** Cartaz de *sourcings* de tecidos (2) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 20.** Cartaz de *sourcings* de tecidos (3) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 21.** Cartaz de *sourcings* de tecidos (4) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).





Figura 24. Cartaz de *sourcings* de tecidos (7) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).

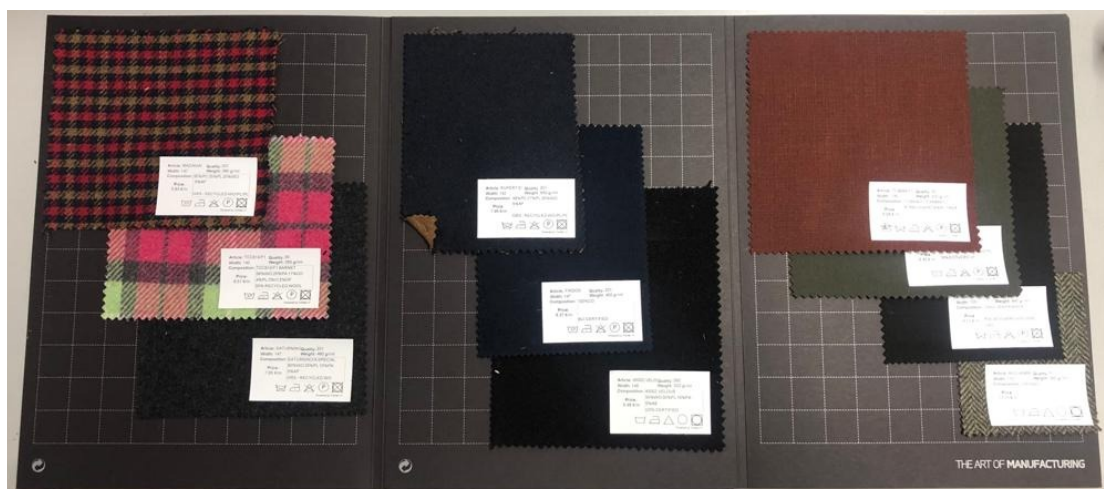


Figura 25. Cartaz de *sourcings* de tecidos (8) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 26.** Cartaz de *sourcings* de tecidos (9) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 1 (Fonte: elaborado pela autora).

o **Exemplo de Caso 2 – Tecidos sustentáveis:** Neste exemplo, o cliente apenas solicitou tecidos contendo uma percentagem de 50% ou superior de fibras sustentáveis. Como o *target* de preço é bastante baixo em relação ao pedido (10€/mt), as opções serão escassas, e maioritariamente de fornecedores portugueses. Aqui, a mestranda fez uma seleção de tecidos onde a composição variava de várias fibras como Lyocell, Tencel, Modal, Viscose Ecovero, Algodão/Cânhamo/Linho orgânico, e fibras recicladas. Não havendo qualquer indicação de uma estação específica, optou-se por produzir dois cartazes: um com opções de outono/inverno (Figura 27) e outro com opções de primavera/verão (Figura 28).



**Figura 27.** Cartaz de *sourcings* de tecidos sustentáveis (Outono/Inverno) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 2 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 28.** Cartaz de *sourcings* de tecidos sustentáveis (Primavera/Verão) elaborado pela mestranda para Exemplo de Caso 2 (Fonte: elaborado pela autora).

o **Exemplo de Caso 3 – Malha para blazer:** Aqui já temos um caso mais específico. O cliente enviou uma peça de referência (blazer) para que fosse examinado melhor o tecido pretendido como apresentado na Figura 29. Neste caso, falamos de uma malha acetinada com uma composição de 73% PA (poliamida) e 27% EA (elastano), como pode ser observado na Figura 30. Não tendo nada do género na coleção da Twintex, a mestranda entrou em contacto com vários fornecedores. Tendo em conta que a Twintex conta com aproximadamente 600 fornecedores, houve a necessidade de se fazer uma seleção. A mestranda pesquisou nos documentos internos quais os fornecedores que produzem malhas. Depois dessa seleção, contactou os mais acessíveis, enviando um e-mail com fotografias da peça de referência. Depois disso, conseguiu encontrar a melhor opção, com um preço em conta, apesar do cliente não indicar um *target*, e com a mesma composição do blazer de referência. A Figura 31 apresenta as opções escolhidas para o cliente. Quando o processo de *sourcing* chega ao fim, enviam-se todas as opções para o cliente, elaborando cartazes com as amostras dos tecidos.



(a)

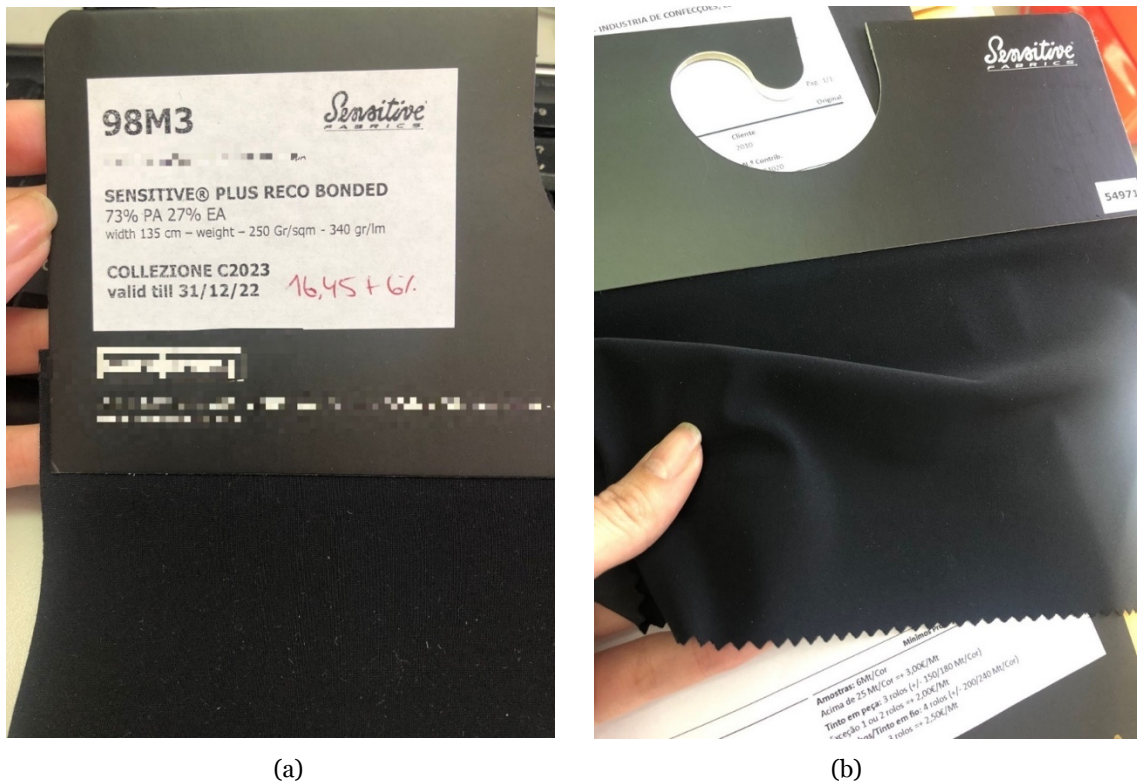


(b)

**Figura 29.** Blazer de referência para *sourcings* de tecido, vista do caimento do tecido (a) na mão e (b) no cabide (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 30.** Etiqueta de composição do blazer de referência para *sourcings* de tecido (Fonte: elaborado pela autora).




**Figura 31.** Opções de malhas escolhidas pela mestrandia, amostra (a) composição exata da malha do blazer e (b) malha alternativa escolhida pela mestrandia (Fonte: elaborado pela autora).

Depois de enviar as opções ao cliente, aguarda-se sempre pelo seu *feedback*, que neste caso foi bastante positivo. No entanto, os clientes, querendo avançar com a compra do tecido, requerem sempre as fichas técnica dos artigos. Na Tabela 4 é apresentado um exemplo de ficha técnica de tecidos enviada ao cliente que solicita toda a informação da malha. É importante ressaltar que há sempre questões que não podem ser respondidas de imediato, pois estamos sempre dependentes dos fornecedores. Sendo assim, há situações em que podemos não ter um tempo de resposta tão imediato como desejaríamos.

A questão dos preços dos tecidos em grandes quantidades e para amostras variam e, por isso, também é importante saber os mínimos de produção. Se o mínimo for 300 metros e o cliente solicitar apenas 200 metros, haverá sempre uma taxa adicional e conseqüentemente o tecido ficará mais caro. Isso é uma grande desvantagem para o cliente, e, por essa razão, o cliente tem sempre a preocupação de requerer todas as informações atempadamente.

**Tabela 4.** Ficha técnica de um tecido requisitado pelo cliente do Exemplo de Caso 3 (Fonte: elaborado pela autora).

| FABRIC INFORMATION SHEET         |  |
|----------------------------------|--|
| DATE:                            | 20-12-2021   |
| MILL NAME:                       | TWINTEX  |
| MILL CONTACT:                    | 275 773 035  |
| MILL ADDRESS:                    | Avenida Antônio Mineiro 3, 6230-045  |
| COO:                             | TWINTEX  |
| ARTICLE NUMBER:                  | 98M3   |
| COMPOSITION:                     | 73%PA 27%EA  |
| CONSTRUCTION:                    | Bonded   |
| WEIGHT (gr/m <sup>2</sup> ):     | 250 gr/m <sup>2</sup>  |
| CUTABLE WIDTH (In/CM):           | 53 In / 135 cm   |
| BULK PRICE:                      | 17,44€   |
| BULK MOQ:                        | 200mts (on colour card); 400mts (special colours)  |
| BULK LEAD TIME:                  |  |
| SMS PRICE:                       |  |
| SMS MOQ:                         | 50mts (on colour card); 90mts (special colours)  |
| SMS LEAD TIME:                   |  |
| SAMPLE YD AVAILABILITY:          |  |
| PERFORMANCE ATTRIBUTES:          | Elasticity: Extension BS 14704-1:2005 15,0 N Width:75 / Toll. +/-20% / Lenght:55 / Toll. +/-20%  |
|                                  | Elasticity: Extension BS 14704-1:2005 35,0 N Width:110 / Toll. +/-20% / Lenght:75 / Toll. +/-20% |
| SHRINKAGE:                       | Washing machine 40°C Width: +/-3% Lenght: -5%  |
|                                  | Hoffman Press - 5 bar Width: +/-3% Lenght: +/-3%   |
|                                  | Dry cleaning Width: +/-3% Lenght: -5%  |
| DYE METHOD (PIECE DYE/YARN DYE): |  |
| PRINT TYPE:                      |  |
| SUSTAINABILITY:                  | OEKO-TEX STANDARD 100  |
| CARE INSTRUCTIONS:               |              |
| TECHNICAL LIMITATIONS:           | Wave effect due to bonding process uneven on the roll, more visible on light colors              |
|                                  | Abrasion test with Martindale: >20.000   |
|                                  | Ph of aqueous extract -KCl: 4,0/7,0  |
|                                  | Piling test with Matindale: 7000/rpm - 4/5   |
|                                  | UPF: 50+   |

#### 4.2.2 Tarefa 4: Elaboração de *Books de Inspiração*

A fim de cativar novos clientes e/ou manter clientes interessados/empenhados cada PD deve desenvolver um *book* de inspiração antes da alocação de cada estação dos clientes do seu *Pipeline*.

O PD deve pedir ajuda ao GC para saber qual a melhor altura para enviar o *book*, mas antes de enviar, o GC deve perguntar ao cliente se está interessado em receber esse *input*. É importante

que os *books* sejam direcionados para cada cliente, pelo que deve ser estudado os tipos de produtos que cada marca desenvolve.

Os *books* devem ser enviados digitalmente com tecidos e poderão ser impressos se for necessário. Em alternativa, pode ser sugerido um *outsourcing* direcionado de tecidos, caso o *book* não tenha interesse para o cliente.

- **Exemplo de Caso 1 – *Book* de inspiração e *sourcing* de tecidos:** Neste primeiro caso, o cliente direciona-se para produtos específicos como fardas de aviação. Aqui, para além de ser um *book* de inspiração, é também um *book* de *sourcing* de tecidos para futuras produções, caso o cliente esteja interessado. Estes casos só são aplicados quando o cliente requer um *sourcing*, e normalmente são enviados *books* físicos com as amostras dos tecidos, para o cliente ter uma maior perceção dos materiais em questão. Neste caso, o cliente pediu um *sourcing* de tecidos para peças que estava interessado em produzir como fatos, blusões, vestidos, jalecas, gabardines e um casaco militar, para a estação Outono/Inverno de 22/23.

Primeiramente, faz-se um pequeno estudo sobre a marca e qual o seu ADN, *target* e segmento. Depois disso, tendo uma maior perceção do cliente em questão, a mestrandia e já pode avançar com o *sourcing* de tecidos. Depois de seleccionar os tecidos, começou-se por desenvolver o *book*, colocando imagens de inspiração das peças que o cliente pretende vender, incluindo croquis e toda a informação do tecido a propor (referência, qualidade, composição, preço e peso), assim como uma amostra do próprio tecido. As Figuras 32-36 ilustram o *book* de inspiração e *sourcing* de tecidos elaborados pela mestrandia para o Exemplo de Caso 1.



**Figura 32.** Book de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 1/2) (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 33.** Book de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 3/4) (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 34.** Book de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 5/6) (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 35.** Book de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (páginas 7/8) (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 36.** Book de inspiração elaborado pela mestranda para o Exemplo de caso 1 (página 9/10) (Fonte: elaborado pela autora).

### **4.2.3 Tarefa 5: Elaboração de Etiquetas (*care labels*) para os Tecidos da Coleção**

A mestranda, tal como todos os PD's, também teve a responsabilidade de elaborar as *care labels* (etiquetas de cuidado e manutenção) das peças de vestuário. A ANIVEC/APIV (Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confeção) é a entidade em Portugal que tem a responsabilidade de conceder a autorização para a produção e utilização dos símbolos. Em associação com a Twintex, é enviada toda a informação do sistema GINETEX, sistema de etiquetagem de conservação para os produtos têxteis, contendo símbolos de conservação, sendo marcas registadas do GINETEX, objeto de direitos de autor da ANIVEC/APIV. Esta associação é a entidade que tem a responsabilidade de conceder a autorização para a produção e utilização dos símbolos de conservação em Portugal. A Figura 37 apresenta um exemplo de documento das *care labels* da ANIVEC/APIV.



#### LAVAGEM

|   |  |                       |  |   |  |
|---|--|-----------------------|--|---|--|
| Programa normal                           |  | Programa normal       |  | Programa moderado   |  |
| Programa normal                           |  | Programa moderado     |  | Programa muito moderado   |  |
| Programa normal                           |  | Programa moderado     |  | Programa muito moderado   |  |
| Lavagem à mão, temperatura máxima (40 °C) |  | Lavagem não permitida |  | Os números no interior da tina especificam a temperatura máxima.* |  |

#### BRANQUEAMENTO

|                                 |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|
| Todos os tipos de branqueamento |  | Só é permitido o branqueamento com produtos de branqueamento à base de oxigénio (interditos os produtos à base de cloro) |  | Interdito qualquer tipo de branqueamento |  |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|

#### SECAGEM

|   |  |   |  |  |
|---|--|---|--|--|
| Secagem em tambor à temperatura normal (80°C) |  | Secagem em tambor a temperatura moderada (60°C) |  |  |
|---|--|---|--|--|

Os pontos indicam a severidade no que respeita à temperatura do programa de secagem em tambor. As linhas indicam o tipo e a posição do processo de secagem natural.

#### PASSAGEM A FERRO

|  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|---|
| Temperatura máxima da base do ferro ( 200 °C ) |  | Temperatura máxima da base do ferro ( 150 °C ) |  | O número de pontos indica a severidade da temperatura do ferro. |
| Temperatura máxima da base do ferro ( 110 °C ) |  | Não passar a ferro                             |  |   |

#### LIMPEZA PROFISSIONAL

|  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|---|--|
| Limpeza profissional a seco, Programa normal           |  | Limpeza profissional a seco, Programa moderado   |  | Limpeza profissional a seco, Programa normal  |  |
| Limpeza profissional a seco, Programa moderado         |  | Limpeza profissional com solventes interditos    |  | As letras no interior do círculo indicam os solventes que podem ser usados (P, F) ou o processo de limpeza a húmido (W)                       |  |
| Limpeza profissional a húmido, Programa normal         |  | Limpeza profissional a húmido, Programa moderado |  | A barra sob o símbolo indica um processo moderado (por ex., para artigos <i>easy care</i> ). A barra dupla indica um processo muito moderado. |  |
| Limpeza profissional a húmido, Programa muito moderado |  | Limpeza profissional a húmido não permitida      |  |   |  |

Av. da Boavista, 3523 - 7.<sup>o</sup>  
4100-139 Porto  
Tel 351 226165470 Fax 351 22 6168714  
www.anivec.com info@anivec.com  
NIF 500947937

MOD 56/01

Figura 37. Documento das care labels ANIVÉC/APIV (Fonte: cortesia da empresa).

## 4.2.4 Tarefa 6: Elaboração da Coleção de Tecidos

Durante a realização da Tarefa 6, a mestranda teve a oportunidade de desenvolver a nova coleção de tecidos da estação Outono/Inverno 22/23.

Primeiramente, a mestranda contactou os fornecedores mais usuais, principalmente os nacionais, e os novos e mais adequados para a estação. Falamos em fornecedores de toda a europa como Espanha, França, Itália, Grécia, etc. Estes enviaram à sua atenção uma seleção de tecidos que melhor representassem a nova coleção de tecidos de cada fornecedor, devidamente identificados com as suas referências e composição, cartazes de cor e preço.

De seguida, a mestranda seleccionou os melhores tecidos e ao melhor preço, com a maior variedade de composições possíveis. Para facilitar o processo de *sourcing*, foi criada uma tabela com um esquema de cores com o objetivo de facilitar a identificação dos tipos de tecidos. Nessa tabela encontram-se os mais variados tipos de tecido: lisos; falsos lisos; algodões; *nylon*; flanelas; veludos e bombazines; crepes; cetins; xadrez; riscas; *piéd de poule*; espinhas de peixe; *meltons*; feltros; alpacas; dupla face; *bouclés*; *tweed*; peles; pêlos; malhas; fantasias. A Figura 38 apresenta o esquema de cores para *sourcings* de tecido criado pela mestranda. Foram seleccionados em média 500 tecidos para a coleção da Twintex, conforme apresentado na Figura 39.



**Figura 38.** Esquema de cores desenvolvido para *sourcings* de tecidos (Fonte: elaborado pela autora).

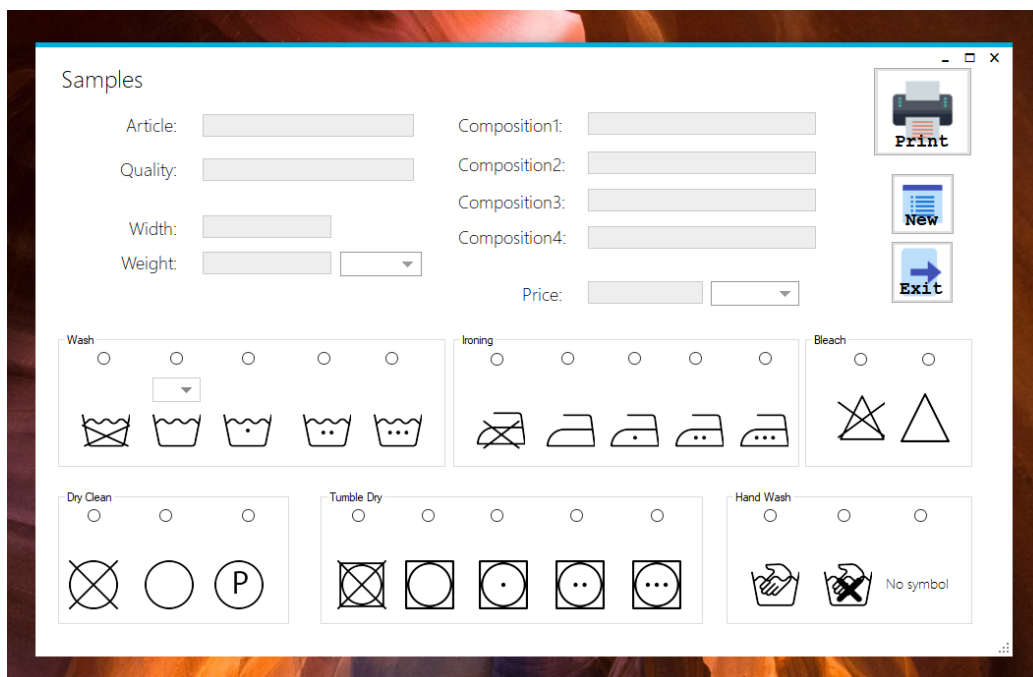
Para a realização desta coleção, foi necessário recortar amostras dos tecidos dos fornecedores para colocar em cartazes (Figura 40), e posteriormente para a criação de etiquetas. Estas etiquetas foram reproduzidas por um *software* específico da empresa (conforme descrito na Tarefa 5), onde a mestranda teve a responsabilidade de colocar todas as informações do tecido (Figuras 41-42). Depois dos cartazes estarem todos identificados e divididos por tipo de tecido, estes ficarão expostos ao junto da secretária da técnica de tecidos.



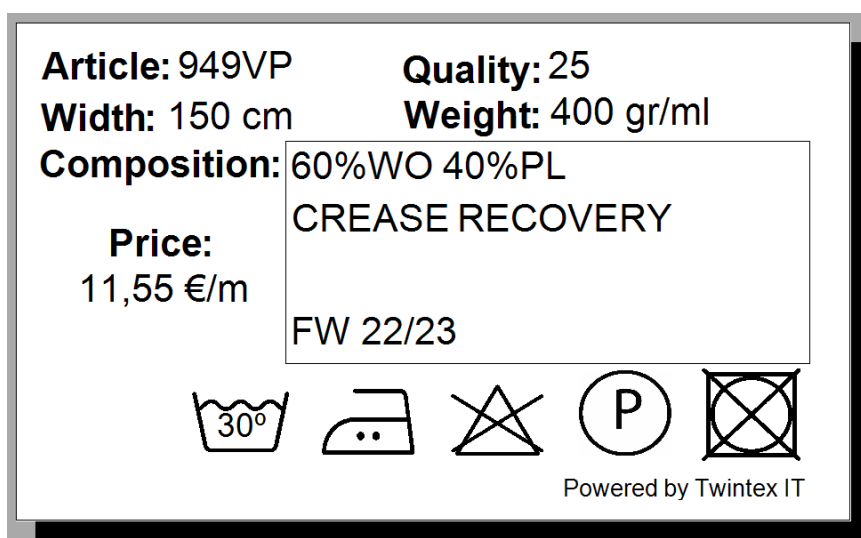
**Figura 39.** Coleção de tecidos Outono/Inverno 22/23 (Fonte: autora).



**Figura 40.** Tecidos dos fornecedores e respetivos cartazes para colocar na coleção (Fonte: autora).



**Figura 41.** Software para a criação de etiqueta (Fonte: autora).



**Figura 42.** Exemplo de uma etiqueta criada (Fonte: autora).

Como podemos observar na Figura 42, as etiquetas informam o nome do artigo, a qualidade (código numérico que indica o fornecedor correspondente), a largura do tecido em centímetros, o peso em gramas por metro linear ou metro quadrado (dependendo do fornecedor), a composição, o preço em euros por metro (preço estipulado pelo fornecedor + taxa de transporte – 6%), as instruções de lavagem e a estação correspondente à coleção.

Assim que dada por terminada a realização da coleção, todos os tecidos serão guardados em caixas divididas por fornecedor e por estação, conforme pode ser observado na Figura 43. Durante esta estação, foi de responsabilidade da mestrandia a recolha de todas as amostras de tecidos para enviar para os clientes sempre que foi solicitado um *sourcing* de tecidos.



**Figura 43.** Stock de tecidos dos fornecedores e das suas coleções (Fonte: autora).

### **4.3 Fase 3 - Assistente de Modelagem**

Na terceira e última fase do estágio curricular, a mestranda acompanhou e desempenhou funções relativas ao trabalho da assistente de modelagem, onde esteve em constante contacto com os modelistas e chefes de linha.

#### **4.3.1 Tarefa 7: *Fit History* e Controlo de Qualidade**

A primeira tarefa realizada no início de todas as semanas é a impressão da lista de amostras previstas saírem durante a semana. Para isso, é necessário abrir o programa “Vanguarda” e transferir o Excel situado na pasta “lista de amostras”. Nesta lista estão presentes diferentes tipos de processos:

- P – Protótipo
- A – Amostra de venda
- PP – Pré-Produção
- EP – Pré-embarque (Produção)

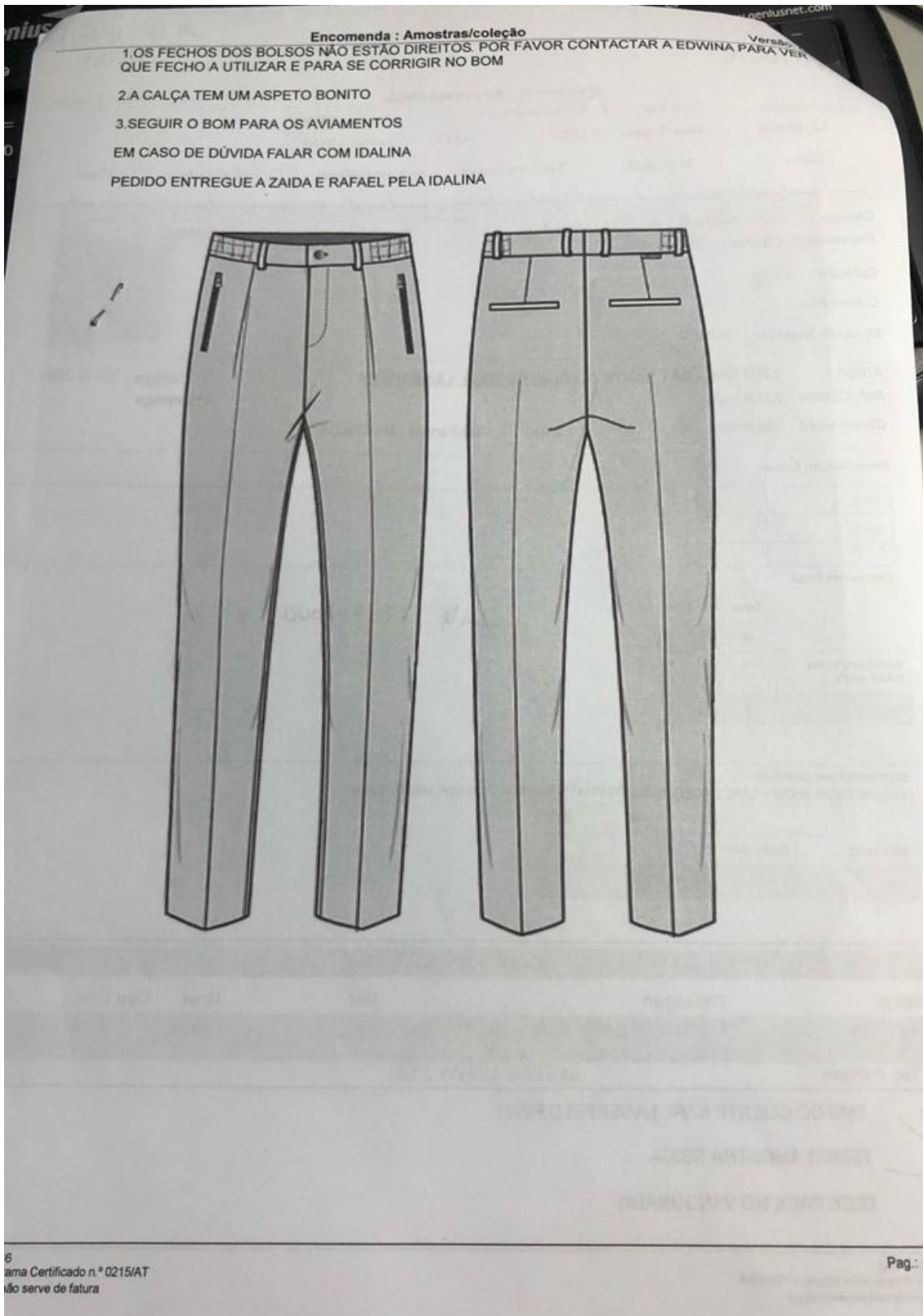
A lista de amostras previstas para cada dia é enviada por e-mail pela chefe de linha das amostras.

É necessário, durante a verificação de cada peça, ter em conta os comentários presentes na segunda página de cada processo, assim como verificar a ficha técnica do mesmo, e ainda

comparar com a amostra de referência (salvo exceções em que não existe amostra de referência) para ver se há diferenças na construção, acabamentos ou aviamentos, e se estas diferenças são propositadas. Em caso de dúvida, devem ser contactadas as partes envolvidas no processo.

Nesta tarefa, a mestranda teve que ter presente sempre os processos de encomenda dos modelistas, pois é onde constam as tabelas de medidas. Um exemplo de ficha de encomenda dos modelistas é apresentado na Figura 43. Em caso de serem encontradas medidas fora da tolerância, a peça deve ser aprovada pela modelista responsável pelo processo. Em caso de serem encontrados erros difíceis de corrigir, a peça deve ser aprovada pelo chefe de produção.





**Figura 45.** Processo de encomenda do modelista - pág. 2 (Fonte: elaborado pela autora).


|   |  | FIT APPROVAL SPEC:   |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
|---|--|--|-----------|----------|------------------|-----------|----------|------------|------|------|------------|-----------|----------|
| Season: FW22 - CARA CAPSULE - DELIVERY 1<br>Proto Number: FU1050 KLXCD TAILORED PANTS<br>Style Name: TBC<br>Style Number: 226M1062 & 226W 1062<br>Delivery: FW22 - CARA DELIVERY 1<br>Sample Size: XS / M<br>Supplier: TWX<br>Fabric: TAILORED WOOL BLEND<br>Composition: 44% VW, 54% PES NL, 2% EA<br>Block: |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
|   |  | DATE OF MEASUREMENT  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| POM CODE  | MEASUREMENT DESCRIPTION<br>(measurements are in cm)  | XS   |           |          | M                |           |          | S          |      |      | M          |           |          |
|   |  | 1st proto target   | +/- supp. | +/- Karl | 1st proto target | +/- supp. | +/- Karl | SMS target | 44   | 48   | SMS target | +/- supp. | +/- Karl |
| <b>FRONT DETAILS</b>  |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| LB084   | WB height  | 4  | 4         |          | 4                | 4         | 4        | 4          | 3.7  | 4    |            | 5.8       |          |
| <b>FLY</b>  |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| LD000   | Fly width  | 3.5  | 3.5       |          | 3.5              | 3.4       | 3.5      | 3.5        | ✓    | 3.5  |            | 3.5       |          |
| LD002   | Fly length incl. WB                                  | 17   | 17.5      |          | 18               | 18.6      | 18.7     | 17.5       | ✓    | 18.5 |            | 17.9      |          |
| <b>FRONT BODY</b>   |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| LB008   | 1/2 WAIST at top edge curved                         | 38   | 39.5      |          | 42               | 43        | 43       | 38.5       | ✓    | 42.5 |            | 36.5      |          |
| LB010   | 1/2 WAIST at WBA curved                              | 39   | 40        |          | 43               | 44        | 39.5     | ✓          | 43.5 |      | 37.5       |           |          |
| LB026   | Hip position at SS incl. WB                          | 22.7   |           |          | 23.5             | 20        | 20       | 19.2       | —    | 20   |            | —         |          |
| LB034   | Hip position at CF incl. WB                          | 18.7   |           |          | 19.5             | 19.5      | 19.5     | 18.7       | —    | 19.5 |            | —         |          |
| LB040   | 1/2 Hip  | 48.5   | 49        |          | 52.5             | 52.5      | 53.1     | 48.5       | 49.8 | 52.5 |            | 45.5      |          |
| LB044   | 1/2 Thigh, 2.5cm below CR PT                         | 30.6   | 31        |          | 33               | 33        | 33       | 30.6       | 30   | 33   |            | 29        |          |
| LB048   | Knee position from CR PT                             | 34   | 34        |          | 35               | 35        | 35       | 34         | 21.6 | 35   |            | 29        |          |
| LB052   | 1/2 Knee   | 20.6   | 21        |          | 22               | 22        | 22.1     | 21         | 21.3 | 22   |            | 21        |          |
| LB062   | 1/2 Bottom   | 17   | 17.3      |          | 18               | 18.3      | 18.2     | 17         | 17.3 | 18   |            | 17        |          |
| <b>INSEAM</b>   |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| LB064   | Inseam Length  | 74   | 73        |          | 74               | 74.5      | 75.4     | 72         | ✓    | 74   |            | 71        |          |
| <b>FRONT POCKET</b>   |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| %%%   | FT PKT start position from waistband attachment seam | 3.5  | 3.5       |          | 3.5              | 3.5       |          | 3.5        | 3.4  | 3.5  |            | 3/3.4     |          |
| LP028   | FT PKT opening along edge                            | 15.5   | 17.3      |          | 16.5             | 16.5      |          | 15.5       | ✓    | 16.5 |            | 15        |          |
| <b>RISE</b>   |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| LB080   | FT rise incl. WB                                     | 27.5   | 28        |          | 29.3             | 29.3      | 29.7     | 27.7       | 27.5 | 29.5 |            | 27        |          |
| LB076   | BK rise incl. WB                                     | 39.5   | 39.5      |          | 41.5             | 41.5      |          | 39.5       | 39   | 41.5 |            | 39        |          |
| <b>BACK POCKET</b>  |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| LP020   | BK PKT position from CB                              | 3.2  | 4         |          | 4                | 4.5       |          | 3.7        | 4.2  | 3.6  |            | 4.5       |          |
| LP012   | BK PKT position from top, incl. WB near CB           | 9  | 10.4      |          | 9.8              | 10.5      |          | 9.7        | 9.5  | 10.5 |            | 9.5       |          |
| LP014   | BK PKT position from top, incl. WB near SS           | 9  | 10.4      |          | 9.8              | 10.5      |          | 9.7        | 9.3  | 10.5 |            | 8.9       |          |
| LP000   | BK PKT width at top                                  | 12.5   | 12.5      |          | 13.5             | 13.5      |          | 12.5       | 13.5 | 13.5 |            | 13.5      |          |
| LP004   | BK PKT height  | 1.4  | 1         |          | 1.4              | 1         |          | 1          | ✓    | 1    |            | 1         |          |
| <b>BELT LOOP</b>  |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| %%%   | Belt loop length                                     | 5.3  | 5.7       |          | 5.3              | 5.7       |          | 5.7        | ✓    | 5.7  |            | 5.6       |          |
| %%%   | Belt loop width                                      | 1  | 1         |          | 1                | 1         |          | 1          | ✓    | 1    |            | 1         |          |
| <b>ZIPPERS</b>  |  |  |           |          |                  |           |          |            |      |      |            |           |          |
| CM008   | ZIP length at CF                                     | 13   | 13        |          | 14               | 14        |          | 13.5       | ✓    | 14.5 |            | 13.5      |          |

Figura 46. Processo de encomenda do modelista - pág, 3 (Fonte: elaborado pela autora).

Durante o processo de uma encomenda, alguns clientes pedem que lhes seja enviada uma fotocópia da tabela juntamente com a da peça piloto. Outros pedem fotos em manequim (frente, costas, interior, pormenores) antes de enviar as peças. Por fim, as tabelas devem ser enviadas por scan às respetivas gestoras de cliente, e os processos entregues às respetivas modelistas.

Alguns clientes requerem as tabelas enviadas por Excel. Nestes casos, é necessário ir procurar a tabela Excel do processo em questão ao “Vanguarda”, e preencher uma coluna com as medidas encontradas na amostra enviada.

Há que ter atenção, pois as tabelas de medidas normalmente estão em inglês. Assim, deve-se ter em consideração algumas siglas e traduções de palavras presentes em tabelas de medidas como:

- HPS: *highest shoulder point* – ponto mais alto do ombro
- CF: *center front* – centro frente
- CB: *center back* – centro costas
- SH: *shoulder* – ombro
- Neck - pescoço
- Chest – peito
- Waist – cintura
- Hips - anca
- Sleeve – manga
- Botom – fundo
- Sweep – fundo
- Fabric - tecido
- Lining – forro
- Interlining – tela
- Template – gabari
- Facing lapel – virado/ vista
- Side panel – ilharga
- Colar – gola
- Under colar – baixo de gola
- Collar stand – pé de gola
- Jet pochet – vivo de bolso
- Baiding – vivo de avivar
- Flap – paleta
- Canvas – crina

#### **4.3.2 Tarefa 8: Relatórios de Qualidade**

Conforme descrito em 3.2.9, a Twintex, tem como solução para uma maior capacidade produtiva a subcontratação de vários satélites nacionais e internacionais. Estes satélites têm as mesmas responsabilidades que as linhas de produção da sede da Twintex, e devem respeitar todas as fichas técnicas. No entanto, é a Twintex a responsável pelo controlo de qualidade das peças produzidas por subcontratados, e, por isso, só será possível a melhoria das peças, enviando relatórios para os satélites. Durante a Tarefa 8, a mestranda ficou encarregue de fazer

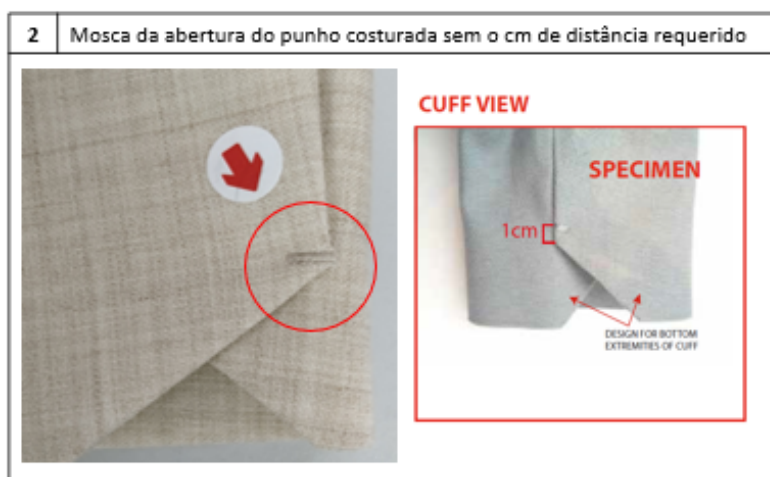
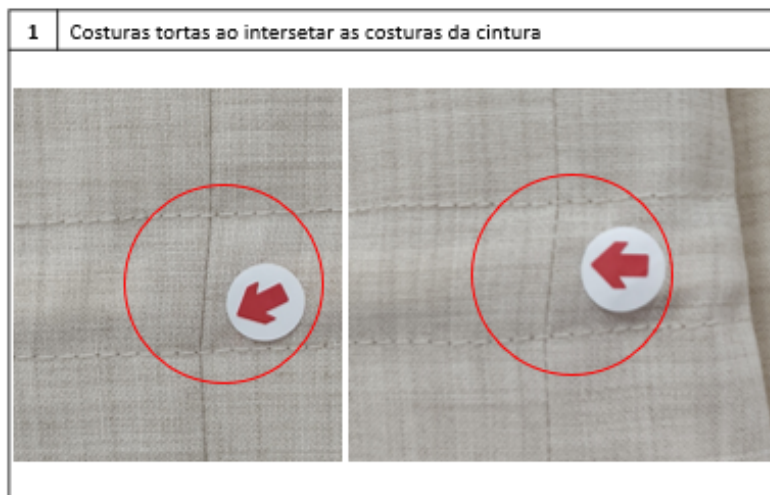
os relatórios de qualidade. Nestes relatórios devem constar fotografias que representem os defeitos/pontos a melhorar e breves descrições de cada uma delas. Após a sua elaboração, os relatórios são enviados ao Departamento de Planeamento o qual é responsável por transmitir a informação à confeção, numa tentativa de assegurar a correção de certos defeitos antes da finalização do processo produtivo.

São exemplos de pontos a ter em atenção:

- Chuleio irregular;
- Pesponto irregular;
- Branduras (no cós, mangas, outro);
- Sujidade no interior da peça (linhas por cortar);
- Tecido esticado na zona da carcela;
- Bolsos assimétricos.

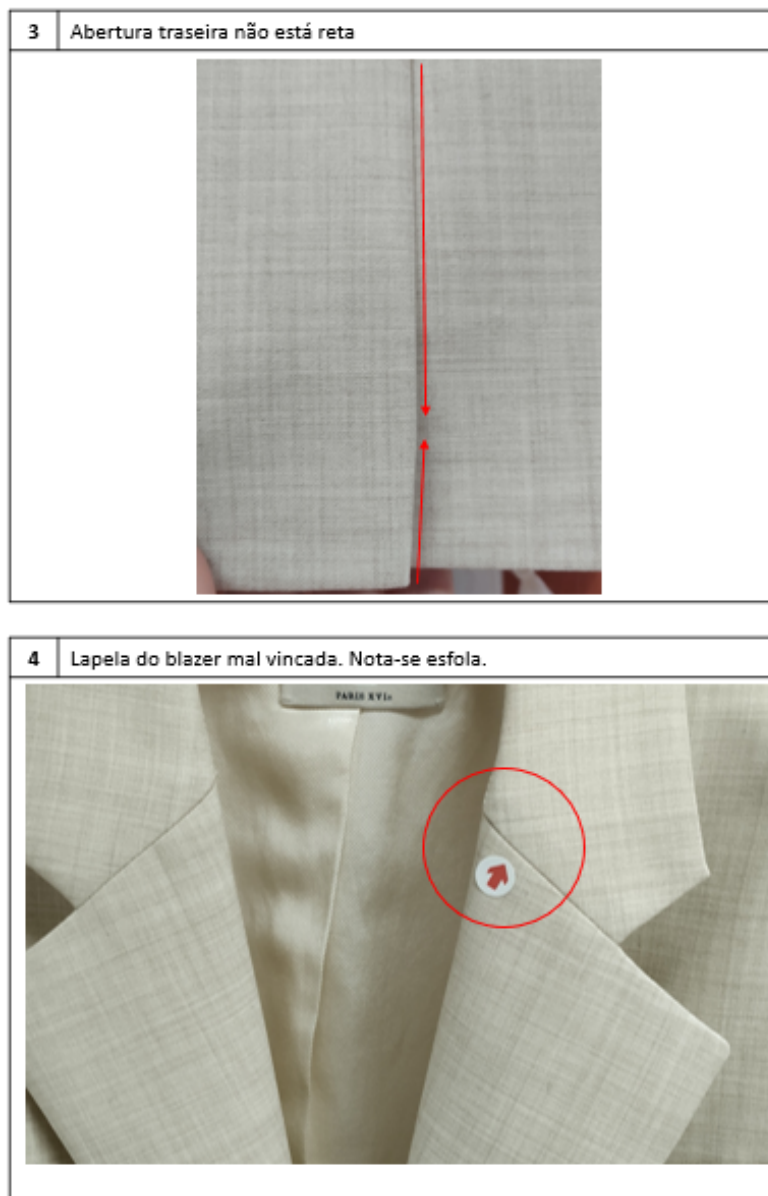
As Figuras 47-49 apresentam um exemplo de caso de construção de relatório de qualidade. Nota: alguns detalhes do relatório, como por exemplo a identificação do cliente, foram omitidos devido ao sigilo de informações entre os clientes, a Twintex e a própria mestranda.

|  |   |
|--|---|
| <b>twintex</b><br>MANUFACTURING EMOTION® | <b>RELATÓRIO DE<br/>CONTROLO DE QUALIDADE</b> |
| CLIENTE - ██████████                     | ██████████                                    |
| MODELO - Mister wool eco (EP20/651)      | ██████████                                    |

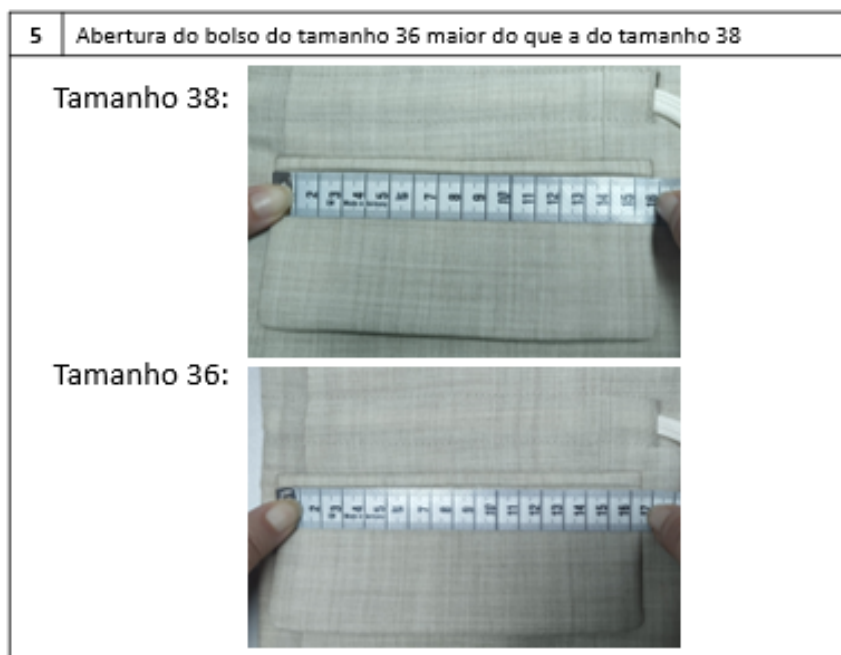


1

**Figura 47.** Relatório de qualidade - pág.1 (Fonte: elaborado pela autora).



**Figura 48.** Relatório de qualidade - pág.2 (Fonte: elaborado pela autora).



5 A medida do comprimento está menor do que o pedido na tabela de medidas enviada pelo cliente.

| MEASURES IN CM |   | GRADA | 34/35/25 | 36/1/26 | 38/2/27 | 40/1/28 | 42/0/29 |
|----------------|---|-------|----------|---------|---------|---------|---------|
| A              | SHOULDER LENGTH COMPRIENTO DO OMBRO                                 | 0,3   | 33,46    | 33,76   | 34,06   | 34,36   | 34,66   |
| B              | BACK BREADTH LARGURA DAS COSTAS                                     | 1     | 38,31    | 39,31   | 40,31   | 41,31   | 42,31   |
| C              | 1/2 CHEST 1/2 PEITO   | 2     | 46,14    | 48,14   | 50,14   | 52,14   | 54,14   |
| D              | 1/2 WAIST 1/2 CINTURA   | 2     | 46,58    | 48,58   | 50,58   | 52,58   | 54,58   |
| E              | 1/2 BOTTOM WIDTH 1/2 LARGURA DA BARRIGA                             | 2     | 49,59    | 51,59   | 53,59   | 55,59   | 57,59   |
| F              | FRONT HEIGHT FROM SHOULDER POINT ALTURA FRENTE DO PRAO              | 1     | 73,06    | 74,06   | 75,06   | 76,06   | 77,06   |
| G              | CENTRE BACK CENTRO COSTAS   | 1     | 69,85    | 70,85   | 71,85   | 72,85   | 73,85   |
| H              | ARMHOLE DEPTH FUNGURA DA CAVIA                                      | 0,5   | 21,87    | 21,57   | 22,87   | 22,57   | 23,87   |
| I              | SLEEVE LENGTH COMPRIMENTO DA MANGA                                  | 1     | 65,87    | 66,87   | 67,87   | 68,87   | 69,87   |
| J              | 1/2 BHOOPS 1/2 BRACO  | 0,5   | 36,81    | 36,51   | 37,81   | 37,51   | 38,81   |
| K              | 1/2 BOTTOM WIDTH 1/2 FUNGO DA MANGA                                 | 0,25  | 32,82    | 33,17   | 33,42   | 33,67   | 33,92   |
| L              | COLLAR HEIGHT ALTURA DA GOLA  | 0     | 6,04     | 6,04    | 6,04    | 6,04    | 6,04    |
| M              | COLLAR BAND HEIGHT ALTURA DO PE DE GOLA                             | 0     | 2,54     | 2,54    | 2,54    | 2,54    | 2,54    |
| N              | COLLAR POINT LENGTH COMPRIMENTO DO PONTO DA GOLA                    | 0     | 3,33     | 3,33    | 3,33    | 3,33    | 3,33    |
| P1             | POSITION CHEST POCKET FROM SHOULDER SEAM POSICAO DO BOLSO DE PEITO  | 0,5   | 18,35    | 18,85   | 19,35   | 19,85   | 20,35   |
| P2             | POCKET OPENING WIDTH LARGURA  | 0     | 10,18    | 10,18   | 10,18   | 10,18   | 10,18   |
| P3             | POSITION BOTTOM POCKET FROM SHOULDER SEAM POSICAO DO BOLSO DO OMBRO | 0,5   | 46,89    | 46,53   | 47,89   | 47,53   | 48,89   |
| P4             | POCKET WIDTH LARGURA DO BOLSO                                       | 0     | 16       | 16      | 16      | 16      | 16      |

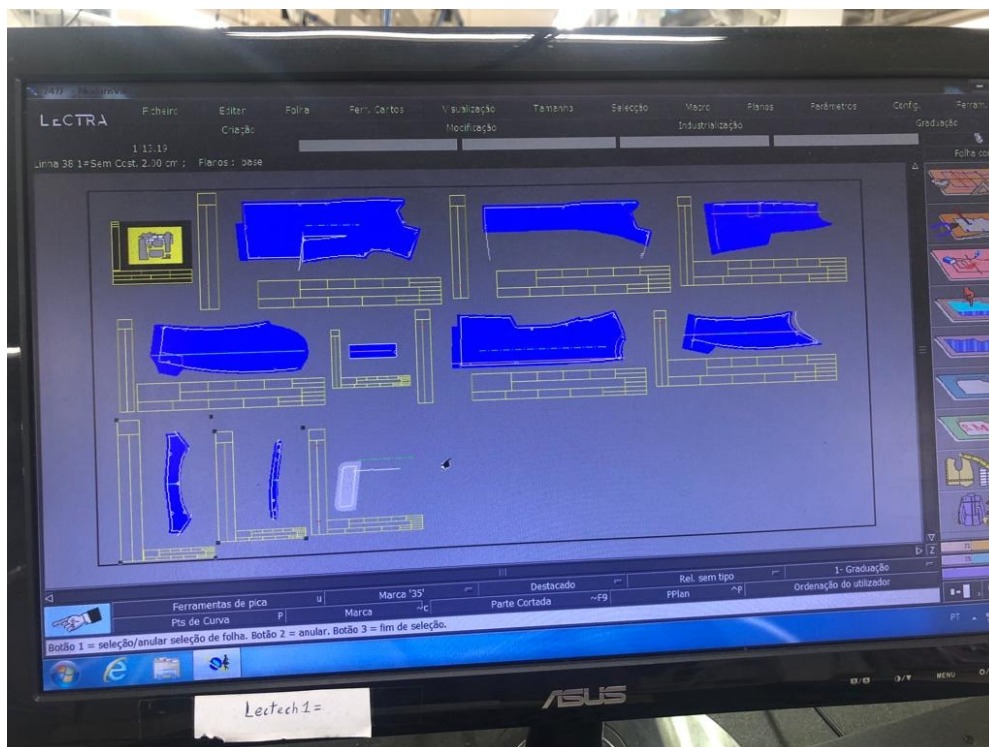
Figura 49. Relatório de qualidade - pág.3 (Fonte: elaborado pela autora).

### 4.3.3 Tarefa 9: Impressão de moldes na *plotter*

Durante o desenvolvimento da Tarefa 9, a mestranda teve a oportunidade de aprender a utilizar o *software* de modelagem *Modaris*, um programa da *Lectra Systems*, onde os modelistas trabalham diariamente para o desenvolvimento de moldes dos mais simples até aos mais complexos, conforme apresentado na Figura 50 (Lectra. s.d.)

Sempre que as modelistas ou chefes de linha precisassem de certos moldes, a mestranda atendia a todos os pedidos. Primeiramente, selecionava-se a referência do modelo e depois o(s) tamanho(s) necessário(s). De seguida, seleciona-se o tipo de peça a que o molde corresponde

(se é forro, tecido principal, tecido secundário, gabari, etc...) com o código estabelecido (F – FORRO; T- TECIDO; TC- TECIDO SECUDÁRIO; T- TELA; G – GABARI; etc...). Depois de impressos, os moldes são recortados e entregues pela mestranda aos responsáveis.



**Figura 50.** Software Modaris (Fonte: autora).



**Figura 51.** Impressão de moldes na *plotter* (Fonte: autora).

#### **4.3.4 Tarefa 10: Arquivar Processos dos Modelistas**

O arquivamento de processos é uma função bastante simples, mas ao mesmo tempo muito importante para o trabalho dos modelistas e PD's. A mestranda, sempre que as encomendas estão finalizadas, teve que arquivar os processos em pastas organizadas por cliente, organizando o conteúdo das pastas por estação e por tipo de peça. Este procedimento é importante, pois as encomendas, por vezes, têm modelos similares, sejam eles da mesma estação ou não ou do mesmo cliente ou não, e, por isso, acaba por facilitar o processo de trabalhos futuros.

## 5. Conclusões

A indústria da moda é um produto da era moderna. Antes de meados do século 19, praticamente todas as roupas eram feitas à mão para indivíduos, seja como produção caseira ou sob encomenda de costureiras e alfaiates. Com o surgimento de novas tecnologias, como a máquina de costura, a ascensão do capitalismo global e o desenvolvimento do sistema fabril de produção e a proliferação de lojas de retalho, o vestuário passou a ser produzido em massa em tamanhos padrão e vendidos a preços fixos. Hoje a indústria da moda é uma indústria internacional e altamente globalizada, com roupas muitas das vezes desenhadas num país, fabricadas em outro e vendidas em um terceiro.

A introdução de um recém-formado em design de moda na indústria têxtil pode ser complexa, pois, muitas das vezes, o formando não está 100% preparado para entrar no mundo do trabalho. Isto, porque, apesar da abordagem de todas as temáticas e de todo o conhecimento teórico, regularmente, não existe a percepção dos alunos de como funciona a indústria, devido à insuficiência de experiências práticas e reais. Foi, por esse motivo, que se optou pela elaboração de um estágio curricular na empresa Twintex, onde a mestranda vivenciou todo o funcionamento da indústria têxtil. A sua introdução em três departamentos distintos foi extremamente significativa, pois estão todos correlacionados no que toca à produção de uma peça de vestuário. No Departamento de Desenvolvimento do Produto, a mestranda pôde analisar todos os pormenores e componentes que a peça iria conter, realizando uma ficha técnica para ser enviada para as linhas de produção. O balanço e análise de preços também foi executado. O Departamento de *Sourcing* de tecidos forneceu à mestranda um maior conhecimento de construções de tecidos e fibras têxteis, quais as tendências a seguir e houve uma comunicação constante com fornecedores. Neste departamento, também houve a possibilidade de conhecer e compreender os clientes da empresa, analisando o seu *target* e posicionamento. Numa última fase, a mestranda pôde acompanhar o trabalho dos modelistas, sendo assistente, e fazer o controlo de qualidade das peças de vestuário.

Este estágio curricular foi de grande importância para a aplicação prática de todos os conhecimentos teórico-prático adquiridos em ambiente académico. Pode-se também afirmar que todos os objetivos estabelecidos no início deste estágio foram cumpridos com todo o rigor e dedicação.

A realização deste estágio tornou ainda mais clara a necessidade que o designer de moda tem de se preparar para atender a demanda do mercado e o quão polivalentes são as suas funções. Também se considerou a importância do trabalho em equipa para a gestão de um

desenvolvimento de um produto e todas as suas fases. A influência da comunicação também foi um ponto crucial para o bom desenvolvimento do produto e bem-estar na empresa.

É de salientar que a capacidade de improvisação e trabalho sob pressão foram aspetos significativos que foram necessários serem desenvolvidos, pois, por vezes, as situações saem do controle dos demais, quando há a sobrecarga de trabalhos e os *lead times* são exíguos. Pode-se concluir que este estágio curricular foi bastante positivo, pois a mestranda conseguiu adquirir competências para conseguir entrar no mundo profissional.

Devido ao bom desempenho profissional e evolução da mestranda enquanto designer de moda, ao término do estágio curricular, a mestranda recebeu uma proposta por parte de Twintex para continuar o seu trabalho no âmbito de um estágio profissional com a duração de 1 ano. Dessa forma, foi necessário a conciliação do trabalho e as exigências das novas funções, com a realização deste Relatório de Estágio Curricular.

## 6. Referências

Payne, Blanche, Jane Farrell-Beck, and Geitel Winaker. *The History of Costume*. 2nd ed. New York: Harper Collins, 1992.

Baxter, M. (2000). Projeto de Produto: Guia prático para o design de novos produtos 2a Edição. São Paulo: Blucher.

Andrew Godley (1997) *The Development of the Clothing Industry: Technology and Fashion, Textile History*, 28:1, 3-10, DOI: 10.1179/004049697793711067.

Silva, Edson (2014). *Gestão da qualidade no desenvolvimento do produto e do processo. Ciência Moderna*.

Best, Kathryn (2009). *Gestão do Design: Gerir a estratégia, os processos e a implementação do design*. Diverge Design S.A.

Adams, James (2014). *Excelência no Desenvolvimento de Produtos*. M.Books.

Good, Andrew (2017). The Evolution of the Textile Industry Series Introduction. [Web log post]. Retrieved from: <https://globaledge.msu.edu/blog/post/54481/the-evolution-of-the-textile-industry-se>

Souza, Janne. The evolution of fashion design and manufacturing. [Web log post]. Retrieved from: <https://www.platforme.com/blog/the-evolution-of-fashion-design-and-manufacturing>

Ferrero-Regins, Tiziana (2008). *What is in the name of a fashion designer?* [Dissertação de Mestrado - Queensland University of Technology]. Retrieved from: <https://eprints.qut.edu.au/18120/12/c18120.pdf>

Rhodes, Georgia (2021). Who was the first Fashion Designer and how the role has changed. [Web log post]. Retrieved from: <https://www.glamobserver.com/who-was-the-first-fashion-designer-and-how-the-role-has-changed/>

Fibre2Fashion (2008). Fashion designing – the then and now. [Web log post]. Retrieved from: <https://www.fibre2fashion.com/industry-article/3730/fashion-designing-the-then-and-now>

Hopkins, John (2012). *Fashion Design – The Complete Guide*. Lousanne, Switzerland: AVA Publishing SA.

Krick, Jessa (2004). *Charles Frederick Worth (1825–1895) and the House of Worth*. Consultado em 9 de fevereiro de 2022, em: [https://www.metmuseum.org/toah/hd/wrth/hd\\_wrth.htm](https://www.metmuseum.org/toah/hd/wrth/hd_wrth.htm)

Sana (2013). *Historicismo na Moda: Século XVIII e Século XIX (Parte I)*. Consultado em 9 de fevereiro de 2022, em: <http://modahistorica.blogspot.com/2013/08/>

On Line Editora (2017). *Guia A História da Moda Ed.01: Tudo sobre a revolução no modo de se vestir*. Consultado em 9 de fevereiro de 2022, em: [https://books.google.pt/books?id=769zDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=769zDgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Fury, Alexander (2017). *The future of fashion*. Consultado em 9 de fevereiro de 2022, em: <https://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/a13116221/future-of-fashion/>

Volpintesta, Laura (2014). *The language of fashion design*. Massachusetts, USA: Rockport Publishers.

Calderin, Jay (2013). *The Fashion Design – Reference + Specification Book*. Massachusetts, USA: Rockport Publishers.

Rech, Sandra Regina (2007). *O Gestor de Design de Moda: agente diferenciador no mercado globalizado* [Dissertação de Mestrado - Universidad de Palermo]. Retrieved from: <https://doi.org/https://doi.org/10.18682/add.vi3>

Zentralschweiz, FH (2016). *The Role of Design Management*. Lucerne, Switzerland: Hochschule Luzern.

Wajnman, Solange. As Novas fibras e tecidos: Estudo exploratório para uma linha de pesquisa em Sociologia. *NIDEM – Núcleo Interdisciplinar de Estudos de Moda*. Retrieved from: [https://www.unip.br/servicos/aluno/suporte/nidem/artigos/as\\_novas\\_fibras.aspx](https://www.unip.br/servicos/aluno/suporte/nidem/artigos/as_novas_fibras.aspx)

Fernandes, Luciano (2021). A história das fibras sintéticas e de como revolucionaram a indústria têxtil. [Web log post]. Retrieved from: <https://blogdescalada.com/a-historia-das-fibras-sinteticas-e-como-elas-revolucionaram-a-industria-textil/>

Dasu, Sriram; Eastman, Charles (1994). *Management of Design: Engineering and Management perspectives*. Kluwer Academic Publishers.

Schneider, Beat (2010). *Design – Uma Introdução: o Design no contexto social, cultural e econômico*. Blücher.

Witzel, M. and Warner, M (2015). *Taylorism revisited: culture, management theory and paradigm shift*. Journal of General Management, 40 (3) 2015, pp.55-69

SHRM (2017). Understanding Organizational Structures. [Web log post]. Retrieved from: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/toolkits/pages/understandingorganizationalstructures.aspx>

Menon (1999). *Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making*. 2 ed. American Marketing Association. Journal of Marketing. 63: 18-40.

Kalafatis, Stavros & Tsogas, Markos & Blankson, Charles. (2000). Positioning strategies in business markets. Journal of Business & Industrial Marketing. 15. 10.1108/08858620010349501.

Pollini, D. (2018). *Breve história da moda* (Vol. 4). Editora Nova Alexandria.

Rantisi, N. M. 2002. Path-dependence, agency and the evolution of New York fashion. Paper prepared for the annual meeting of the Association of Collegiate Schools of Planning, Baltimore, Md.

*SWOT Analysis: Discover New Opportunities, Manage and Eliminate Threats*. Consultado em 12 de novembro de 2021, em: [https://www.academia.edu/12919077/SWOT\\_Analysis\\_Discover\\_new\\_opportunities\\_Manage\\_and\\_eliminate\\_threats](https://www.academia.edu/12919077/SWOT_Analysis_Discover_new_opportunities_Manage_and_eliminate_threats)

Zicker, Alberto (2017). *Quem determina o preço é o mercado. Verdade ou mentira?*. Consultado em 9 de fevereiro de 2022, em: <https://www.linkedin.com/pulse/quem-determina-o-pre%C3%A7o-%C3%A9-mercado-verdade-ou-mentira-alberto-zicker/?originalSubdomain=pt>

Keller, Jacqueline (2004). A gestão do design na Moda: Processos que agregam valor e diferencial ao produto de Moda. [Dissertação de Mestrado - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção] Retrieved from: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/87867>

Liberato, Rafael (2018). Missão, Visão e Valores de uma empresa: entenda o que é e como devem ser definidos [Web log post]. Retrieved from: <https://www.senior.com.br/blog/missao-visao-e-valores-de-uma-empresa-entenda-o-que-e-e-como-devem-ser-definidos>

Santos, Virgílio (2021). Matriz SWOT: quais as origens da matriz estratégica mais famosa? [Web log post]. Retrieved from: <https://www.fm2s.com.br/swot-origens/>

Ribeiro, Joaquim (2017). O conceito da indústria 4.0 na confecção: análise e implementação. [Dissertação de Mestrado – Universidade do Minho]. Retrieved from <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/49413>

Dias, Camila (2013). Dialogando história e moda. [9º Colóquio de Moda - Fortaleza - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul/Campus Erechim]. Retrieved from: [http://www.coloquiomoda.com.br/anais/Coloquio de Moda - 2013/COMUNICACAO-ORAL/EIXO-3-CULTURA\\_COMUNICACAO-ORAL/Dialogando-historia-e-moda.pdf](http://www.coloquiomoda.com.br/anais/Coloquio de Moda - 2013/COMUNICACAO-ORAL/EIXO-3-CULTURA_COMUNICACAO-ORAL/Dialogando-historia-e-moda.pdf)

Sarina (2019). History of fashion – A brief story of the evolution of fashion [Web log post]. Retrieved from: <https://sewguide.com/evolution-of-history-of-fashion/>

Henze, Adam. Paul Poiret: Life and Designs of the King of Fashion [Web log post]. Retrieved from: <https://magazine.artland.com/paul-poiret-fashion-designs-bio/>

Alexander Fury. (2017, outubro 30). *The future of Fashion* [Web log post]. Retrieved from: <https://www.harpersbazaar.com/fashion/designers/a13116221/future-of-fashion/>

Confederation of Portuguese Business, *50 anos de história, 20(20) planos para o futuro* (2015). Consultado em 3 de dezembro de 2021, em: <https://cip.org.pt/50-anos-de-historia-2020-planos-para-o-futuro/>




*Fashion From Portugal 4.0* (2019). Consultado em 3 de dezembro de 2021, em: <https://atp.pt/wp-content/uploads/2019/06/ATP-Diretorio-2019-1.pdf>

Lectra. Vector - Pioneering low to high-ply fabric-cutting solution. Consultado em 5 de setembro de 2022, em: [https://www.lectra.com/en/products/vector-fashion?utm\\_source=Google&utm\\_medium=Ads&utm\\_campaign=EURO-EN-FAS-SEARCH-LECTRA&CID=7013V000001Frw2QAC&gclid=CjoKQCQjw-fmZBhDtARIsAH6H8qh70ii-SDBMoFkSBoltZYgEVCukLmI\\_hIBKg1ns9suwmK9KsGqJ2tIaAi2CEALw\\_wcB](https://www.lectra.com/en/products/vector-fashion?utm_source=Google&utm_medium=Ads&utm_campaign=EURO-EN-FAS-SEARCH-LECTRA&CID=7013V000001Frw2QAC&gclid=CjoKQCQjw-fmZBhDtARIsAH6H8qh70ii-SDBMoFkSBoltZYgEVCukLmI_hIBKg1ns9suwmK9KsGqJ2tIaAi2CEALw_wcB)

Lectra. Discover Modaris: our patternmaking software. Consultado em 5 de setembro de 2022, em: <https://www.lectra.com/en/products/modaris-expert>

## 7. Anexos

### 7.1 Declaração de Realização do Estágio

Avenida António Mineiro,  
N.º3, 6230-045 Aldeia de Joanes - PORTUGAL

hello@twintex.pt  
T. +351 275 773 035

**twintex**


**DECLARAÇÃO**

Declaramos para os devidos fins que, **Rafaela Real Cunha Saraiva Castro**, regularmente matriculada no curso de Mestrado de Branding e Design de Moda, inserido nas instituições do IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação, realizou um **estágio curricular** na empresa **Twintex - Indústria de Confeções, Lda.**, entre o mês de novembro de 2021 e o mês de fevereiro de 2022, estando inserida no departamento de pesquisa e desenvolvimento.

Declaramos ainda que a carga horária total de estágio desenvolvida pela aluna foi de 600 horas.




NIF: 508 094 020 Cap. Soc.: 1.250.000,00€

Aldeia de Joanes, 17 de Fevereiro de 2022



**TWINTEX - Indústria de Confeções, Lda**  
Avenida António Mineiro, Nº3  
6230-045 Aldeia de Joanes  
Fundão, Portugal - Vat PT 508 094 020

THE ART OF  
**MANUFACTURING**  
WOMEN & MEN  
BLAZERS · COATS · DRESSES · TROUSERS · SKIRTS

## 7.2 Parecer do Orientador de Estágio



Avenida Antonio Mineiro,  
N.º3, 6230-045 Aldeia de Joanes - PORTUGAL

hello@twintex.pt  
T. +351 275 773 035

# twintex

### Parecer do Orientador de Estágio

Eu, Telma Pais, orientadora de estágio de Rafaela Castro, redijo este parecer para fornecer uma avaliação sobre a prestação da Rafaela como estagiária, na Empresa Twintex - Indústria de Confeções Lda.

A Rafaela completou com sucesso o seu estágio curricular a 8 de fevereiro de 2022.

O desempenho da Rafaela como estagiária foi excelente do início ao fim, tendo alguns dias de formação e, em seguida, desempenhou as tarefas sem necessitar de supervisão. Os seus colegas comentaram consistentemente sobre o seu crescimento e evolução ao longo do tempo. Através das diferentes funções e cargos da empresa, a Rafaela ampliou e refinou as suas habilidades para trabalhar no âmbito profissional. A mesma foi capaz de se integrar de forma significativa e revelar capacidade de construir um relacionamento com toda a equipa. O desempenho foi exemplar, e, por esse motivo, foi convidada a continuar na empresa, e está até ao momento a realizar um estágio profissional. Ao longo do estágio, demonstrou autonomia e confiança adequadas às suas habilidades. Ela é altamente motivada e procura aprender com todas as suas experiências. Resultante da sua integração, foram-lhe atribuídas várias responsabilidades de orientação e organização do departamento das coleções de tecidos, para as quais desempenhou funções como, comunicação com os fornecedores, análises de amostras têxteis, elaboração de *books* tendo em conta tendências, *target* e posicionamento de cada cliente. Também passou pelo departamento de desenvolvimento do produto, onde também comunicou com fornecedores, fez análises de acessórios e aviamentos e elaborou as respetivas fichas técnicas das peças de vestuário. Por fim, também desempenhou tarefas de assistente de modelagem, onde tratou do controlo de qualidade das peças

Numa nota pessoal, a Rafaela revelou um desempenho positivo, e uma boa capacidade para colocar em prática toda a formação que lhe foi prestada. Ela possui todas as habilidades e características pessoais que predizem grande sucesso na sua carreira profissional.

Fundão, 3 de outubro de 2022

THE ART OF  
**MANUFACTURING**

WOMEN & MEN  
BLAZERS, COATS, DRESSES, TROUSERS, SKIRTS

