



**Gestão de Produto e Estruturação de Coleção
Distebe, SA**

Joana Rita Basto Santos Simões

Relatório do Estágio Curricular da LGEI 2005/2006

Orientador na FEUP: Prof. Gaspar Sousa Coutinho

Orientador na Distebe, SA: Eng.º Rui Oliveira



FEUP

**Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
Licenciatura em Gestão e Engenharia Industrial**

2006-11-24

À minha família e amigos,

Resumo

O projecto de estágio de seis meses foi realizado na área de logística da empresa Distebe, SA, distribuidora da marca Petit Patapon. Este estágio surgiu na necessidade de tentar superar dificuldades logísticas de gestão de stocks, fruto de um aumento do volume de negócios com que a empresa se deparou nas últimas colecções. Para isso tornou-se imprescindível prever, antecipar e simplificar todo o trabalho envolvido nesta cadeia.

A concorrência é cada vez mais agressiva tanto em números de concorrentes como ao nível de preços praticados. O nível de exigência dos clientes é, também, cada vez mais elevado. Assim a empresa necessita de ser mais agressiva reduzindo custos que à *priori* podem ser mais controlados. Exemplos disso são os custos associados aos stocks que a empresa enfrenta no final de cada colecção.

O objectivo inicial deste estágio estava relacionado com a obtenção de um Modelo de Encomendas de Compra por parte das lojas. A existência de dados históricos bastante coerentes e consistentes ao longo de colecções homólogas foram importantes ferramentas no modelo desenvolvido. Nesta fase inicial do estudo do Modelo de Compra verificou-se a possibilidade de se conseguir uma simplificação da colecção reduzindo o número de referências sem prejudicar o volume de negócios.

Assim, na segunda parte deste trabalho concretizou-se essa possibilidade, desenvolvendo-se uma ferramenta capaz de eliminar referências de um modo racional tendo como base as estações homólogas de anos anteriores. Esta ferramenta foi desenvolvida em associação com o departamento de estilismo, dado que seria mais fácil e mais coerente a eliminação de produtos logo na fase da sua definição. Foi assim desenvolvida uma ferramenta apelidada de “Coração de Colecção”.

Esta metodologia foi aplicada à nova colecção de Outono/Inverno 2007, com resultados no número de referências (mais reduzido), sem prejudicar a necessidade do mercado.

Product Management and Collection Structure

Abstract

The six months internship project was accomplished in the area of logistics of the company Distebe SA, dealer of the mark Petit Patapon. This internship appeared in the need of trying to overcome logistical difficulties related to stocks management, result of an increase of the transaction volume that the company came across in the last seasons. For that it became indispensable to foresee, to advance and to simplify the whole work involved in this chain.

The competition is more and more aggressive such in numbers of contestants as to the level of prices practiced. The level of demand of the customers is, also, more and higher. To overcome this the company needs to be more aggressive reducing costs that can be more controlled. Examples of that are the costs associated to the stocks that the company faces in the end of each season.

The initial goal of this apprenticeship was to achieve a Model of Orders of Purchase on for the stores. The existence of quite coherent and solid historical data along homologous seasons was important tools in the developed model. In this initial phase of the study of the Model of Purchase it was verified the possibility of getting a simplification of the season reducing the number of references without harming the transaction volume.

Like this, on the second part of this work that possibility was rendered, growing a tool capable to eliminate references in a rational way using as base the homologous seasons of previous years. This tool was developed in association with the Style Department, once it would be easier and more coherent the elimination of products soon in the phase of its definition. It was developed like this a tool called “Season Heart.”

This methodology was applied to the new season of Fall/Winter 2007, with results in the number of references (more reduced), without harming the need of the market.

Agradecimentos

Gostaria de exprimir aqui os meus profundos agradecimentos a todas as pessoas que me apoiaram na concretização deste estágio e me deram força nesta nova fase da minha vida tão importante como o mundo do trabalho.

Individualmente gostaria de agradecer aos meus colegas de trabalho, Idalina, Zé Luís, Jacinta, Mónica e André por todo o apoio demonstrado durante estes seis meses e pelo modo como me receberam possibilitando uma fácil e rápida integração no seio da empresa, com um forte espírito de equipa. Gostaria, também, de agradecer ao Eng.º Rui Oliveira, Dr.ª Graça Canedo e Dr.ª Noëlle Tutenuit pelo acompanhamento e ajuda que me prestaram na realização deste estágio.

Gostaria igualmente de agradecer o apoio dado na realização deste relatório pelo meu orientador da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Prof. Gaspar Sousa Coutinho.

Agradeço especialmente à minha família e aos meus amigos que desempenharam um papel determinante.

Por tudo isto e muito mais, o mais sincero muito obrigada a todos!

Barcelos, Novembro de 2006

Joana Simões

Índice de Conteúdos

1	Introdução Geral.....	4
1.1	Âmbito do Projecto	4
1.2	Acompanhamento Académico do Projecto	4
1.3	Metodologias Adoptadas no Estudo e Desenvolvimento do Projecto	5
1.4	Organização e Temas Abordados no Presente Relatório	5
2	Apresentação da Empresa e da Marca	6
2.1	Petit Patapon – Breve História:	6
2.2	Marca e Conceito	7
2.3	A Empresa Distebe SA.....	8
2.4	As Colecções	8
3	Descrição da Estrutura de Colecção.....	9
3.1	Compras versus Vendas	10
3.2	Análise Histórica do Comportamento das Lojas.....	12
3.2.1	Grupo de Idade	13
3.2.2	Tema.....	14
3.2.3	Tipo de Peça.....	15
3.2.4	Família.....	17
4	Modelo de Encomenda de Compras.....	20
4.1	Apresentação do Problema.....	20
4.2	Construção e Referenciarão de uma Colecção.....	21
4.3	Objectivo da Solução Proposta	22
4.4	Apresentação da Solução Proposta	22
4.4.1	Funcionalidade	22
4.4.2	Estilo	29
4.5	Vantagens e Conclusões	29
5	Coração de Colecção.....	31
5.1	Metodologia.....	32
5.1.1	Classificação das Peças da Colecção OI05 e OI06.....	32
5.2	Trabalho sobre a “Bíblia” da Colecção Outono/Inverno 2006	35
5.2.1	Preenchimento da “Bíblia”	35
5.2.2	Confronto entre várias Colecções de Outono/Inverno	35
5.2.3	Análise de Vendas de OI06	36
5.3	Criação do Coração de Colecção OI 2006.....	36
5.3.1	Criação de Pranchas por Remessa	36
5.3.2	Classificação das Peças do “Coração de Colecção”	37
5.4	Contagem das Peças do Coração de Colecção.....	38
5.5	A Utilização da Ferramenta Coração de Colecção	40
5.6	A Estrutura da Colecção	42
6	Conclusões e Perspectivas de Trabalhos Futuros	43
7	Referências e Bibliografia	45

8	ANEXO A: Actas das Reuniões	46
9	ANEXO B: Lista de Famílias da Petit Patapon	48
10	ANEXO C: Compras VS Vendas nas lojas do Norte Shopping e Colombo.....	52
11	ANEXO D: Análise histórica para as colecções de Outono/Inverno.....	54
12	ANEXO E – Exemplo de uma nota de Encomenda da Colecção Primavera/Verão 2007	59
13	ANEXO F: Análise ABC às colecções Outono/Inverno de 2005 e 2006	62
14	ANEXO G: Análise de vendas desde OI01 até OI06.....	64

Índice de Tabelas, Figuras e Gráficos

Tabela 1 – Exemplo da combinação ao Nível 1.....	25
Tabela 2 – Exemplo de uma combinação ao Nível 2.....	25
Tabela 3 – Exemplo de uma combinação ao Nível 3.....	25
Tabela 4 – Conceito Variedade aplicado a colecções de Primavera/Verão.....	27
Tabela 5 – Resultados obtidos com 80% das vendas para a Variedade	28
Tabela 6 – Análise ABC à Colecção OI06	33
Tabela 7 – Análise ABC à colecção OI05	34
Tabela 8 – Resultado final da contagem de peças do Coração de Colecção sem acessórios dos principais grupos de idade.....	38
Tabela 9 – Resultado final da contagem de peças do Coração de Colecção sem acessórios dos grupos de idade com menor importância	39
Tabela 10 – Resultado final das contagens do Coração de colecção.....	40
Tabela 11 – Exemplo de uma Nota de Encomenda da colecção PV2007	60
Tabela 12 – Exemplo das análises por tamanhos realizadas nas Notas de Encomendas	61
Tabela 13 – Aplicação do Método ABC à colecção OI06	63
Tabela 14 – Aplicação do Método ABC à colecção OI05	63
Figura 1 - Distribuição das lojas Petit Patapon	7
Figura 2 – Exemplo de uma prancha de colecção representativa de um tema	8
Figura 3 – Evolução das vendas no Norte Shopping em colecção de PV, por grupo de idade	14
Figura 4 – Evolução das vendas em Braga nas colecções de PV, por grupo de idade	14
Figura 5 – Evolução das vendas em Braga das colecções de PV por tema	15
Figura 6 – Evolução das vendas no Norte Shopping das colecções de PV por tema.....	15
Figura 7 – Evolução das vendas por tipo de peça no Norte Shopping	16

Figura 8 – Evolução das vendas por tipo de peça em Braga.....	17
Figura 9 – Evolução das vendas por Família de Produto no Norte Shopping.....	18
Figura 10 – Evolução das vendas por Família de Produto em Braga	18
Figura 11 - Níveis funcionais de desagregação em árvore das referências	23
Figura 12 - Desagregação em árvore dos factores de colecção.....	24
Figura 13 - Método ABC aplicado ao conceito Variedade	27
Figura 14 – Método ABC aplicado às referências de OI06	32
Figura 15 – Método ABC aplicado às referências de OI05	32
Gráfico 1 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por grupos de Idade nas estações de Outono/Inverno	55
Gráfico 2 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por grupos de Idade nas estações de Outono/Inverno	55
Gráfico 3 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por temas nas estações de Outono/Inverno	56
Gráfico 4 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por temas nas estações de Outono/Inverno	56
Gráfico 5 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por tipos de peças nas estações de Outono/Inverno	57
Gráfico 6 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por tipos de peças nas estações de Outono/Inverno	57
Gráfico 7 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por famílias de produto nas estações de Outono/Inverno	58
Gráfico 8 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por famílias de produto nas estações de Outono/Inverno.....	58

Índice de Abreviaturas

PV – Colecção Primavera Verão

OI – Colecção Outono Inverno

POS – Point of Sale

SCW – Supply Chain Management

ABC – Activity Based Cost

1 Introdução Geral

1.1 Âmbito do Projecto

Este projecto é parte integrante do 5º ano do curso de Gestão e Engenharia Industrial. O presente estágio foi realizado na área de logística da empresa Distebe, SA, distribuidora e gestora da marca Petit Patapon.

Sendo a Petit Patapon uma das marcas nacionais que o desenvolvimento e sucesso, na última década, assentou sobretudo no modelo de loja franchising e a respectiva expansão aos três maiores continentes.

Actualmente, um dos grandes obstáculos a este crescimento é o volume elevado de stock proveniente de algumas compras inadequadas. A marca Petit Patapon pode ser distribuída, sobretudo, através de dois grandes canais de venda: lojas próprias, lojas franchising (as lojas Multimarca não são importantes neste caso, uma vez que todo o seu stock é gerido por elas). No caso das lojas próprias todo o stock resultante no final de colecção é obviamente recolhido e gerido pela Distebe. Em relação às lojas franchising o stock delas é exclusivamente entregue à Distebe nos três primeiros anos de contrato, sendo que a partir desse momento o stock é controlado pelas próprias. Como forma a combater esse grande volume de stocks houve a necessidade de se criar um Modelo de Encomenda de Compras das lojas, o qual além desta redução, possibilita uma maior aproximação das necessidades do cliente de cada loja à oferta de produtos.

Durante a construção do Modelo de Compras, verificou-se existir, em cada colecção, um número exagerado de referências o que levou a que se pensasse numa ferramenta capaz de diminuir esse número surgindo assim a metodologia do “Coração de Colecção”.

Tendo como base estes dois grandes objectivos, o trabalho realizado na empresa, durante seis meses passou fundamentalmente pelos seguintes pontos:

- Análise comparativa de vendas e compras das lojas;
- Criação de um Modelo de Encomenda de Compras;
- Desenvolvimento de uma nova ferramenta de estudo apelidada por “Coração de Colecção”;
- Aplicação desta ferramenta na colecção Outono/Inverno 2007.

1.2 Acompanhamento Académico do Projecto

Na realização do projecto houve o acompanhamento tanto por parte de um orientador na empresa, Eng.º Rui Oliveira, como de um orientador da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Prof. Gaspar Sousa Coutinho. Durante o mesmo houve a necessidade de se fazerem duas reuniões com ambos os orientadores onde se traçaram os objectivos

pretendidos com o estágio, a metodologia a utilizar e especialmente se discutiu o porquê deste estágio e as dificuldades que hoje em dia as empresas enfrentam para crescer, tanto ao nível de estratégias internas com externas. Nas duas reuniões foram realizadas duas actas respectivas a cada reunião, com a finalidade de se resumir tudo o que tinha sido tratado em ambas (ANEXO A).

1.3 Metodologias Adoptadas no Estudo e Desenvolvimento do Projecto

Para a realização deste estágio foi de extrema importância o estudo dos sistemas informáticos utilizados na empresa, na sua maioria desenvolvidos internamente, desempenhando assim uma importante componente de compreensão e análise de todos os processos inerentes à logística e outros processos no seio da empresa.

O Modelo de Encomenda de Compras foi desenvolvido em associação com a empresa-internet.

No estudo realizado para a obtenção do Coração de Colecção foi particularmente importante a proximidade com o departamento de Estilismo e de Desenvolvimento e também a utilização de um programa interno de gestão de produto (SCW).

1.4 Organização e Temas Abordados no Presente Relatório

Após este capítulo introdutório ao relatório de estágio seguem-se três capítulos importantes onde serão descritas as várias fases do projecto.

No capítulo seguinte, 2, segue-se uma breve descrição da empresa, dos seus ideais, dos seus produtos e também do conceito Petit Patapon.

No capítulo 3, procura-se compreender o funcionamento da empresa analisando e descrevendo a estrutura da colecção.

No capítulo 4, descreve-se o Modelo de Encomenda de Compras, enquanto que no capítulo 5 serão relatadas todas as etapas ocorridas até à obtenção da nova ferramenta criada na Petit Patapon apelidada de “Coração de Colecção.

Por último, no capítulo 6, serão enunciadas as conclusões retiradas de todo este trabalho e perspectivas de trabalhos futuros. No final do relatório, no capítulo 7, estará presente bibliografia e referências utilizadas neste projecto, seguindo-se por fim os Anexos.

2 Apresentação da Empresa e da Marca

2.1 Petit Patapon – Breve História:

1987 - Petit Patapon é fundada por Noëlle Tutenuit

1988 - Petit Patapon começa a vender em lojas de Multimarca dos 0 aos 2 anos.

1990 - Distebe SA é fundada. (empresa distribuidora da marca Petit Patapon). Colecções da Petit Patapon passam a abranger peças roupa dos 0 até aos 4 anos.

1992 - Abertura da primeira loja Petit Patapon em Lisboa

1994 - Abertura da primeira loja “Franchising” em Portugal. Início de operações internacionais: lojas nos EUA.

1995 - Novo conceito de loja Petit Patapon.

1999- Entrada da marca em novos mercados: Europeus, Espanha, Suécia etc. Arranque da loja virtual da Petit Patapon: www.petitgift.com

2001 - A versão www.petitgift.com é alterada para www.petitpatapon.com.

2002 - Lançamento da marca *Pixie et Cie* (uma linha para meninas mais crescidas, dos 6 aos 14 anos). Expansão a nível Europeu: novas lojas na Inglaterra, Itália, Suécia, etc.

2004 – Abertura da loja “100” em Itália.

Actualmente a rede de lojas estende-se a treze países nos quais estão inseridas 107 lojas:

Portugal:	38 Lojas (12 lojas próprias)
Itália:	53 Lojas
Espanha:	7 Lojas
Inglaterra:	3 lojas
Estados Unidos da América:	3 lojas em cada país
Bélgica, Suécia, Taiwan, Arábia Saudita:	2 lojas em cada país
França, Alemanha, Noruega, Luxemburgo:	1 loja em cada país

Petit Patapon Worldwide



Figura 1 – Distribuição das lojas Petit Patapon

Os produtos Petit Patapon também são vendidos em lojas Multimarca e em armazéns como o “Bom Marche” em Paris e o “Barney’s New York”.

2.2 Marca e Conceito

A marca Petit Patapon foi criada em 1985 por Noëlle Tutenuit, uma jovem mãe inspirada pelos seus cinco filhos. Esta marca é a reflexão do estilo francês de Noëlle sendo, no entanto, uma marca portuguesa na produção. O espírito criativo de Noëlle, o seu amor pelas crianças e o seu interesse pela natureza, expressam-se no estilo Petit Patapon. Cores vivas, um estilo especial, materiais naturais e fáceis de lavar para crianças que querem sentir-se livres, são as principais características de cada colecção.

Mais que uma marca, Petit Patapon é um conceito criativo que proporciona colecções alegres, variadas e umas roupas funcionais que asseguram uma renovação permanente.

Apesar do nome característico francês a marca é portuguesa com 90% da produção sediada em Barcelos.

Produzindo roupas dos 0 aos 14 anos, a Petit Patapon, durante o seu processo de desenvolvimento, como marca principal, lançou duas sub-marcas:

Pixie et Cie by Petit Patapon Para as meninas, dos 6 aos 14 anos

P.K. Cie Para os rapazes, dos 5 aos 14 anos (actualmente extinta)

Estas duas marcas foram criadas com o objectivo de criar uma diferenciação em termos de imagem, das roupas que são criadas para os mais pequenos, daquela que é destinada aos mais crescidos (e que não apreciam andar com roupa de uma marca de “criança”).

2.3 A Empresa Distebe SA

A marca Petit Patapon é distribuída, desde 1992, por Distebe, S.A., que pertence aos fundadores franceses da marca. Esta é detentora da gestão e distribuição da marca, tendo a seu cargo o desenho, a produção, a distribuição, o merchandising e a imagem de marca, tanto em Portugal como no resto do Mundo. A marca Petit Patapon nasceu no seio do grupo Tebe, mas actualmente têm gestão separada. Deste grupo fazem parte, além da empresa-mãe, mais quatro empresas de nome: Trictebe, Tintebe, TB – Têxtil de Barcelos e Distebe. Fazem ainda parte deste universo da Tebe a Milopos, uma fábrica no concelho de Viana do Castelo e mais uma fábrica na Polónia.

2.4 As Colecções

O produto Petit Patapon é uma criação original de Noëlle Tutenuit. A marca apresenta duas colecções por ano. A colecção Primavera/Verão, implementada na loja a partir do mês de Fevereiro e a colecção Outono/Inverno, implementada na loja a partir do mês de Agosto. As encomendas para cada colecção são efectuadas seis meses antes da data da implementação.

A Petit Patapon veste os seguintes grupos de idade :

- Naissance, menina e menino, dos 0 a 6 meses;
- Baby, menina e menino, 1 a 24 meses;
- Toddler Menina, 12 meses a 10 anos;
- Toddler Menino, 12 meses a 12 anos;
- Pixie et Cie, menina de 6 a 14 anos.

As colecções Petit Patapon são constituídas por Temas. Um “tema” é uma gama completa de roupas coordenadas (cores, matérias, etc.) para um grupo de idade definido – para menina ou para menino. Em média, por colecção, são apresentados cinco a seis temas, por grupo de idade. Cada colecção é dividida em duas entregas de mercadoria, nas quais são entregues em média dois temas.

A Distebe SA produz 2,0 milhões de peças por ano, distribuídas por 1500 referências.

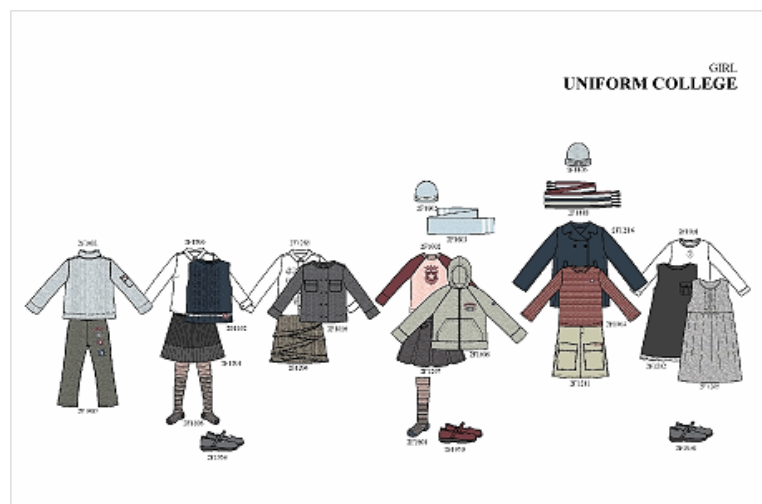


Figura 2 – Exemplo de uma prancha de colecção representativa de um tema

3 Descrição da Estrutura de Colecção

Numa primeira fase estudou-se a organização da colecção e a correspondente interacção com toda a cadeia logística da empresa. Nessa organização, da responsabilidade do departamento de Estilismo, os elementos caracterizadores que a qualificam são:

- **Colecção** é a forma como os diferentes produtos de uma determinada estação do ano estão organizadas. Existem duas colecções por ano, uma representativa da estação Primavera/Verão e outra representativa do Outono/Inverno.
- **Grupo de idade**, como referido no ponto 2.4, a marca Petit Patapon abrange roupa para meninos desde os 0 meses até 12 anos e para meninas desde os 0 meses até aos 14 anos. Esses grupos são: *Naissance*, *Baby Girl*, *Baby Boy*, *Toddler Girl*, *Toddler Boy* e *Pixie et Cie*. Na transição entre grupos de idade há sempre tamanhos que se sobrepõem, por exemplo, nos grupos de idade *Baby Girl* e *Toddler Girl* há sobreposição dos tamanhos 1 ano, 18 meses e 2 anos.
- **Tipo de Peça**, ou seja, a funcionalidade de cada peça, dentro da qual podemos distinguir:
 - Nas partes de cima: *Tops Level 1* (representam peças de roupa inseridas em famílias de produto, por exemplo, t-shirts, camisas, blusas), *Tops Level 2* (representam peças de roupa que geralmente são usadas por cima das peças *Top Level 1*) e *Tops Level 3* (correspondem a peças de roupa mais grossas que geralmente são as que se vestem em último);
 - Nas partes de baixo (*Bottoms*), como exemplo as calças ou as jardineiras;
 - Além destes existem ainda os *Complets* (equivalem a peças como, por exemplo, vestidos), *Socks* (meias), *Shoes* (sapatos), *Accessories* (acessórios), *House Accessories* (acessórios de casa), *Underwear* (roupa interior), *Pajamas* (pijamas), *Beach* (roupa de praia).
- **Família**. Dentro de cada tipo de peça encontram-se várias famílias de produto, por exemplo, as calças dentro do tipo de peça *Bottoms*. Um outro exemplo de famílias diferentes é a t-shirt MC (t-shirt de manga comprida) e a t-shirt MM (t-shirt de meia manga). A lista de famílias da Petit Patapon pode ser vista no ANEXO B. É importante salientar que as famílias de produto de estação para estação podem variar.
- **Tema**. Em cada tema são propostos conjuntos de roupa para uma determinada época do ano, no qual as peças têm em comum o mesmo tipo de gama de matérias-primas, cores, etc., que criam uma homogeneidade e coordenação específica de cada um. Exemplo de dois temas pertencentes à colecção de PV07 ao grupo de idade *Toddler Boy*, é o *Rugby Club*, em que as suas principais características são roupa prática com um espírito clássico, mas com cores suaves e o *World Explorer*, com cores mais fortes de Verão com um espírito safari. Uma vez que as colecções são organizadas por temas foi importante fazer este tipo de análise, no entanto, houve uma dificuldade acrescida em fazê-la, pois entre colecções homólogas de anos diferentes o número de temas

pode ser diferente e nem sempre há uma base comparativa entre eles. Nestas últimas estações tem-se vindo a uniformizar o número de temas por grupo de idade, que não varia mais do que entre quatro a cinco temas.

- **Tamanho**, dependendo do grupo de idade em que o produto está inserido haverá uma diversidade de diferentes tamanhos, sendo que esta distribuição de tamanhos pode ser vista na secção 2.4. Relativamente à análise por tamanhos houve, também, uma dificuldade suplementar, dado que entre grupos de idade contíguos há sempre tamanhos sobrepostos. Além disso, entre colecções homólogas, pode haver alteração do número de tamanhos em cada grupo de idade, muitas das vezes derivadas de solicitações de mercado.
- **Remessa de entrega**. Verifica-se também que os produtos chegam às lojas em períodos diferentes, as entregas de produtos estão dependentes dos temas escolhidos. Nas colecções de Outono/Inverno, na primeira remessa são entregues os temas 1 e 2, na segunda remessa o tema 3 e o de *Special Days* alusivo ao Natal, enquanto que na terceira e última remessa é entregue o tema 4. Nas colecções de Primavera/Verão, na primeira remessa chegam às lojas os temas 1 e 2, na segunda remessa o tema 3 e na terceira remessa o quarto tema. O tema de *Special Days* é entregue ou na primeira ou na segunda remessa dependendo da data da Páscoa.

Além destes parâmetros, para a referenciarão de uma peça há ainda que ter em conta o fornecedor, a cor e o contador (individualização de cada produto). Estes parâmetros não foram levados em conta para o desenvolvimento do modelo, posteriormente apresentado.

3.1 Compras versus Vendas

No desenvolvimento deste trabalho é importante definir os conceitos de compra e venda. Compra está relacionada com as quantidades ou valor de peças que as lojas encomendam à Distebe antes de cada colecção, enquanto que venda está relacionada com vendas, em quantidade ou valor, dessas mesmas lojas aos clientes finais dos produtos da Petit Patapon (público em geral).

A empresa Distebe distribui a marca Petit Patapon através de três diferentes canais:

- Lojas próprias (lojas da propriedade da Distebe na qual a empresa gere toda a logística respeitante a cada loja e onde apenas se vende a marca Petit Patapon);
- Lojas franchising (lojas que somente vendem a marca Petit Patapon sobre as quais os seus proprietários têm a total gestão, gerindo eles o seu próprio stock, sendo que podem devolver o seu stock de final de colecção até ao termo dos três primeiros anos de contracto);
- Lojas Multimarca (lojas que vendem várias marcas de roupa e que não têm qualquer mínimo de número de peças a comprar).

O modelo que se propõe tem como ponto fulcral uma sugestão de compra para as lojas próprias. Isto surgiu do facto desse canal de distribuição (lojas próprias) originar a maioria do stock de final de colecção e de serem as lojas que melhor definem o perfil de uma loja Petit

Patapon. Numa fase posterior, o modelo pode ser estendido a todas as lojas do universo Petit Patapon.

Para uma melhor compreensão do modo como as lojas próprias funcionam ao nível de compras à Distebe fez-se uma análise preambular comparativa entre as compras e vendas de duas lojas próprias da Distebe.

Uma vez que a Distebe têm doze lojas próprias em Portugal foi importante fazer uma selecção inicial adequada das lojas que se iriam estudar, de modo a que as conclusões a retirar desse estudo fossem as mais exactas. Com este objectivo em vista, decidiu-se analisar as lojas do Norte Shopping, no Porto, e a do Colombo, em Lisboa, tendo em conta que:

- São as lojas com maior facturação de todo o universo Petit Patapon;
- Pelo facto de serem as maiores lojas (em quantidade vendida e valor) são as que fazem uma nota de encomenda de maior quantidade de peças e diversidade, ou seja, geralmente as suas compras abrangem todas as referências existentes na colecção;
- Por esse motivo são também responsáveis pelo maior stock;
- Pelo facto de pertencerem a zonas distintas, Norte e Sul do país, verificou-se se há algum tipo de discrepância nas vendas das lojas, ou seja, se há comportamentos ou gostos de clientes díspares;
- Como ambas as lojas têm facturações por colecção muito similares, a nota de encomenda à Distebe é a mesma e pretende-se saber se estas duas lojas se podem inserir num mesmo grupo de loja com características de venda semelhantes.

Esta análise inicial foi efectuada tendo em conta as vendas destas duas lojas nas colecções relativas ao ano 2005 e as compras efectuadas à Distebe nas colecções referentes ao ano de 2006. Ou seja, compararam-se as vendas de OI05 com as compras de OI06 e as vendas de PV05 com as compras de PV06. As vendas das colecções para estas análises foram retiradas do Point of Sale (POS) da empresa, enquanto que as compras efectuadas foram retiradas do programa de Supply Chain Workflow (SCW) da Petit Patapon.

O sistema de POS, gestão de lojas e centralização está baseado numa solução Lotus Notes desenvolvida internamente, e regista os movimentos de venda, devolução de cliente, recepção de armazém, devolução ao armazém, transferências entre lojas e acertos por inventário. O sistema de SCW é uma ferramenta que fornece informação acerca de cinco distintas áreas:

- Colecção (grupos de idade, famílias, tamanhos, cores),
- Informação mais pormenorizada das características dos produtos que compõem a colecção (características da colecção),
- Cadeia de fornecedores (quantidades de todas as matérias relativas a cada produto e os diferentes fornecedores atribuídos),
- Comercial e Marketing (encomendas de todos os clientes da Distebe, informação sobre os diferentes preços consoante os mercados)

- Armazém (informação acerca dos stocks e listas de produtos despachados pelo armazém) e da Qualidade (informação obtida através do preenchimento de fichas de Qualidade pelos controladores à chegada do produto ao armazém).

É importante salientar que os dados de vendas obtidos para estas análises são dados de vendas da colecção, não incluindo as vendas provenientes da época de saldos. Este facto é importante, uma vez, que no momento da compra não se incluem quantidades necessárias para os saldos.

Os resultados obtidos neste estudo podem ser observados com maior pormenor no ANEXO C, (Dado não terem sido utilizados posteriormente para o desenvolvimento do Modelo de Compras não figuram no corpo principal deste relatório)

Após este primeiro estudo foi necessária uma análise histórica mais profunda ao nível dos elementos caracterizadores da colecção.

3.2 Análise Histórica do Comportamento das Lojas

Uma vez que através do estudo inicial se pode concluir que as vendas por grupo de idade entre o Colombo e o Norte Shopping são muito similares, foi importante deslindar se esta mesma homogeneidade era consistente ao longo das estações. Esta análise baseou-se em dados históricos de vendas desde 2003.

Para este estudo decidiu-se analisar a loja do Norte Shopping e a de Braga. Uma vez que, na análise anterior se confirmou um padrão bastante semelhante entre o Colombo e o Norte Shopping, apenas uma destas foi escolhida. Esta escolha recaiu sobre o Norte Shopping, porque se notava uma onda crescente de vendas comparada com a loja do Colombo. A outra loja escolhida foi a de Braga, pois é a loja de rua com maior facturação nos dias de hoje. Pela razão de ambas se encontrarem em espaços físicos totalmente diferentes, uma num Shopping e a outra na Rua, achou-se importante fazer este tipo de análise comparativa para as duas estações do ano (Primavera/Verão e Outono/Inverno). Esta análise tinha como objectivo verificar se, apesar de as lojas apresentarem características tão diferentes (ao nível da localização e da volume de vendas), elas apresentariam algum comportamento divergente nas vendas ao cliente final.

Todos os dados utilizados nesta análise, em concordância com a análise anterior, foram recolhidos do POS das lojas em estudo. A informação obtida representa as vendas das lojas até saldos, uma vez são estas que melhor demonstram o perfil de cada loja. É ainda importante salientar que para a obtenção da quantidade de cada referência (produto individualizado) vendida teve que se ter em conta três dimensões:

- *Quantidade vendida* é a quantidade realmente vendida de cada referência;
- *Quantidade trocada* é fruto de quando um cliente vai a uma loja comprar uma peça e mais tarde acaba por trocar essa peça por outra, podendo esta nova peça ser do mesmo valor ou de valor superior ou inferior ao da primeira peça;
- *Quantidade devolvida* sucede caso a peça seja restituída à loja e em troca o cliente recebe um vale no valor da peça.

Para o cálculo da quantidade final de cada referência usou-se a fórmula a seguinte:

$$\text{Quantidade Final} = \text{Quantidade Vendida} - \text{Quantidade Trocada} - \text{Quantidade Devolvida}$$

As análises acima citadas foram realizadas utilizando a função *Tabelas Dinâmicas* no *MS Excel*. Esta função foi de extrema importância para o tratamento destes dados, onde, de uma forma muito expedita, puderam ser analisados de variadíssimas amplitudes.

É importante explicar o significado de algumas siglas utilizadas nesta análise:

E – Colecção Primavera/Verão 2003

F – Colecção Outono/Inverno 2003

G – Colecção Primavera/Verão 2004

H – Colecção Outono/Inverno 2004

I – Colecção Primavera/Verão 2005

J – Colecção Outono/Inverno 2005

3.2.1 Grupo de Idade

Através destes gráficos (figuras 3 e 4), que representam a evolução das vendas nas estações de Primavera/Verão ao longo de três anos, desde 2003 a 2005, sendo que no anel exterior está representada a colecção I, no anel intermédio a colecção G e no anel interno a colecção E, é possível retirar as seguintes conclusões:

- O grupo de idade que mais contribui para as vendas da Distebe é o Toddler Girl, responsável, em média, por 30% das vendas;
- Nos grupos de idade correspondentes aos denominados por *Puericultura/Naissance*, *Pijamas* e *Accessories* há uma certa dificuldade na comparação por números, uma vez que nestes grupos há uma grande mobilidade de famílias de produto. Esta informação também não é muito relevante para o estudo em questão, uma vez que, para o modelo a desenvolver as quantidades respeitantes a Acessórios não é muito significativa;
- Comparando as duas lojas, em termos de distribuição de vendas por percentagem, não há diferenças significativas entre elas, o que leva a crer que apesar de as lojas terem características muito distintas uma da outra não origina grandes diferenças nas vendas, pelo menos relativamente aos grupos de idade pela qual as vendas se distribuem.

É ainda de salientar que para esta análise se teve em consideração o grupo de idade Boy. No entanto, este grupo foi extinto, passando os tamanhos desde os 6 anos até aos 12 anos para o grupo de idade Toddler.

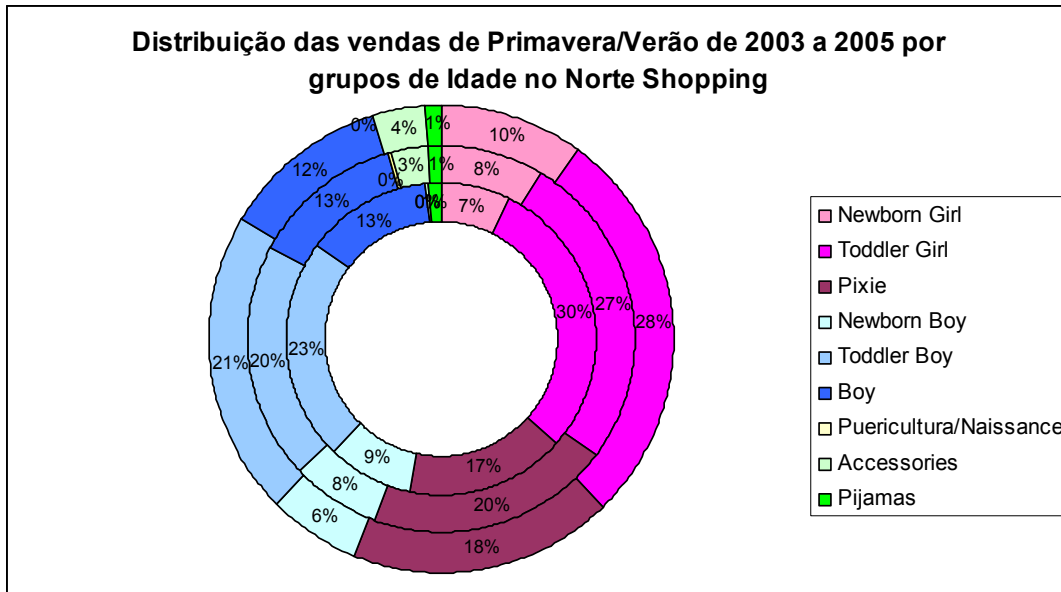


Figura 3 – Evolução das vendas no Norte Shopping em colecção de PV, por grupo de idade

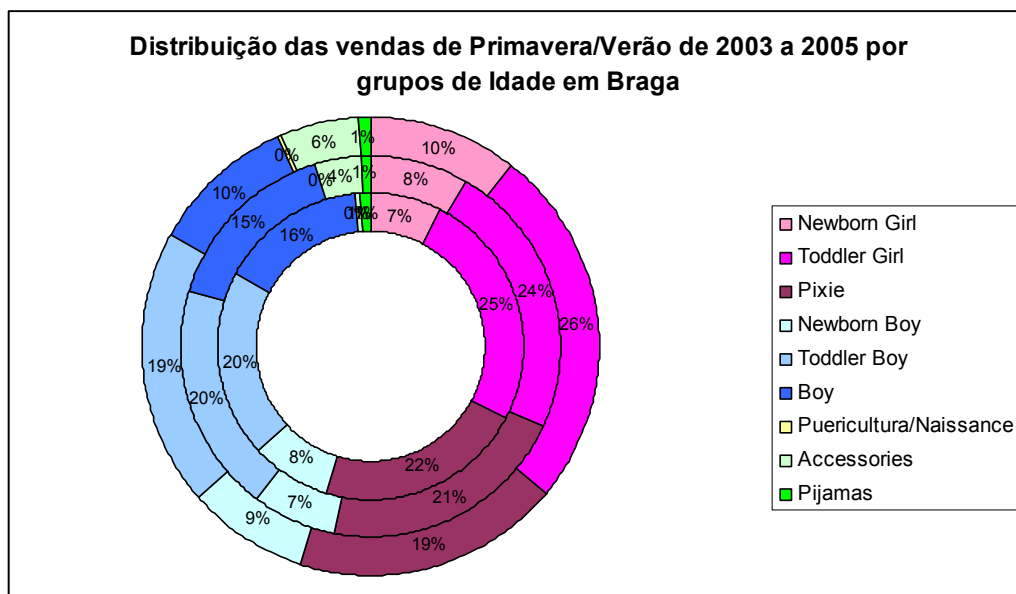


Figura 4 – Evolução das vendas em Braga nas colecções de PV, por grupo de idade

A mesma análise foi realizada para Outono/Inverno e encontra-se no ANEXO D.

3.2.2 Tema

Como foi referido anteriormente a entrega dos produtos da marca Petit Patapon é faseada em três partes, denominadas por remessas. Sendo que na primeira remessa os temas entregues às lojas são o 0, 1 e 2, pode-se verificar pelo gráfico que esta é a remessa que maior peso tem no total da colecção. No entanto esta diferença é mais notória nas colecções de Outono/Inverno (ANEXO D) devido ao regresso às aulas, altura em que os clientes despendem muito mais dinheiro em roupa para os filhos. Esta análise comparativa entre temas teve uma dificuldade

acrescida, pois nem sempre os temas das colecções anteriores têm temas “sucessores” ou até mesmo quando essa sucessão existe pode não ser directa.

Comparando agora a distribuição pelos temas entre as duas lojas, Braga e Norte Shopping, verifica-se uma grande semelhança, apesar de a quantidade final vendida por cada loja ser um pouco divergente, dado que a loja de Braga vende aproximadamente um terço da quantidade total vendida pelo Norte Shopping.

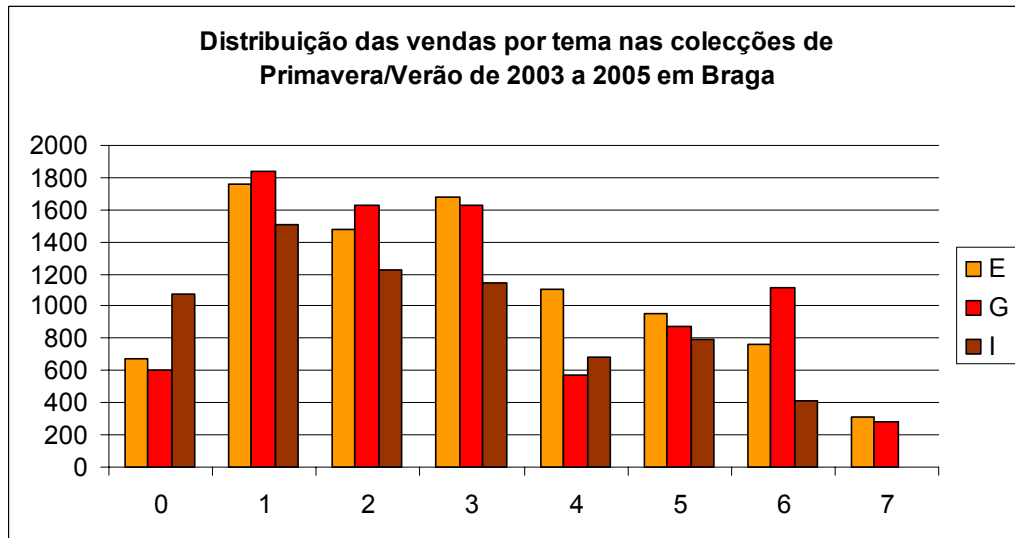


Figura 5 – Evolução das vendas em Braga das colecções de PV por tema

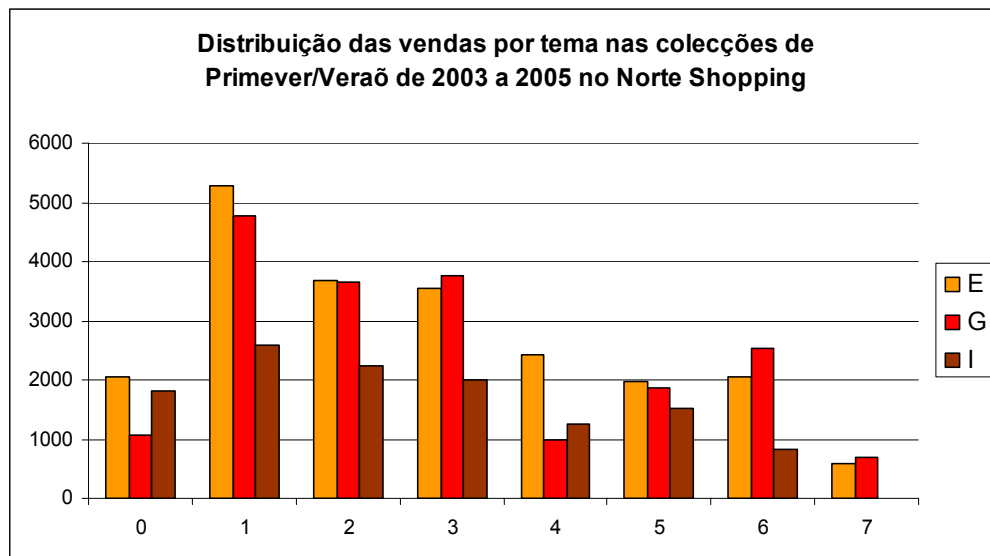


Figura 6 – Evolução das vendas no Norte Shopping das colecções de PV por tema

3.2.3 Tipo de Peça

Num segmento mais geral do que a família do produto existe o segmento denominado por tipo de peça onde, posteriormente, estão inseridas as famílias de produto. O que se pode concluir através desta análise é o seguinte:

- Os tipos de peça mais vendidos são nitidamente os *Tops Level 1 e Bottoms*;
- Em termos de vendas menos significativas, em quantidade, comparativamente às anteriores, mas que representam ainda uma percentagem expressiva no total de vendas de cada loja, existem os casos de *Tops Level 2, Complets, Accessories* e *Socks*. Apesar de em termos de quantidade estes tipos de peças possam ser comparáveis, em termos de valor (em €) gerado isso não é possível. Os *Accessories* correspondem na sua maioria a bijuteria, querendo isto dizer, produtos de baixo custo para o cliente final, enquanto que os *Tops Level 2*, que correspondem a produtos como camisolas e casacos de malha, representam produtos com um custo (para o cliente final) muito superior. A mesma comparação pode ser feita para os tipos de peça *Socks* (produtos com baixo retorno económico) e *Complets* (produtos que geram um valor muito superior);
- Existe claramente uma relação de dois *Tops Level(1 e 2)* para um de *Bottoms*, quer isto dizer, que cada cliente, em média, compra uma parte de baixo para duas partes de cima, deixando de parte os casacos mais grossos que correspondem aos *Tops Level 3*;
- No caso de tipo de peças pertencentes ao *Top Level 3* verifica-se uma quantidade muito pequena, no entanto, esta pequena quantidade representa um valor, em €, elevado, uma vez que os produtos mais caros da colecção estão inseridos neste tipo de peça;
- Esta análise é bastante similar entre colecções de Outono/Inverno e Primavera/Verão uma vez que as necessidades de um cliente são muito semelhantes em termos de funcionalidades, que é afinal o que representa um tipo de peça.
- Em termos comparativos entre lojas, mais uma vez se verifica uma similitude muito grande.

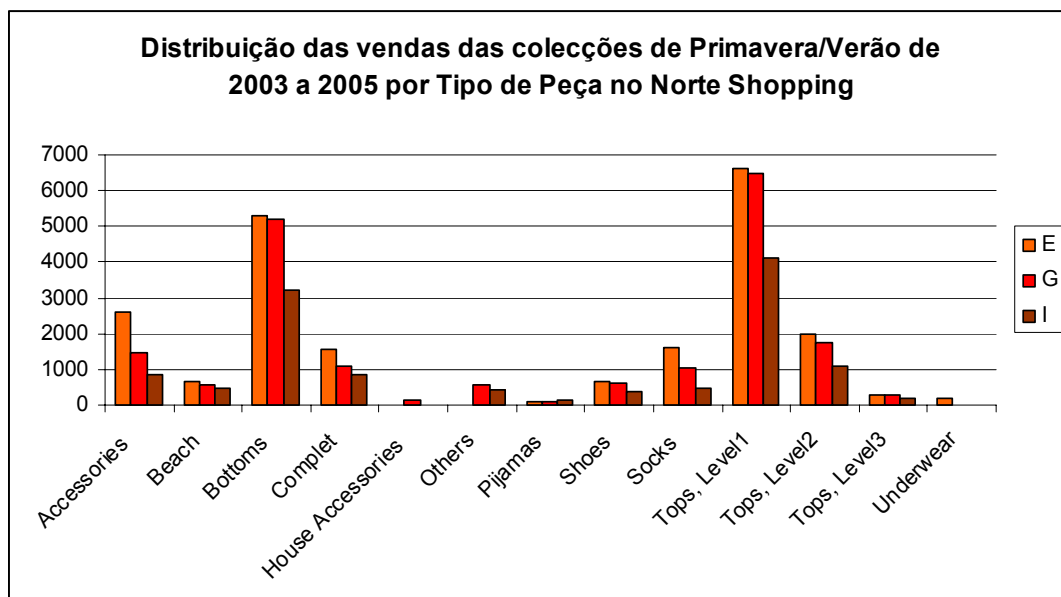


Figura 7 – Evolução das vendas por tipo de peça no Norte Shopping

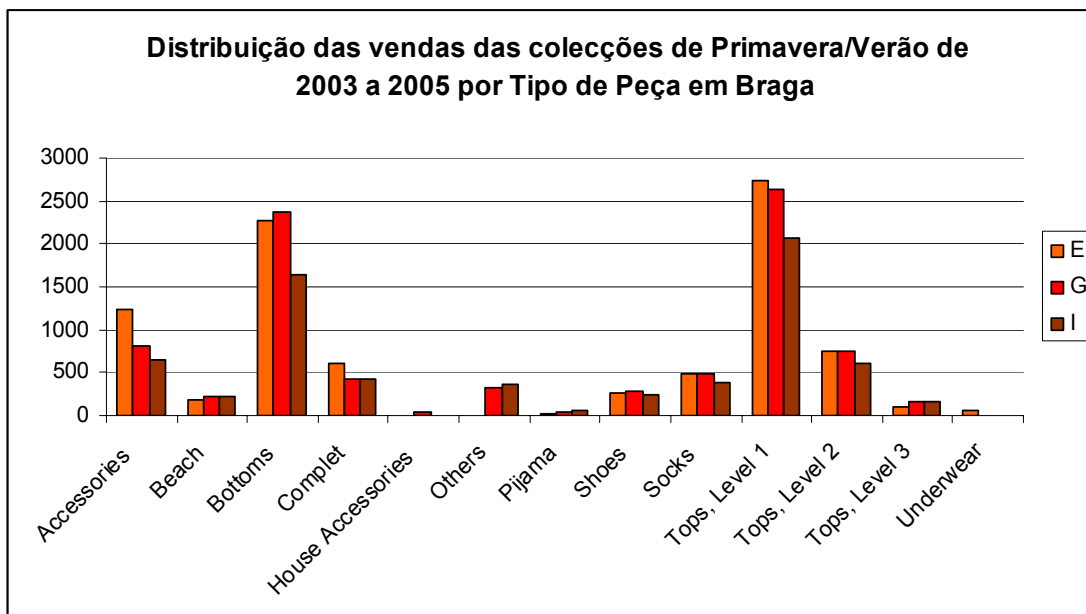


Figura 8 – Evolução das vendas por tipo de peça em Braga

3.2.4 Família

É importante salientar que as famílias aqui representadas não são a totalidade de famílias de produto existentes na Distebe. Como as famílias de produto na marca Petit Patapon são variadíssimas decidiu-se apenas dar uma maior importância às mais relevantes em termos de vendas, estando representadas com estas famílias cerca de 66% do total das vendas, em quantidade. Esta análise é de alguma forma diferente para estações divergentes, uma vez que as famílias de produto não são as mesmas. No caso de estações de Primavera/Verão, é de rápida percepção que a família de produto que maior quantidade representa nas vendas da Distebe é a *t-shirt MM* (t-shirt de meia manga). A distribuição das famílias de produto nas estações de Outono/Inverno está disponível no ANEXO D.

Comparando as vendas, em termos de quantidades, entre as duas lojas em estudo pode-se rapidamente concluir que as três maiores famílias de produto na colecção são, claramente, as mesmas, ocupando a mesma posição em ambas as lojas. A partir da terceira maior família (em quantidade) nota-se alguma discrepância, verificando-se assim algumas diferenças de gosto de clientes, que se pretendia auferir desde o início deste estudo.

Analisando essa discordância que apesar de existir não é assim muito significativa verificam-se ainda algumas diferenças importantes de realçar. Por exemplo, em Braga, aparece em sétimo lugar das famílias de produto melhor vendidas (em quantidade) a *rugby-shirt* e um dado curioso é que na loja do Norte Shopping nem nas quinze melhores famílias de produto ela aparece. Outro aspecto que se pode observar nesta distribuição é o facto de na loja de Braga 66% das vendas, em quantidade, pertencerem a treze famílias de produto diferentes, enquanto que na loja do Norte Shopping são necessárias quinze famílias para perfazer a mesma percentagem de vendas. Isto leva a concluir que os clientes na loja do Norte Shopping compram roupa de uma forma muito mais variada do que os clientes da loja de Braga.

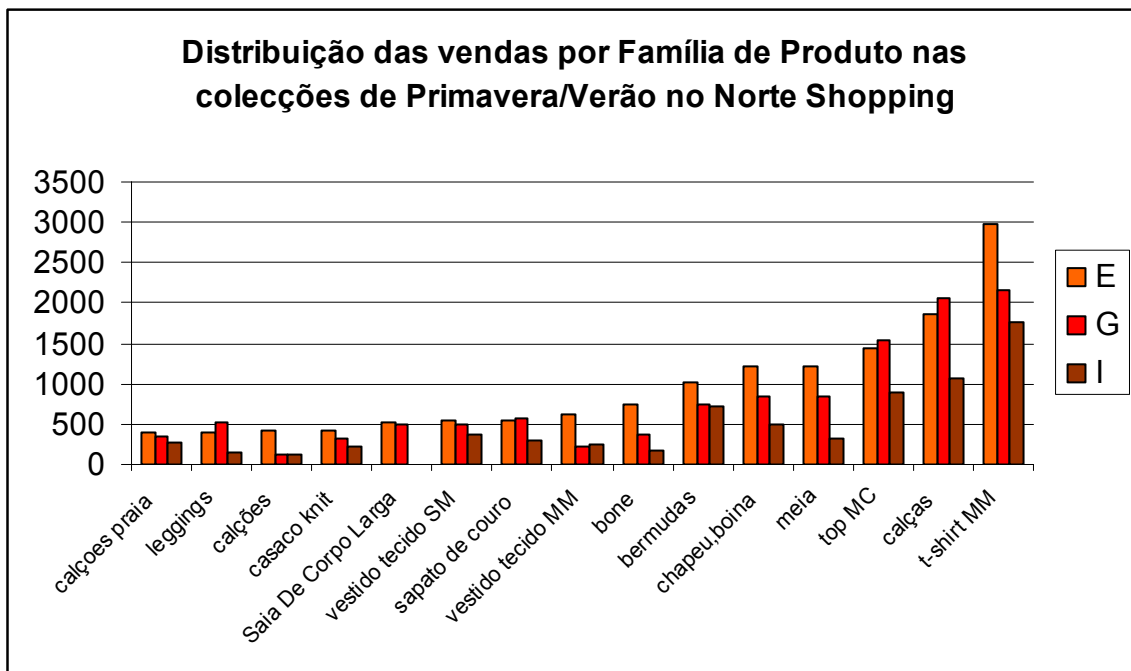


Figura 9 – Evolução das vendas por Família de Produto no Norte Shopping

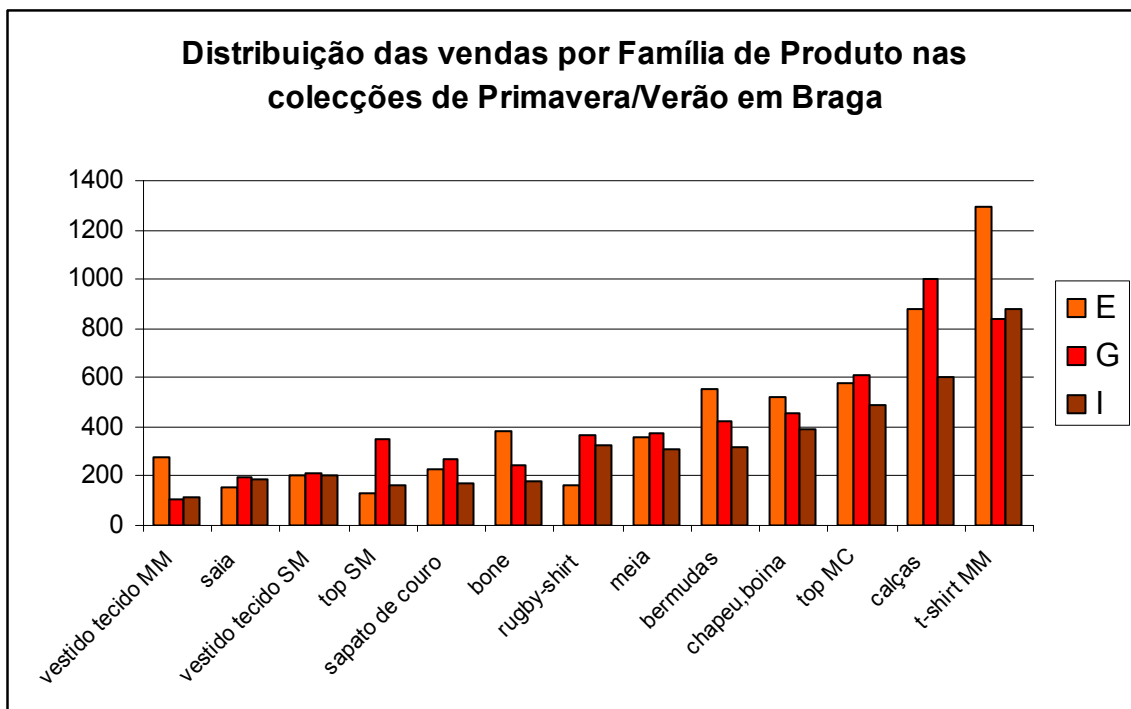


Figura 10 – Evolução das vendas por Família de Produto em Braga

Desta análise em termos gerais podem retirar-se os seguintes comentários:

- Apesar de ambas as lojas se situarem em espaços físicos diferentes e apesar de uma ser muito superior em vendas à outra (Braga vende cerca de um terço do que vende a loja do Norte Shopping em quantidade, o que leva a que as vendas em termos de valor sejam também inferiores), a distribuição em termos de grupo de idade, tema e tipo de peça é muito idêntico, o que leva a concluir que o tipo de cliente é muito semelhante

de loja para loja, notando-se apenas uma pequena discordância na distribuição das vendas por família de produto;

- Houve uma descida constante de quantidade vendida nestes últimos anos, tanto nas colecções de Outono/Inverno como nas de Primavera/Verão, chegando mesmo a um ano com vendas muito abaixo das esperadas, em 2005. Esta descida pode ser resultado de uma crise económica que atingiu Portugal nestes últimos anos, mas esta pode não ser a única justificação. Este decréscimo nas vendas pode, também, ser explicado pelo facto de haver necessidade de diminuir os stocks em armazém, verificando-se uma menor compra de produtos por parte das lojas próprias o que leva a que se venda menos. A verdade é que quanto menos mercadoria uma loja tem, menos quantidade de peças vende, pelo simples facto de não ter uma oferta variada, no entanto, como o objectivo é também a redução de stocks, o desafio, neste momento, é atingir a quantidade suficiente mínima que satisfaça a procura e que não envolva uma quantidade muito grande de stocks.

A partir das conclusões retiradas deste capítulo pode-se assumir que os dados históricos são coerentes e poderão ser uma grande ajuda na construção do modelo pretendido.

No próximo capítulo, tendo em conta essa conclusão geral reflecte-se acerca de um modelo de estruturação da colecção, que poderá de alguma forma ajudar, tanto nas compras das lojas, como na própria criação da colecção.

4 Modelo de Encomenda de Compras

4.1 Apresentação do Problema

Um dos grandes problemas que este tipo de empresas, como a Distebe, apresentam é a elevada quantidade de stock que sobra no final de cada estação, o que leva a que este stock seja vendido a uma preço muito inferior ao preço de colecção, originando prejuízo na empresa.

Para ajudar a solucionar este problema tenta-se, com este Modelo de Encomenda de Compras, orientar e melhorar a compra das responsáveis de cada loja como forma de redução dos stocks no final de cada estação e, também, com o objectivo de responder melhor às necessidades dos cliente final.

Actualmente, a nota de encomenda da compra de cada loja é efectuada por cada gerente de loja aproximadamente seis meses antes do início da estação, numa fase ainda de pré-produção, inteiramente realizada antes do início da colecção. No apoio a esta tarefa as gerentes de loja têm ao seu dispor dois documentos importantes:

- Livro com estatísticas de vendas da colecção homóloga anterior de cada loja. Estas estatísticas referem-se às vendas desagregadas nos vários elementos caracterizadores da colecção, referidos na secção 3, i.e., por grupo de idade, tema, tipo de peça, família. É, igualmente, fornecida informação acerca da quantidade vendida, recebida e do rácio vendida/recebida.
- Um ficheiro, em MS Excel, com os objectivos determinados pela Direcção da empresa. Estes objectivos advêm da evolução das vendas das lojas ao longo das colecções homólogas e, também, do potencial de venda que as lojas demonstram ao longo das últimas colecções.

Após a realização da nota de encomenda por parte das gerentes de loja podem ocorrer alguns ajustes nas compras efectuadas pelas gerentes de loja. Estes reajustes são feitos de acordo com indicações do departamento Comercial ou de Estilismo, que podem ser fruto de alterações de peças à última da hora, ou de potenciais de venda elevados que tenham escapado às gerentes de loja.

Uma dificuldade com que a empresa se depara, hoje em dia, é com a quantidade excessiva de referências que uma colecção apresenta, entre as quais algumas representam muito pouco valor para a empresa. No entanto, estas referências menos significativas no total de vendas necessitam de tanto esforço de criação e desenvolvimento como todas as restantes peças da colecção. Consequentemente, este modelo foi pensado, também, com o objectivo de a empresa conseguir detectar essas referências sombra.

Com o objectivo de ajudar as lojas a comprar melhor para também haver uma melhor gestão de stocks houve a necessidade se pensar num Modelo de Encomenda de Compras tendo em conta as vendas de cada loja nas estações homólogas anteriores à colecção em questão.

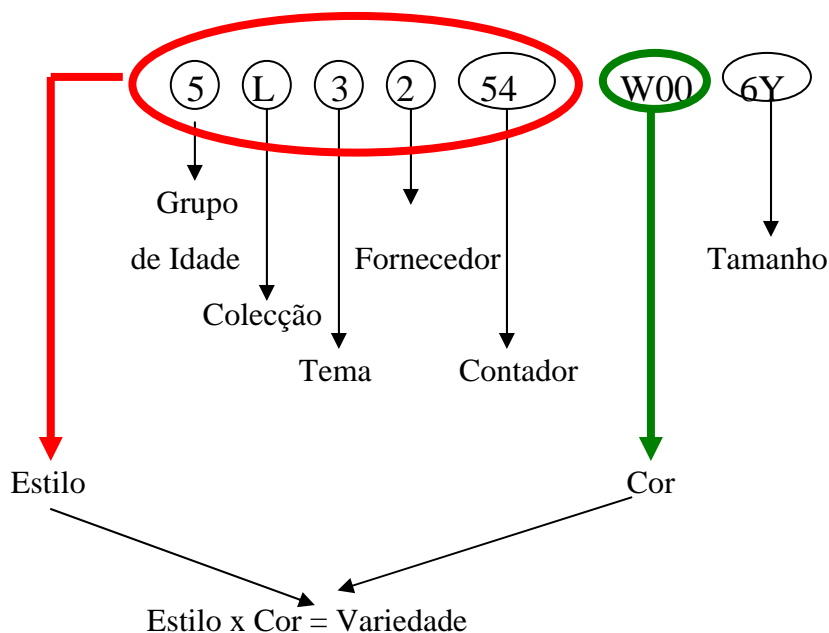
4.2 Construção e Referencição de uma Colecção

Quando se fala em colecção para um determinada estação é importante saber a forma como esta é criada, com vista a melhor compreender os factores envolvidos na estruturação de colecção.

A criação de cada colecção é da responsabilidade dos departamentos de Estilismo e Desenvolvimento, sendo toda esta equipa liderada pela Dr.ª Noëlle Tuttenuit.

Toda esta criação é desenvolvida a partir de modas e tendências observadas, numa fase prévia, pela Dr.ª Noëlle em feiras de moda. A partir desta observação são retiradas algumas inspirações para a criação dos diferentes temas correspondentes a cada grupo de idade. Tendo como base uma ideia que transmite o ambiente de cada tema, os produtos são criados de forma a corresponderem a essa ideia. Um tema abrange não só ideias em termos de formas de produtos, mas, também, de cores e matérias-primas. Portanto, após a definição da forma e do tecido de cada produto é importante, de acordo, com o tecido escolhido seleccionar o fornecedor para a sua confecção. Enquanto a criação da colecção é feita ao nível de famílias de produto está sempre na mente da estilista a proporção que deverá existir entre os tipos de peça principais (*Tops Level 1, 2 e 3 e os Bottoms*), sendo que aqui o conceito prancha ganha alguma importância. Prancha é um formato de organização do tema, onde conjuntos de roupa com os produtos de cada tema são propostos, garantindo assim que a maioria dos produtos sejam esteticamente relacionáveis uns com outros. Após a definição de todos os produtos, estes são mandados para confeccionadores para se obter um produto de colecção (produto este que vai ser avaliado em vários aspectos e pode ser ou não aceite pela estilista, no caso de ser aceite será assim apresentado aos clientes, senão é rejeitado e encomendado um novo modelo aos fornecedores). Posteriormente à aprovação de todos os produtos a colecção está pronta a ser apresentada aos clientes (donos e gerentes de lojas que vendem a marca Petit Patapon), com vista a estes fazerem as suas compras com base nos produtos de colecção.

É importante, também, para uma melhor compreensão do modelo proposto perceber o modo como os diferentes produtos são codificados através de diferentes referências.



No esquema acima apresentado é possível observar em que elementos caracterizadores é que uma referência se desagrega e qual o significado de cada um. Um conceito muito importante para este trabalho foi o conceito estilo, que corresponde à estética de cada produto, que é dada pela sua forma, desenho e material. O estilo agrega os elementos caracterizadores colecção, grupo de idade, tema, fornecedor e contador (responsável por individualizar cada peça através do seus dois algarismos, pois há várias peças que podem ser do mesma colecção, do mesmo grupo de idade, do mesmo tema e do mesmo fornecedor). Para além do estilo, uma referência de produto contém ainda a sua respectiva cor e tamanho.

Para o desenvolvimento deste modelo foi muito importante a criação do conceito variedade, que agrega os elementos estilo e cor, pois considerou-se um produto diferente aquele que apesar de ter o mesmo estilo apresenta cores diferentes.

4.3 Objectivo da Solução Proposta

Pretende-se com esta solução otimizar a compra da colecção em relação à procura minimizando, assim, a possibilidade de stocks elevados.

Com este modelo o objectivo é conseguir dar um apoio às lojas respondendo a questões como: "Que quantidade se deve comprar de uma determinada família de produto dentro de cada grupo de idade?", "Quantas variedades diferentes de uma determinada família de produto se devem comprar por grupo de idade?", "Como se deve distribuir a quantidade de cada família de cada grupo de idade pelos respectivos tamanhos?"

4.4 Apresentação da Solução Proposta

Este modelo foi pensado em duas vertentes separadas: funcionalidade, relacionada com a quantidade a comprar, e oferta, relacionada com a quantidade de oferta de uma colecção.

A primeira das vertentes está associada à quantidade a comprar por família de produto dentro de cada grupo de idade e quais as variedades (estilo x cor) que deverão ser compradas. O objectivo é, então, encontrar a distribuição correcta da funcionalidade das peças, procurando-se encontrar as quantidades e proporções agregadas recomendáveis para produção e também a variedade pela qual estas quantidades se distribuem.

O segundo aspecto deste Modelo de Encomenda de Compras passa por, após as restrições ao nível das quantidades obtidas pelo primeiro critério do modelo, aliar o nível estético às quantidades, decisão esta que deve ser apoiada por análises históricas, facto aliás que já vem sendo feito recentemente.

4.4.1 Funcionalidade

Existem dois critérios associados à primeira grande vertente deste método:

- Quantidade a comprar

Através das análises prévias realizadas foi notória uma estabilidade entre colecções homólogas nos seus variados elementos caracterizadores permitindo, assim, tirar partido dos dados históricos das diferentes colecções de um modo relativamente homogéneo.

A forma encontrada para determinar que quantidade se deveria comprar foi desagregar a referência nos seus vários elementos caracterizadores, com o intuito de saber com uma

maior especificidade quantidades associadas aos mesmos anteriormente descritos como é o caso de grupo de idade, família e tamanho.

A conclusão à qual se chegou foi desagregar a referência de acordo com um modelo sequencial em árvore, da seguinte forma: grupo de idade seguida de família e tamanho e mais tarde desagregar por tema. No entanto a desagregação por tema foi bastante questionada, uma vez que análises comparativas entre temas de colecções homólogas são tarefas bastante complicadas, pois há uma grande mobilidade de conceitos semelhantes de temas. Esta desagregação é mais perceptível através do diagrama seguinte:

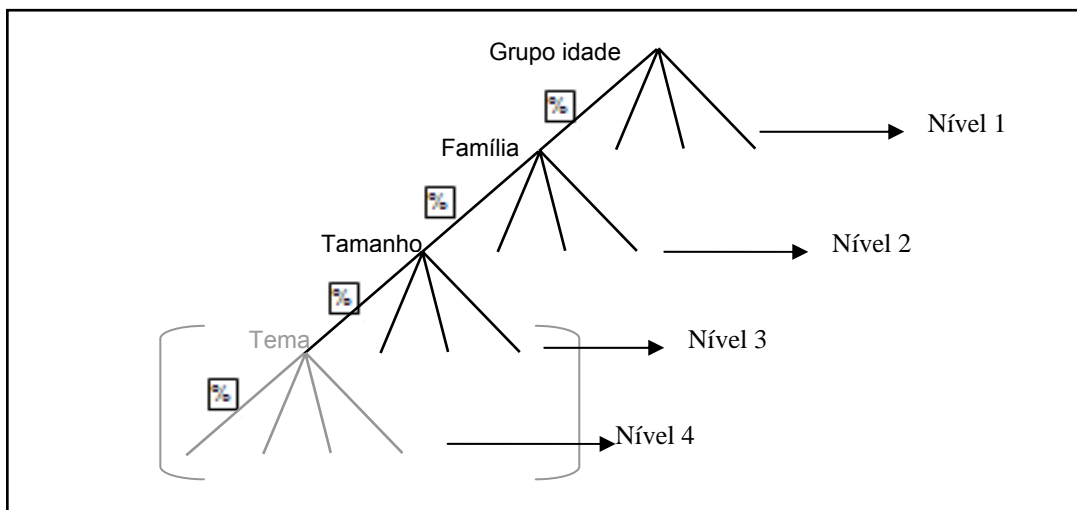


Figura 11 – Níveis funcionais de desagregação em árvore das referências

Nesta desagregação são considerados quatro diferentes níveis de análise:

- Nível 1 – apenas diz respeito à desagregação tendo em conta o grupo de idade a que a peça pertence
- Nível 2 – dentro de cada grupo de idade é feita uma desagregação por famílias de produto
- Nível 3 – dentro de cada família de cada grupo de idade é feita uma desagregação por tamanho
- Nível 4 – dentro de cada tamanho de cada família de cada grupo de idade é feita uma desagregação por tema

As percentagens acima mencionadas são calculadas tendo sempre como base dados das últimas três colecções homólogas. Estas foram determinadas utilizando como informação histórica os dados relativos às três últimas estações (desde 2003 a 2005), pelo facto de se notar algum tipo de estabilidade e de representarem bem o funcionamento de uma estação Petit Patapon. As percentagens referidas foram afinadas em cada um dos níveis de análise ao longo das três estações homólogas em estudo. A afinação em causa foi realizada recorrendo a vários factores:

- Valores médios e desvios médios, isto é, tendo em conta os dados das três estações para cada nível foram calculados os valores médios e os respectivos desvios médios, com o objectivo de descobrir se haverá muitos ou poucos desvios desde 2003 ou se há um certo equilíbrio nos níveis a estudar;

- Tendência, com o objectivo de dar importância a possíveis situações onde se observem subidas ou descidas eminentes, de forma a não deixar de parte certos aspectos que acontecem rapidamente. Dado que está em estudo uma amostra que têm uma variabilidade imensa, porque o que está em causa muitas vezes está relacionado com moda, que pode mudar a uma velocidade atroz, este factor tendência tem uma importância extrema;
- Input de alguns valores vindos de diversos pontos da empresa como: Departamento de Estilismo, Responsáveis pelos diferentes mercados (Departamento Comercial), Gerentes de Loja, Departamento de Marketing (possibilitando saber com alguma antecedência presença de certas referências em catalogo, campanhas previstas, etc.).

Sendo assim, se estiver em causa uma desagregação do Nível 3 poder-se-á responder, por exemplo, à questão:” De Toddler Girl quantas calças é que deverão ser compradas do tamanho 6Y?”, ao que a resposta poderá ser dada através do cálculo da percentagem do tamanho de 6Y dentro da percentagem da família de calças dentro do grupo de idade Toddler Girl. Se a pergunta se colocar do Nível 2, a resposta será do estilo: “ Dever-se-á comprar X quantidade de peças correspondentes a calças de Toddler Girl.”. No entanto, se a pergunta for apenas do Nível 1, a resposta será: “A quantidade a comprar de Toddler Girl deverá ser X unidades.”.

Como referido a utilização do factor tema é de extrema dificuldade, no entanto, a variável tempo é de uma importância bastante significativa o que torna indispensável acrescentar uma variável tempo de alguma forma. Deste modo decidiu-se acrescentar o factor remessa, podendo este factor ser do tipo um, dois ou três. Esta dimensão confere, assim, uma indicação temporal de quando um produto entra na loja, permitindo um melhor controlo da sua distribuição. Em suma, o Modelo de Compras está desagregado de acordo com a figura 12:

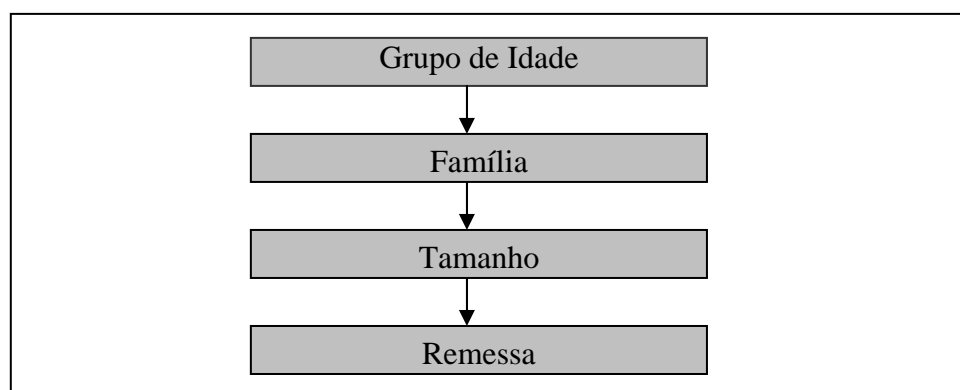


Figura 12 – Desagregação em árvore dos factores de colecção

Após estas percentagens estarem definidas e depois de se saber a quantidade total que cada loja tem para as suas compras por colecção, quantidade esta que depende dos objectivos anuais para a loja em questão e do seu histórico de vendas, é importante ficar a saber como é que vai ser feita a distribuição dessa quantidade pelas várias peças da colecção.

Tabela 1 – Exemplo da combinação ao Nível 1

Grupos de Idade	PV03	PV04	PV05	PV06	Média PV	ΔPV
Naissance		0%	0%	4%	2%	2%
Pixie	17%	20%	18%	11%	16%	3%
Accessories	0%	3%	4%	5%	3%	1%
PK	13%	13%	12%	2%	10%	4%
Toddler Girl	29%	27%	28%	34%	30%	2%
Toddler Boy	23%	20%	21%	24%	22%	2%
Baby Girl	7%	8%	10%	10%	9%	1%
Baby Boy	9%	8%	6%	9%	8%	1%
Pijamas	1%	1%	1%		1%	0%
Total	100%	100%	100%	100%		

Através da tabela 1 é possível verificar que os desvios em relação à média são muito pouco significativos ao nível da desagregação por grupo de idade, indicando mais uma vez a estabilidade entre dados históricos respeitantes a colecções homólogas.

Esta mesma análise foi, igualmente, efectuada para dados respeitantes a colecções de Outono/Inverno, no entanto, não se pensa relevante expô-la no relatório visto ser em tudo muito semelhante.

Tabela 2 – Exemplo de uma combinação ao Nível 2

Grupos de Idade	Famílias	PV03	PV04	PV05	PV06	Média PV	ΔPV
5	fita de cabelo, bandolete	2%	1%	1%	3%	2%	1%
5	jardineira comprida	1%	1%	0%	0%	1%	0%
5	jardineira curta	0%	6%	8%		5%	3%
5	Leggings	4%	4%	2%	3%	3%	1%
5	Lenço	1%	1%	0%	1%	1%	0%
5	Meia	11%	9%	4%	8%	8%	2%
5	Pareo	0%	2%	1%		1%	1%
5	Pólo MM	1%	2%	1%	1%	1%	0%
5	Pólo SM	2%	1%	1%		1%	1%
5	Saco	1%	1%	0%	1%	1%	0%
5	Saia	2%	3%	4%	6%	4%	1%
5	saia de corpo	0%		4%	4%	3%	2%
5	Saia De Corpo Larga	8%	8%	1%		5%	3%
5	saia jersey			0%	1%	0%	0%

Tabela 3 – Exemplo de uma combinação ao Nível 3

Grupos de Idade	Famílias	Tamanhos	PV03	PV04	PV05	PV06	Média PV	ΔPV
5	Saco	UN	100%	100%	100%	100%	100%	0%
5	Saia	1Y	14%	12%	7%	2%	11%	3%
5	Saia	2Y	23%	25%	22%	16%	23%	1%
5	Saia	3Y	26%	24%	24%	22%	25%	1%
5	Saia	4Y	15%	26%	17%	21%	19%	4%
5	Saia	5Y	13%	16%	16%		15%	1%
5	Saia	6Y	27%	27%	22%	16%	25%	2%
5	Saia	8Y	23%	18%	22%	11%	21%	2%
5	Saia	IM	21%	12%	15%	11%	16%	3%

Através destas duas tabelas é também notória a grande estabilidade verificando-se desvios muito pequenos.

Todos estes resultados obtidos nestas tabelas são fruto de trabalho realizado ao nível de programação em VBA, interligando assim sistemas de VBA com MS Excel.

Na secção seguinte é propõe-se por variedades diferentes se vai dispor a quantidade sugerida nesta secção.

- Quantidade a oferecer ao Nível 2

Para este critério é importante compreender o conceito variedade, que corresponde à diversidade oferecida pela colecção ao nível da combinação de grupo de idade/família tendo em conta a combinação entre o estilo e a cor. Este conceito é a base de todo o critério.

Após a realização de um estudo, tendo com base o método ABC, agregando as diferentes variedades em categorias consoante a sua contribuição volume de vendas, em € chegou-se à conclusão que há demasiadas variedades diferentes que conduzem a uma reduzida contribuição para o volume de negócios, no entanto que requerem o mesmo esforço de criação e logística como todas as outras variedades que dão maior contributo para a empresa.

Este dado apenas veio comprovar o que já se suspeitava e que tanto tem originado dificuldades no seio da empresa. Com esta comprovação o passo seguinte foi a de nomear as variedades consoante a sua importância ao nível de volume de vendas, em valor. Com estes valores como base fizeram-se as seguintes distinções:

- Núcleo duro, no qual estão inseridas as variedades que correspondem ao maior volume de vendas por colecção da Distebe e sobre as quais há uma probabilidade muito maior de previsão. Representam cerca de 50% do total de variedades de uma colecção;
- Variedades de moda arriscada, correspondem às variedades que têm uma maior incerteza associada a elas e que têm um estilo mais arriscado, ou seja, são variedades mais relacionadas com a estética da moda actual, representam cerca de 30 % do total da colecção;
- Variedades sombra, são aquelas que dão o excesso de variedades à colecção, ou seja, são aquelas variedades que muito pouco valor acrescentam à Distebe e que se devem tentar retirar da colecção, representam aproximadamente 20% da colecção;
- Variedades de Show-off caracterizadas por serem variedades que apenas existem para exprimir o conceito e ideais da marca Petit Patapon, que representam cerca de 1% da colecção.

A partir da distinção das diversas variedades, decidiu-se para cada combinação do Nível 2 (grupo de idade e família) encontrar o número de variedades diferentes que conjuntamente satisfaçam 80% do volume de vendas (estes 80% de variedades surgem da soma das variedades que pertencem ao núcleo duro às de moda arriscada), tendo como objectivo

final uma restrição de compras àquele número de variedades. Pretende-se com tudo isto tentar retirar da própria colecção as variedades denominadas por variedades sombra.

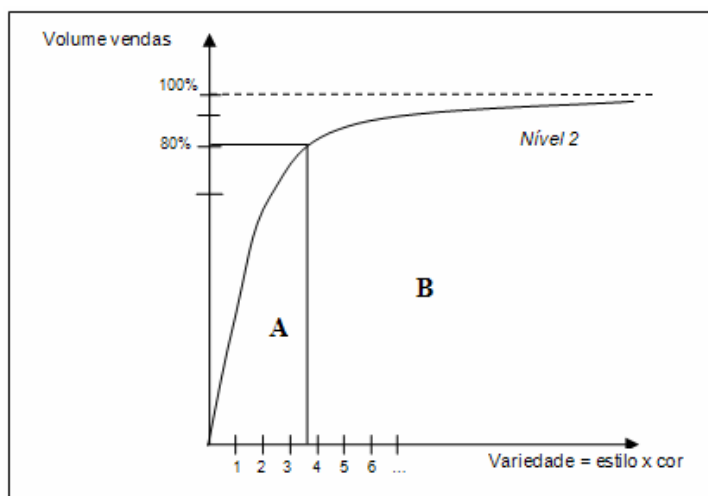


Figura 13 – Método ABC aplicado ao conceito Variedade

A quantidade de produtos que ocupam a zona B, ou seja, aqueles que pouca contribuição dão às vendas totais, são aqueles que devem ser excluídos ou da própria colecção, reduzindo assim o número excessivo de referências, ou da própria compra efectuada por parte das lojas.

Tabela 4 – Conceito Variedade aplicado a colecções de Primavera/Verão

GI	Famílias	E		G		I		K	
		80%	100%	80%	100%	80%	100%	80%	100%
5	bermudas	0	0	3	4	0	0	0	0
5	bikini	6	7	4	5	2	3	2	5
5	blusa MC	3	4	3	4	2	2	1	1
5	blusa MM	4	5	0	0	2	2	4	6
5	blusa tecido MC	1	1	0	0	0	0	0	0
5	blusa tecido MM	1	2	5	7	4	6	2	4
5	bone	0	0	0	0	1	1	0	0
5	boneco	0	0	0	0	0	0	1	1
5	calças	13	26	14	22	15	23	8	16
5	calças corsário	0	0	0	0	5	9	8	12
5	calções	5	7	0	0	3	4	2	3
5	calções jersey	2	2	9	14	2	2	0	0
5	camisola knit	0	0	3	3	2	2	2	2
5	casacão	2	2	4	6	3	4	2	2
5	casaco	2	4	1	1	1	1	5	8
5	casaco capuz	2	2	4	6	3	5	2	2

Através da tabela acima representada é possível verificar que com um número muito mais reduzido de variedades se conseguiriam alcançar 80% das vendas. Na sua maioria esta redução de variedades chega aos 50%. No entanto, tendo em conta que uma redução exagerada do *portfolio da* colecção pode ser uma medida demasiado drástica podendo interferir na imagem da marca, optou-se por estabelecer um critério mais abrangente que conseguisse incorporar um maior número de variedades. Assim entrou-se em consideração

com dados históricos analisando-se a tendência de variedades ao longo de colecções homólogas.

O critério proposto assenta na diversidade que cada combinação grupo de idade, família pode ter ao longo das estações em termos de variedades. Tendo por base esta informação, se o desvio-padrão ao longo das colecções homólogas ultrapassar uma determinada proporção da média de variedades processa-se ao arredondamento por excesso no valor da média; caso contrário, o arredondamento é efectuado por defeito. Aplicado este critério conseguiu-se diminuir o número de variedades sem que fosse exageradamente reduzido. Contudo, foi possível observar alguns desvios consideráveis o que levou a que em vez de se utilizar a média normal se utilizasse uma média ponderada, dando maior importância às colecções mais recentes.

Tabela 5 – Resultados obtidos com 80% das vendas para a Variedade

	100%	80%	Redução
PV03	1361	878	35%
PV04	1326	916	31%
PV05	1144	806	30%
PV06	1206	818	32%

Nas colecções anteriores os resultados obtidos através do método ABC são bastantes expressivos, sugerindo que definitivamente se deverá fazer uma redução do número de variedades diferentes numa colecção. A partir destes resultados aplicou-se o critério anteriormente definido à colecção M (Primavera/Verão 2007), com o objectivo de se obter as variedades necessárias correspondentes a 80% das vendas totais. Concluiu-se, assim, que a colecção M deveria ter variedades que rondassem as 950 variedades, correspondendo a uma redução de 24% relativamente à média de variedades das colecções homólogas anteriores.

Previamente foi mencionado que as gerentes de loja são as responsáveis pela nota de encomenda da sua loja, utilizando como apoio nessa decisão estatísticas fornecidas pela Distube relativas à sua loja.

Na própria nota de encomenda, em formato MS Excel, encontra-se uma folha resumo da encomenda na qual estão presentes estatísticas bastante importantes para a validação da nota de encomenda (Ver ANEXO E). É, então, dada a informação das peças compradas por grupo de idade, por temas e por tipo de peça relativo a cada tema. Esta distinção por tipos de peça é muito importante nesta fase, uma vez que estudos anteriores mostram que, em média, por cada *Bottom* vendido são vendidos dois *Tops Level (1 e 2)*. Nesta folha de estatísticas está ainda presente a informação relativa aos totais de compras por grupo de idade com e sem meias, divididas pelas diferentes remessas de entrega. É feita esta distinção com e sem meias, porque a quantidade de meias encomendada é geralmente muito grande comparativamente à quantidade de produtos de roupa, podendo originar um número irreal do total de peças de roupa compradas. Faz ainda parte desta nota de encomenda uma folha informativa da distribuição das peças compradas em cada grupo de idade pelos diferentes tamanhos.

Relativamente ao número de variedades de produtos cada loja deverá comprar, não há qualquer tipo de informação, sendo que neste aspecto, a experiência e gosto próprio da gerente de loja são os factores principais que influenciam a decisão. O facto de haver demasiadas variedades no Nível 2 pode levar a que as compras das lojas sejam mal feitas.

De forma a facilitar o trabalho das gerentes de loja na escolha das variedades a comprar, foi feito um estudo às colecções homólogas de três anos para concluir acerca do número ideal de variedades que deverá existir, ou seja, quantas diversidades estilo x cor deverá haver por família de produto em cada grupo de idade na colecção.

Com este estudo de variedade o que se obtém é o número de variedades diferentes por grupo de idade e família que se devem oferecer ao público, abandonando assim algumas variedades que tenham uma reduzida contribuição para o sucesso do negócio.

Na próxima secção o objectivo é descobrir quais deverão ser as variedades diferentes ao nível estético pelas quais irão ser distribuídas as quantidades resultantes do estudo desta secção, tendo por base alguns dados históricos e algumas análises realizadas.

4.4.2 Estilo

Após a definição de quanto comprar de cada combinação grupo de idade, família, tamanho e remessa e de haver uma sugestão, em número, acerca de quantas variedades diferentes deverão existir para cada combinação do Nível 2 (grupo de idade e família), falta perceber, de entre estas variedades diferentes, qual o tipo (ao nível estético) que vende mais com o objectivo de transportar essa informação para o departamento de Estilismo.

O que se propõe com vista a existir uma colecção mais de acordo com o perfil de clientes é uma análise de colecção tendo em conta alguns critérios importantes do ponto de vista do cliente. Esta avaliação feita a várias colecções transactas tem em conta dois pontos importantes: *funcionalidade* (está relacionado com o tipo de peça, ou seja, se é uma peça pratica, se é mais um tipo de peça para ocasiões mais festivas, etc.) e *estética* (caracterizando assim uma peça desde tradicional a inovador).

Um outro factor muito importante é saber quais as variedades que vendem grandes quantidades nas lojas (best-sellers) para que seja possível haver correspondência entre colecções anteriores e a colecção a ser estruturada. Um conceito que ganha extrema importância neste caso é o de referência equivalente, quer isto dizer, na medida do possível, deverá haver uma ligação entre produtos de colecções homólogas. Este conceito leva a que a comparação entre estilos com maior contribuição nas colecções históricas segmentadas por tipo de peça e família de produto seria feita de uma forma muito mais expedita.

Tendo em conta este conceito a escolha das variedades correspondentes aos números obtidos pelo método descrito na secção anterior, denominada por “Quantidade a oferecer ao Nível 2”, será feito de uma forma muito mais espontânea e realista.

O que resulta desta análise por estilo são indicações tanto qualitativas como quantitativas no apoio à criação das alternativas do Nível 2 (grupo de idade x família), a cargo do Departamento de Estilismo.

4.5 Vantagens e Conclusões

Através da realização deste trabalho houve uma melhor percepção das proporções a todos os níveis (Nível 1,2, 3), o que conseqüentemente levou a uma validação das mesmas. Tudo isto ajudou a ter uma noção realista do obstáculo que a empresa tem que ultrapassar diariamente

com o número excessivo de referências. Uma outra vantagem que resultou deste estudo foi a descoberta de quais as variedades que desempenham um papel muito pouco significativo no universo de vendas da marca Petit Patapon.

Mas este modelo não é só feito de vantagens, tendo que se ter em conta algumas limitações e aspectos em que a empresa pode melhorar de modo a facilitar a implementação deste modelo. Estas limitações estão fundamentalmente ligadas a restrições de carácter estrutural e ao próprio funcionamento da empresa.

Dado este modelo ser de alguma importância na gestão de stocks da empresa seria essencial que fosse de fácil implementação e acessível a todos os intervenientes neste processo, no entanto, devido à dificuldade de extracção de dados, a manipulação dos mesmos é problemática, o que pode levar a que os dados nem sempre sejam tratados com a maior coerência. Para tornar esta tarefa ainda mais trabalhosa a alteração de nomenclaturas ao longo de dados históricos dificulta a análise desses mesmos dados, provocando assim um obstáculo aquando da determinação de resultados importantes no funcionamento da empresa. Consequentemente, sugere-se uma normalização nas nomenclaturas fazendo com que a comparação entre dados seja feita de uma forma mais expedita.

A Petit Patapon centra-se num modelo de negócio baseado em previsões de compras de clientes para a colecção seguinte, fazendo o *pushing* do produto nessa mesma colecção. Este tipo de modelo acarreta alguns riscos que por vezes podem levar a que o volume de stocks seja elevado, isto porque, a empresa faz a produção integral da colecção previamente à sua entrada nas lojas. Isto pode originar tanto um nível de stocks muito elevado como pode originar rupturas de stock em alguns produtos muito cedo. De forma a minimizar estes riscos associados muitas vezes a tendências de moda, um modelo misto, de previsão e de acompanhamento de vendas ao longo da colecção deveria ser implementado. Assim, de um modo mais próximo da cliente a empresa poderia mais facilmente responder a necessidades do cliente, deixando uma parte da colecção a produzir posteriormente. Esta implementação iria originar algumas modificações na empresa, pois esta teria que ter um nível de resposta rápido muito mais activo, no entanto, este modelo poderia conduzir a uma melhor gestão de stocks, diminuído os custos associados a estes.

Após este Modelo de Encomenda de Compras ficou mais perceptível a necessidade de se reduzir o número de referências otimizando ao mesmo tempo a colecção. Decidiu-se então que essa tarefa ficaria a ser orientado pelo departamento de estilismo, para que esta diminuição de referências fosse feita de uma forma pensada e reflectida e tivesse logo impacto no departamento onde toda a colecção se inicia.

Com o objectivo de realizar este trabalho, como dito anteriormente, de uma forma muito bem pensada e racional, este trabalho envolveu vários estudos contemplando diversas áreas da empresa com importância para esta tarefa.

No capítulo seguinte está descrita toda a metodologia aplicada, os recursos utilizados e as possíveis aplicações da nova ferramenta criada neste estudo.

5 Coração de Colecção

Tendo por base o estudo anterior conclui-se que o número de referências é exageradamente elevado comparativamente ao valor gerado pelas mesmas. Tornou-se, então, indispensável desenhar uma ferramenta capaz de otimizar a estrutura de uma colecção. Com esta optimização de colecção pretende-se vender maior quantidade com um menor número de referências.

Esta ferramenta foi criada ainda com o propósito de responder a dois novos grandes desafios.

O primeiro deles será a antecipação de vários passos do trabalho relacionado com a estruturação de uma colecção. Esta antecipação pode ser notada em três grandes áreas da empresa:

- Estilismo, responsável pela criação de colecção, podendo este departamento concentrar-se no essencial da colecção e impedir o esquecimento de peças importantes;
- Sourcing, departamento responsável pela ligação entre fornecedores e empresa, com a criação de um plano de sourcing;
- Comercial, departamento encarregue de todos clientes e das lojas próprias, fazendo com que este possa antecipar a definição de preços de venda e ajudar as compras das lojas.

O segundo grande desafio é a redução/simplificação do trabalho que será principalmente notório através da diminuição do número de referências da colecção.

Como dados base para a criação desta ferramenta utilizaram-se dados relativos a compras por peça à Distibe, o que leva a que esta ferramenta possa estar de alguma modo influenciada por más compras efectuadas. A utilização de dados de vendas teria sido mais realista, no entanto, no momento de criação desta ferramenta, esses dados ainda não estavam disponíveis, uma vez que a colecção ainda não estava nas lojas. Com o objectivo, então, de superar esta contrariedade, houve a validação da ferramenta com dados actualizados das vendas de peças nas lojas até ao momento.

Para a estruturação de uma colecção esta nova ferramenta deve ser feita em conjunto com outras leituras, de modo a que este trabalho seja desenvolvido de uma forma muito mais racional do que tem vindo a ser feito até hoje.

No momento da criação deste novo conceito a próxima estação a trabalhar era a de Outono/Inverno 2008, sendo que todo o trabalho realizado teve como objectivo apoiar a estruturação desta nova colecção.

Neste capítulo será abordada a metodologia utilizada para a criação desta ferramenta e os conceitos todos inerentes à mesma e, também, os trabalhos futuros que poderão ser feitos posteriormente à sua conclusão.

5.1 Metodologia

5.1.1 Classificação das Peças da Colecção OI05 e OI06

Numa fase prévia realizou-se um estudo, com base nas últimas estações de Outono/Inverno, que teve como objectivo fazer uma análise ABC ao número de referências de cada colecção, através do qual foram obtidos valores que manifestam, de uma forma bastante clara, o elevado número de referências comparativamente ao valor global de vendas. Este facto pode ser facilmente visível através dos gráficos abaixo expostos, onde essa análise foi realizada às colecções Outono/Inverno 2005 e 2006.

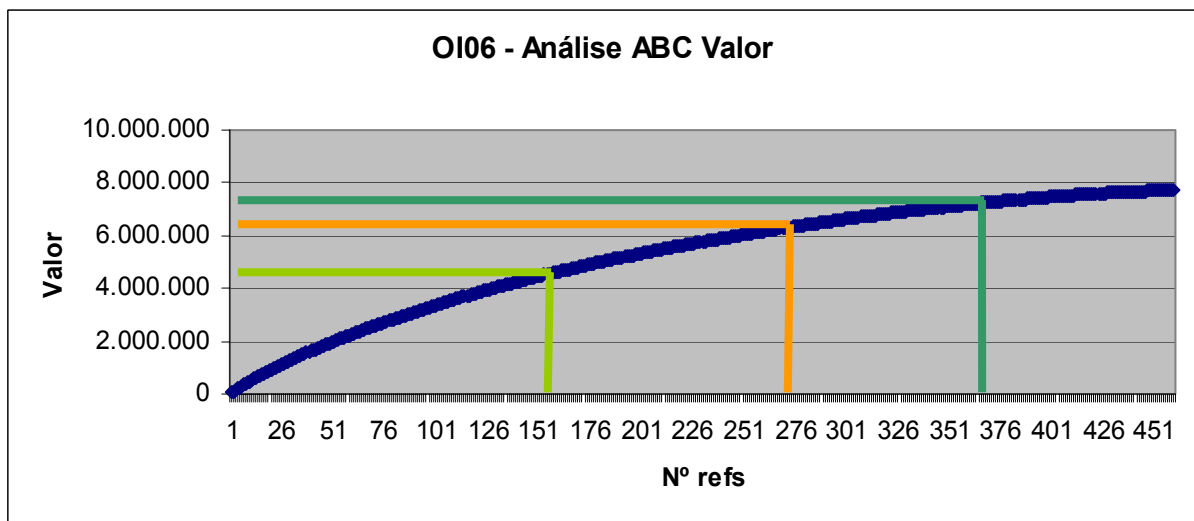


Figura 14 – Método ABC aplicado às referências de OI06

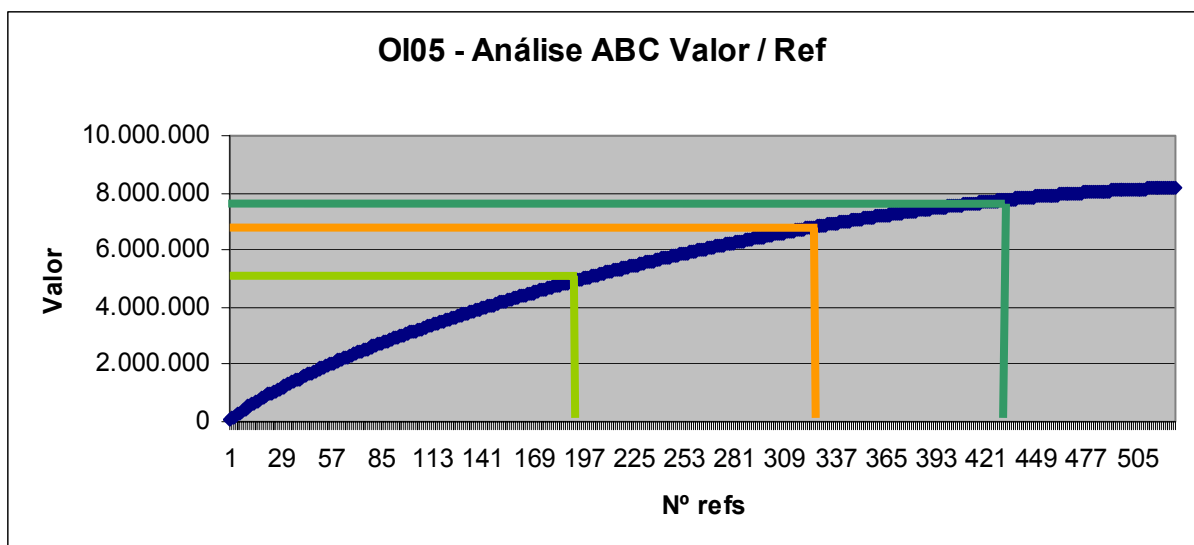


Figura 15 – Método ABC aplicado às referências de OI05

É importante salientar que os gráficos acima representados têm como legenda e objectivo demonstrar o número de referências que correspondem a 50% do valor total (verde claro) das compras de todas as lojas Petit Patapon, incluindo todos os mercados, a 70 % do mesmo valor (cor de laranja) e a 80% (verde escuro). Esta análise foi apenas realizada à colecção principal, isto é, ao número de referências que correspondem a artigos de roupa, ou seja, tudo excluindo acessórios. No ANEXO F, encontram-se duas tabelas que deram origem a estes gráficos e que evidenciam com maior pormenor esta análise. Sendo assim, através da visualização dos mesmos podem retirar-se algumas conclusões:

- Há um número significativo de referências em excesso, pois cerca de 23% das referências (26% em 2005 e 20% em 2006) representam apenas 15% de valor para a Distebe;
- Houve uma diminuição razoável de OI05 para OI06, sendo que esta diminuição levou a uma decréscimo do número de referências que menos contribuem para o valor global de compras feitas à Distebe;
- No entanto, fazendo uma análise global à distribuição das compras nas duas colecções verifica-se uma grande semelhança entre elas.

Uma vez que os gráficos acima apresentados não indicam uma necessidade tão grande de redução de referências, decidiu-se analisar a colecção utilizando quatro critérios em vez de três: 50% do valor, entre 50% e 70% do valor, entre 70% e 90% do valor e entre 90% e 100% do valor total de compras à Distebe. Nesta análise teve-se já em consideração todas as referências de colecção incluindo os acessórios.

Uma diferença notória, entre esta análise e a que a antecedeu, é o facto de esta ter sido realizada para cada grupo de idade discriminadamente, enquanto que a outra, como foi uma análise mais geral, teve em conta a colecção como um todo e não separada por grupos de idade. Esta separação teve como intuito deslindar quais as referências mais importantes de cada grupo de idade e ao mesmo tempo descobrir, também, quais as referências que não interessam ter na colecção, ou porque não geram um valor significativo, em €, ou, porque não atingem quantidade suficientes que justifiquem a produção das mesmas.

Este método foi utilizado tanto para a colecção de Outono/Inverno 2005 como para Outono/Inverno 2006 de forma a tentar mostrar alguma evolução e semelhanças possíveis entre estações homólogas e, também, pelo facto de não ser feita uma preparação de colecção tendo apenas como base uma colecção.

Tabela 6 – Análise ABC à Colecção OI06

	Qtd (nº. peças)	% Qtd	% Qtd Acum	Valor (€)	% Valor	% Valor Acum	Nº Refs	% Refs	% Refs Acum
Grupo 0 a 50%	337.387	50%	50%	4.090.494	45%	45%	203	26%	26%
Grupo 50 a 70%	131.345	20%	70%	1.874.307	21%	66%	138	18%	44%
Grupo 70 a 90%	151.184	22%	92%	2.442.876	27%	93%	281	37%	81%
Grupo 90 a 100%	52.806	8%	100%	631.100	7%	100%	146	19%	100%

Tabela 7 – Análise ABC à colecção OI05

	Qtd (nº. peças)	% Qtd	% Qtd Acum	Valor (€)	% Valor	% Valor Acum	Nº Refs	% Refs	% Refs Acum
Grupo 0 a 50%	368.941	50%	50%	4.191.459	45%	45%	207	28%	28%
Grupo 50 a 70%	142.693	19%	70%	2.012.319	22%	67%	135	18%	46%
Grupo 70 a 90%	167.656	23%	93%	2.450.695	26%	93%	288	39%	85%
Grupo 90 a 100%	55.028	7%	100%	643.306	7%	100%	109	15%	100%

Através deste estudo conseguiram-se qualificar as referências relativas a cada período referente à análise ABC realizada. A partir desta qualificação as referências pertencentes a cada critério foram apelidadas de acordo com a sua importância no panorama geral das compras e classificadas com um código de cores reflectindo essa mesma importância. Tendo em conta estas características as peças foram classificadas da seguinte maneira:

- **Peças muito boas** são aquelas que representam 50% do valor total de compras realizadas à Distebe e estão assinaladas pela cor verde;
- **Peças médias alto** são aquelas que se situam no critério entre 50% e 70% do valor global de compras e destacam-se pela cor amarela;
- **Peças médias baixo** localizam-se entre os 70% e 90% do valor total de compras de lojas, estando evidenciadas pela cor azul;
- **Peças fracas** são aquelas que correspondem aos últimos 10% do valor global das compras e têm a cor vermelha.

Esta análise foi feita apenas tendo em conta o valor (em €) gerado por cada referência o que levou a que tivesse que ser feito algum tipo de reajuste após esta classificação. Estes reajustes foram feitos por duas razões.

A primeira está relacionada com peças de valor elevado, em €, que, apesar, de gerarem um valor, em €, razoável, a quantidade vendida destas referências, por vezes, não é significativa. Estas referências têm, também, a particularidade, de, muitas vezes, terem mínimos de quantidades de produção que podem não ser atingidas após o conhecimento de todas as encomendas dos vários clientes. Neste grupo de referências estão inseridos, por exemplo, os casacos grossos de Inverno, que como consequência destes factores descem de posição na classificação de peças.

A segunda, em oposição à primeira razão, entra em consideração com peças que geram pouco valor, em €, mas que, por outro lado, representam uma quantidade muito significativa no total de peças vendidas. Exemplo de peças como estas são as meias, peças relativamente baratas e que são vendidas em grandes quantidades, no entanto, o valor gerado por elas não é elevado. Devido a esta razão, estas referências sobem de posição na classificação geral das peças, pois a quantidade gerada pelas mesmas é muito significativa, ficando, então, acordado que as referências que têm uma quantidade superior a mil peças passariam para o nível de classificação superior ao ocupado anteriormente.

Tendo por base este código de cores para cada referência da colecção, por grupo de idade, tornou-se importante transportar esta análise para um formato perceptível que demonstrasse de uma forma muito expedita o valor relativo a cada uma.

5.2 Trabalho sobre a “Bíblia” da Colecção Outono/Inverno 2006

Para a estruturação da colecção o conceito “Bíblia” ganha uma importância extrema e tem desde há algum tempo vindo a ser utilizado na empresa. Para cada colecção existe uma “Bíblia” que consiste num documento informático para cada grupo de idade. Esta “Bíblia” está organizada por famílias onde todos os produtos pertencentes à mesma estão presentes. Todos os produtos estão plenamente caracterizados com as suas respectivas particularidades, como: a referência do produto (indicando ao mesmo tempo o tema a que pertence); o fornecedor; o material de fabrico; a quantidade encomendada de cada artigo; o preço de custo; o preço de venda em Portugal, o K (margem de lucro por peça) e a referência equivalente.

5.2.1 Preenchimento da “Bíblia”

No momento da utilização deste documento havia ainda alguns campos dos anteriormente descritos que não eram inseridos de uma forma automática, pelo que teve que ser preenchido manualmente, como foi o caso do material de fabrico e caso existisse da referência equivalente da colecção homóloga anterior. Para o preenchimento do material de fabrico teve-se como apoio o programa Supply Chain Workflow (SCW). Foi, também, importante para a realização desta etapa o apoio do departamento de Desenvolvimento, pois conseguiu-se compreender todas as etapas pelas quais um produto passa desde a sua execução até à sua entrada na loja.

Após estes dados puramente técnicos terem sido preenchidos houve a necessidade de se caracterizar com alguma especificidade o produto. Exemplos desses comentários mais específicos são calça com forro ou calça com cinto elástico.

De acordo com a classificação que foi dada a cada produto, essa classificação foi transmitida para o documento “Bíblia” colorindo cada produto com a sua respectiva cor, espelhando assim a sua importância.

Este trabalho de preenchimento teve lugar na “Bíblia” tanto da colecção de OI05 como na de OI06. No entanto, o documento que mais utilidade teve para o estudo posterior foi o da colecção OI06.

5.2.2 Confronto entre várias Colecções de Outono/Inverno

Numa fase inicial e a partir dos dados anteriormente trabalhados nas “Bíblias” de OI05 e OI06 achou-se importante fazer um confronto entre estas duas colecções homólogas, com o objectivo de encontrar algumas semelhanças, mas também algumas discrepâncias possíveis de serem explicadas e ultrapassadas.

Deste confronto poderiam resultar a incorporação de:

- Peças da colecção OI05 equivalentes a peças da colecção OI06, no entanto, com uma melhor classificação de acordo com os critérios anteriormente referidos;
- Peças da colecção OI05 que tenham feito falta em OI06, isto é, peças que na colecção de 2005 tenham vendido bem e que por alguma razão não tenham tido continuidade na colecção de 2006.

- Peças da colecção de 2005 que sejam equivalentes às da colecção de OI06 com a mesma classificação mas que possam ser um bom exemplo de peças alternativas que também tenham tido um bom resultado ao nível de quantidades vendidas e valor gerado, em €

Após esta fase preambular de confronto entre as estações mais recentes verificou-se que era importante fazer também um confronto entre a colecção OI06 e as colecções homólogas desde 2001 até 2004, com o objectivo de ter uma amostra de estudo mais ampla do que apenas as duas colecções homólogas anteriores.

Este estudo teve como base a definição de *peças a reproduzir* e *peças a repor*. Peças a reproduzir consistem em peças que existem na colecção de OI06, no entanto, que deveriam ser reproduzidas no modelo/cores/materiais que as referidas. Este tipo de peças é mais conhecido por peças evolutivas, ou seja, que têm algum tipo de equivalência com peças de colecções homólogas anteriores mas que sofrem uma mudança em termos de estilo.

Peças a repor tratam-se de peças que acabaram por desaparecer ao longo das colecções desde 2001 e que apresentavam bons indicadores de compras e vendas, em quantidade, nas lojas.

Mais uma vez, com o conhecimento de todas as peças que resultaram deste confronto, estas foram colocadas de acordo com as suas características junto às peças às quais correspondiam na colecção OI06 completando assim a “Bíblia” de OI06. No caso de serem peças que não existiam na colecção OI06 foram colocadas na família de produto à qual pertencem.

Todos estes estudos fizeram com que a “Bíblia” OI06 tivesse o máximo de informação relativamente a peças importantes em colecções homólogas anteriores, conseguindo-se com maior facilidade estruturar uma parte da colecção OI07.

5.2.3 Análise de Vendas de OI06

Com o documento “Bíblia” de OI06 completo com as características de cada produto e com as respectivas peças que foram acrescentadas pelas razões acima enunciadas verificou-se que para certas famílias de produto as compras, em quantidade, eram muito pouco significativas. Com o intuito de descobrir se as compras eram repartidas igualmente pelos diferentes mercados, ou se peças com pouca importância no mercado português tinham diferente importância noutros mercados fez-se uma análise a tais produtos. Para esta análise teve-se em conta o mercado português de lojas próprias, de lojas franchising e de retalho e ainda o mercado estrangeiro. Quando se notava que algum mercado se destacava dos restantes nas compras de alguma referência essa informação era colocada junto às restantes características da mesma.

5.3 Criação do Coração de Colecção OI 2006

5.3.1 Criação de Pranchas por Remessa

A colecção chega às lojas em diferentes remessas, por isso tornou-se importante colocar todas as peças em estudo por remessa de entrega. Com este trabalho pretendia-se concluir se as remessas estariam bem equilibradas em termos de funcionalidade de produto (tipo de peça).

Na colecção de OI07 a colecção será apenas dividida em duas remessas, sendo que na primeira remessa serão entregues os temas 0 (peças de roupa básicas) 1, 2 e o de Special Days (correspondente ao Natal) e na segunda remessa serão entregues os temas 3 e 4.


Para este objectivo ser conseguido todas as peças, com as suas respectivas cores, foram dispostas em pranchas, uma para a primeira remessa e outra para a segunda remessa. Estas pranchas foram organizadas por grupo de idade, tal como a “Bíblia” e dentro de cada grupo de idade as peças foram distribuídas por família de produto dentro de cada tipo de peça. Com esta distribuição foi mais fácil distinguir as referências boas e más por família de produto e funcionalidade dentro de cada remessa e, também, de uma forma muito mais expedita concluir se havia peças em excesso ou não.

O objectivo principal deste estudo era a obtenção de um “Coração de Colecção” que abrangesse todas as referências importantes para os diferentes mercados da Petit Patapon e através da distribuição de peças por remessa houve também uma melhor percepção das peças que deveriam pertencer ou não ao “Coração de Colecção”.

5.3.2 Classificação das Peças do “Coração de Colecção”

Voltando ao documento “Bíblia” OI06 e tendo como base a “Bíblia” OI05 e com o apoio das pranchas criadas procedeu-se a uma comparação e estudo minucioso de cada peça pertencente a cada grupo de idade.

O método utilizado foi a criação de um código de posições indicando a posição de cada referência dentro do grupo de idade correspondente. Com a ajuda da Dr.^a Noëlle Tuttenuit todas as referências foram alvo desse estudo minucioso e concluído se a mesma deveria constar do Coração de Colecção. Este estudo foi feito por grupo de idade, sendo que dentro de cada um, a cada referência era dada uma classificação, classificação essa que poderia ser dos seguintes tipos:

- ♥1 / ♥2/ ♥SD representam referências que pertencem ao Coração de Colecção da remessa 1, 2 ou de Special Days, respectivamente;
- ♥livre representa referências que fazem parte do Coração de colecção, no entanto, são de estilo completamente livre, apenas indicam que uma peça daquela família faz é necessária mas não indica o estilo aproximado que deve seguir e a que remessa deve fazer parte;
-  representa peças de continuidade, isto é, peças que pertencem ao Coração de Colecção, mas que pelo facto de serem mais básicas podem-se manter idênticas ao longo de várias colecções, são peças que a marca Petit Patapon tem sempre na sua loja independentemente do tema exposto na loja.

É importante salientar que as peças que são indicadas com o símbolo ♥, com a excepção das denominadas de ♥livre, são peças apelidadas por peças evolutivas, isto é, são peças que mostram algum tipo de evolução de estilo relativamente a peças equivalentes de colecções transactas. Representam peças para a mesma funcionalidade e família de produto, no entanto, com um estilo diferente.

As peças de continuidade foram alvo de um estudo primórdio realizado pelo departamento Comercial da empresa, no qual a estagiária e a Dr.^a Noëlle se basearam para determinar estas peças.

Seguidamente a esta classificação de peças e alcançado o objectivo da definição do Coração de Colecção para a colecção de Outono/Inverno 2007 procedeu-se a uma contagem de todas as peças relativas ao mesmo, com o intuito, também, de atingir um dos outros objectivos relacionados – a diminuição de peças do total de colecção.

5.4 Contagem das Peças do Coração de Colecção

Um objectivo muito importante deste estudo era a redução da colecção em termos de número de peças de uma forma racional e lógica. Aquando da criação desta nova ferramenta teve-se sempre em mente o objectivo de redução logo *à priori* quando se determinava se uma peça deveria ou não fazer parte do Coração de Colecção.

O objectivo inicial era a redução de 10% do número total de referências por grupo de idade, denominado por valor alvo. Tendo em conta este valor o método utilizado foi o seguinte:

- Tendo por base a colecção de OI06 e o número de peças por grupo de idade da mesma calculou-se o correspondente a 90% desse valor de forma a saber-se o valor máximo a que a contagem deveria chegar;
- Realizou-se uma contagem a todas as peças pertencentes ao Coração de Colecção e uma vez que este tinha que ter um número inferior de peças ao total da colecção, pela razão de representar apenas a parte mais importante da colecção e não o seu todo, o número de peças restantes eram denominadas por peças livres. Quer isto dizer que cada grupo de idade é constituído por peças que fazem parte do Coração de Colecção e por peças apelidadas de livres que podem ser do estilo e da família que mais falta façam no conjunto da colecção. A decisão de atribuir as referências livres às famílias de produtos mais adequadas, de acordo com a colecção, fica a cargo do departamento de Estilismo.

Seguidamente à contagem os resultados alcançados foram os abaixo indicados nas tabelas:

Tabela 8 – Resultado final da contagem de peças do Coração de Colecção sem acessórios dos principais grupos de idade

GIRL							
	Proposta Inicial (a)	Colecção Apresentada (b)	Colecção Final (c)	Redução 10%	Coração Colecção	Quantidade de Alvo	% de Redução
Pixie	99	86	82	74	64 → 6 livres	70	15%
Toddler	141	129	124	112	101 → 9 livres	110	11%
Baby	88	85	82	74	60 → 15 livres	75	9%
BOY							
	Proposta Inicial	Colecção Apresentada	Colecção Final	Redução 10%	Coração Colecção	Quantidade Alvo	% de Redução
Toddler	102	101	97	87	86 → 2 livres	88	11%
Baby	85	80	78	71	69 → 1 livre	70	10%
Total sem Acessórios	515	481	463	418	380	413	11%

- a) Todas as peças da colecção
- b) Colecção apresentada ao departamento Comercial e agentes, depois de uma selecção da proposta inicial
- c) Colecção final que vai para as lojas. Esta colecção pode ser diferente da colecção apresentada ao departamento Comercial, porque pode haver peças que não atinjam quantidades mínimas de compras para produção.

Esta contagem foi efectuada sem ter em conta os Acessórios pelo facto de o maior problema de excesso de peças estar associado a peças de roupa e, também, porque o maior investimento da colecção está relacionado com peças de roupa e não com acessórios.

Tendo em conta apenas os grupos de idade que mais contribuem para o lucro da empresa pode-se verificar que houve um significativo decréscimo nas peças da colecção, fazendo com que o objectivo foi conseguido.

Através das tabelas é perceptível o método utilizado para a contagem final. Por exemplo, para Toddler Girl, a colecção de OI06 final era constituída por 124 peças, 10% deste número corresponde a 112 peças, ou seja, este seria o limite máximo de peças que o grupo Toddler Girl. Dado não ser um número muito redondo optou-se por transformar o valor alvo de Toddler Girl em 110, diminuindo um pouco mais a colecção deste grupo de idade. Após a definição do valor alvo contaram-se a peças pertencentes ao Coração de Colecção chegando-se ao número 101, donde por diferença para as 110 totais dão 9 peças livres no grupo de idade Toddler Girl.

Em termos gerais, através da observação dos quadros acima expostos pode-se concluir o seguinte:

- Toddler Girl continua a ser o grupo de idade que mais peças tem no total da colecção, permanecendo, assim, o grupo de idade com maior importância na colecção e sobre o qual recaem mais expectativas de vendas, em quantidade e em valor (€);
- O grupo de idade Pixie foi o que maior decréscimo sofreu em número de peças para a colecção de OI07, cerca de 15% a menos do que em OI06, ficando a par com o mesmo número de peças que Baby Girl;
- Relativamente aos grupos de rapaz a redução rondou os 10% e levou a que em termos de peças livres estes grupos de idade ficassem muito limitados, ou seja, neste caso o Coração de Colecção corresponde quase ao total da colecção de Rapaz.

Tabela 9 – Resultado final da contagem de peças do Coração de Colecção sem acessórios dos grupos de idade com menor importância

	Proposta Inicial	Colecção Apresentada	Colecção Final	Redução 10%	Coração Colecção	Quantidade Alvo	% de Redução
Naissance	57	47	42	38	44	65	-55%
Babygrows	12	11	11	10	11	12	-9%
Hypoallergenic	17	14	14	13	9	10	29%
Underwear	14	12	11	10	15	15	-36%
Pijamas	13	9	8	8	8	8	0%
Nursery	35	21	21	19	0	0	100%

Na tabela acima apresentada está representado apenas um grupo de idade, no entanto, este é constituído por várias linhas de roupa. A linha Naissance é a mais recente linha criada pela Petit Patapon, com o principal objectivo de a marca ter roupas e malhas mais suaves e adequadas para os recém nascidos dos zero aos seis meses. Pela razão de ser ainda uma linha muito jovem e pelo facto de se querer apostar nela houve um aumento do número de peças. Na linha Underwear houve também um ligeiro aumento do número de peças. No entanto, quanto à linha de Nursery, Puericultura decidiu-se extingui-la, uma vez que os resultados obtidos eram muito fracos.

Tabela 10 – Resultado final das contagens do Coração de colecção

	Proposta Inicial	Colecção Apresentada	Colecção Final	Redução 10%	Coração Colecção	Quantidade Alvo	% de Redução
Total geral sem Acessórios	663	595	570	516	467	523	8%

Em termos globais, agregando a contagem de todos os grupos de idade da colecção, os resultados obtidos estão ilustrados na tabela 10. Confrontando a colecção OI06 com o total da colecção de OI07 verifica-se uma diminuição de 8%, o que indica que não se atingiu por completo o objectivo de reduzir a colecção em 10%.

Deste estudo pode-se concluir que o Coração de Colecção representa cerca de 90% da colecção, sendo que os restantes 10% da colecção estão reservados para peças livres. Através destes números pode-se, ainda, concluir que há uma grande discrepância entre a colecção inicialmente pensada pelo departamento de Estilismo e a colecção que vai para as lojas. Consequentemente foi tido este resultado em conta o que levou a que se concordasse em que após a apresentação da colecção aos agentes e comerciais a colecção não sofreria quaisquer alterações.

De seguida advêm todos os trabalhos que podem surgir na consequência do desenvolvimento desta ferramenta.

5.5 A Utilização da Ferramenta Coração de Colecção

Tendo por base todo o estudo efectuado para a realização desta nova ferramenta e após a sua apresentação à empresa surgiram alguns trabalhos que deverão ser realizados para a preparação da colecção de OI07. Estes trabalhos deverão ser realizados de forma independente em cada departamento.

No departamento comercial é necessário que após a definição do Coração de Colecção e uma vez que têm uma peça idêntica à que vai surgir na colecção OI07, validem os preços de venda de cada peça. Há outro aspecto muito importante com o qual este departamento se deverá preocupar que é o facto de conseguir arranjar um “compromisso” sobre a quantidade de compra. Quer isto dizer, que o departamento comercial deve comprometer-se em vender uma certa quantidade de uma peça, uma vez que certas peças têm quantidades mínimas de produção que muitas vezes não são atingidas fazendo com que a peça não seja produzida. Isto leva a que não haja peças anuladas numa fase já muito tardia da colecção. Para o

departamento comercial esta nova ferramenta deve ainda ser usada como ferramenta de transmissão de comentários do comercial para o estilismo e desenvolvimento, como é o caso de, por exemplo, se uma determinada peça pertencente ao Coração de Colecção vendeu bem ou mal até saldos, se houve muitas ou poucas reclamações, etc. Quanto às peças de continuidade este departamento deverá também dar o seu aval.

Ao departamento de Estilismo cabe a criação das peças do Coração de Colecção e quanto às peças livres cingir-se aos números acima impostos por este estudo.

O departamento de Sourcing juntamente com o de Desenvolvimento deverá fazer um plano de sourcing, antecipando assim a atribuição dos fabricantes a todas as peças pertencentes ao Coração de Colecção. Cabe-lhes, também, fazer um trabalho de antecipação relativamente às matérias-primas de cada peça e à logística interna das peças, ou seja, organizar de uma forma mais avançada e pensada o modelismo e a colocação de protótipos e colecções.

Haverá também um trabalho a realizar junto das lojas, mais propriamente com a logística das peças de continuidade, uma vez que tem que se ter em conta que por serem peças de continuidade provavelmente não irão para saldos, e há que reflectir sobre o modo como a logística dessas peças é efectuada.

Após a apresentação deste estudo a todos os departamentos foi determinada uma data para conclusão dos trabalhos acima mencionados com o objectivo de se entrar então numa fase de concretização propriamente dita da colecção OI07.

Com o objectivo de concretizar, rapidamente, uma parte destes trabalhos necessários para a estruturação da colecção decidiu-se realizar uma reunião para debater várias questões relacionadas com o Coração de Colecção e com a Colecção de Outono/Inverno 2007.

Nesta reunião estiveram presentes uma pessoa responsável pelo departamento de Desenvolvimento e, também, a pessoa que ficará encarregue do desenvolvimento do tema de cada grupo de idade em questão no momento. Estiveram presentes, igualmente, uma pessoa responsável pelo departamento de Sourcing e os responsáveis de cada mercado em que a Petit Patapon actua, sendo que relativamente ao mercado Português estiveram presentes as principais gerentes das lojas próprias e também uma representante das lojas franchising. Durante a mesma foi observada peça a peça do Coração de Colecção OI07.

O objectivo desta reunião passou por três pontos fundamentais:

- Análise ao preço de venda, tendo em conta que será possível diminuir o preço de venda quanto maior for a quantidade encomendada ou que, por vezes, serão necessários alguns mínimos de quantidade para que algumas peças sejam produzidas;
- Análise à vestibilidade; isto é, se a peça em observação estava nas proporções certas em termos de medidas, se o decote era demasiado largo ou apertado, ou seja, tudo relacionado com a forma de vestir da peça;
- Análise à qualidade de produção, visto esta análise ter sido realizada tendo por base peças de produção (uma vez que a peça de colecção pode ser diferente, em estilo ou em cor, à peça de produção) o que levou a que fosse possível determinar se havia erros de produção ou se a qualidade da matéria-prima era boa. Houve também a possibilidade de comparar possíveis matérias-primas similares e saber as que os clientes mais apreciam;

- Análise às peças que possam fazer falta ou que, pelo contrário, estejam a mais no Coração de Colecção.

Durante a discussão pormenorizada das peças foram utilizados vários estudos numéricos de vendas. Cada gerente de loja estava munida com as vendas actualizadas das suas lojas, donde se poderia retirar se a peça na loja estaria a vender bem ou não. Havia ainda a informação detalhada relativa à quantidade comprada de cada peça em todos os mercados, incluindo o mercado Português Próprio, Franchising e Multimarca e o Estrangeiro subdividido por todos os países de venda. Outra ferramenta importante utilizada nesta discussão foi o trabalho realizado pelo departamento Comercial. Este trabalho consistia no confronto, principalmente, entre grandes visuais, pequenos visuais, riscas e lisas nas peças pertencentes aos tipos de peças *Top Level 1* e *Top Level 2*. Este trabalho tinha com grande finalidade mostrar que as peças com grandes visuais ou riscas vendem mais do que as peças lisas ou com pequenos visuais, este trabalho pode ser melhor compreendido no ANEXO E.

5.6 A Estrutura da Colecção

Para a criação de uma colecção há varias leituras que têm que se ter em conta:

- Por grupos de idade, temas e remessas;
- Por grupos de idade e famílias de produto, leitura esta feita através da “Bíblia” referente a cada grupo de idade;
- Peças de continuidade, evolutivas e livres. Uma boa definição deste tipo de peças pode ser muito útil para uma melhor logística de peças e também pode ajudar numa antecipação cuidada do trabalho dos restantes departamentos;
- Mercado Monomarca/Multimarca, dado que para o mercado Multimarca estrangeiro não é apresentado o total da colecção, apenas é apresentado cerca de um terço da colecção, logo é necessário fazer um estudo prévio de quais as referências que deverão ser apresentadas ao Multimarca estrangeiro;
- Os “Labels”:
 - Hypoallergenic
 - Special Care (Anti-UV; massagem);
 - Orgânico (ecológico);
 - Comfort
- Outros canais de venda (por exemplo farmácias, ...)

6 Conclusões e Perspectivas de Trabalhos Futuros

O objectivo deste relatório é relatar o período de seis meses passados na empresa Distebe, distribuidora da marca Petit Patapon. Ao longo deste período podem-se destacar dois grandes projectos realizados.

O primeiro grande projecto diz respeito a um Modelo de Encomenda de Compras enquanto que o segundo se prende com a criação de uma nova ferramenta de apoio à estruturação de colecção.

Quanto ao primeiro objectivo de estágio foram encontradas algumas dificuldades devido a diferenças de nomenclaturas dos factores entre colecções, o que levou a que o Modelo de Encomendas fosse difícil de implementar. No entanto, verificou-se alguma estabilidade relativamente a alguns factores o que fez com que se pudesse retirar informação coerente e que possibilitou, posteriormente, concluir alguns factos. Neste projecto foram sugeridas quantidades a comprar pelas lojas relativamente ao grupo de idade, família, tamanho e remessa de entrega, tudo isto fruto de uma análise rigorosa tendo por base dados históricos de três colecções homólogas à colecção em estudo. Através deste estudo houve, também, a percepção do número exagerado de referências que uma colecção abrange, sendo que muitas delas representam muito pouca quantidade no volume total de vendas. A partir deste facto adquirido e sabendo que estas referências necessitam de tanto esforço de gestão operacional como de criação como todas as outras referências que mais volume de vendas representam, sugeriu-se a diminuição de variedades, o que leva a uma diminuição de referências. Deste modo pretendeu-se a sugestão de uma compra mais ao encontro das necessidades dos clientes e que ao mesmo tempo se obtivesse uma melhor gestão de stocks.

Neste momento na empresa, esse projecto continua em progresso, estando a ser analisados os perfis de clientes de cada loja, ou tipo de loja. Nesta mais recente análise o factor mais em foco é o tamanho, sendo que o objectivo final é delinear para cada tipo de loja, própria ou franchising, o seu perfil de cliente com vista a ajudar as lojas no seu acto de compra.

Relativamente ao segundo grande projecto realizado na empresa, este veio responder a uma necessidade há muito existente na empresa. Como verificado pelo projecto anterior, o número de referências era exageradamente elevado levando a que toda cadeia de cada produto dentro da empresa fosse mais moroso, muitas vezes diminuindo assim o tempo de resposta às lojas por parte da empresa. Com o objectivo de diminuir o número de referências criou-se uma ferramenta denominada de “Coração de Colecção”, caracterizada por representar 85 % da colecção, sem contar com os acessórios, e tendo por base as compras totais feitas à Distebe nas duas colecções homólogas anteriores à colecção em causa. Neste caso, o objectivo final era a estruturação da colecção de Outono/Inverno 2007 na qual o “Coração de Colecção” desempenhou um papel determinante.

Para a estruturação da colecção de Outono/Inverno 2007, agora em preparação na empresa, o “Coração de Colecção” está a ser uma ferramenta muito utilizada, podendo através dela o trabalho de comparação entre esta nova colecção e a homologa anterior ser mais expedito.

Com esta recente ferramenta o Departamento de Estilismo consegue responder às necessidades dos clientes de uma forma mais directa. Este projecto teve como grande consequência, também, o facto de se fazer circular mais informação dentro da empresa. Esta e a falta de circulação de informação era uma lacuna que existia na empresa, principalmente entre o departamento de Estilismo e o Comercial, conseguindo através da criação desta ferramenta que a informação necessária e imprescindível, tanto de uma lado como de outro, circulasse de uma forma muito mais natural e sem obstáculos.

Relativamente a resultados concretos obtidos com o projecto de estágio só poderão ser observados a médio prazo, pelo facto de a empresa trabalhar nas colecções seis meses antes da colecção entrar em comercialização. Com tudo isto espera-se que na próxima colecção de Outono/Inverno se possam observar as melhorias na colecção com a actuação da ferramenta “Coração de Colecção” e, também, melhorias ao nível de mercadoria adequada a cada loja com a implementação do Modelo de Compras.

7 Referências e Bibliografia

Estrela Edite, Soares Maria Almira, Leitão Maria José, *Saber Escrever – Uma Tese e Outros Textos*, Dom Quixote, Segunda Edição, 2006

www.petitpatapon.com

8 ANEXO A: Actas das Reuniões

Título do Estágio:	Previsão de compras e gestão de stocks
Instituição / Empresa:	Distebe, SA
Estagiário:	Joana Rita Basto Santos Simões
Orientador FEUP:	Prof. Gaspar Sousa Coutinho
Orientador Instituição:	Eng.º Rui Oliveira

Reunião n.º: 1	Data: 2006-04-26	Local: Distebe, SA
----------------	------------------	--------------------

Participantes na Reunião:	Prof. Gaspar Sousa Coutinho, Eng.º François Gros, Eng.º Rui Oliveira, Joana Simões, Mário Estima
Objectivo da Reunião:	Identificação do plano de estágio.
Acta sucinta da Reunião:	Reflexão no Modelo de Encomendas da Petit Patapon, tendo em conta as variáveis a incluir no modelo, a situação actual da empresa e possíveis melhoramentos.

Reunião n.º: 2	Data:	Local: Distebe, SA
----------------	-------	--------------------

Participantes na Reunião:	Prof. Gaspar Sousa Coutinho, Eng.º François Gros, Eng.º Rui Oliveira, Joana Simões, Mário Estima
Objectivo da Reunião:	Acompanhamento do desenvolvimento de estágio
Acta sucinta da Reunião:	Avaliação do trabalho desenvolvido até ao momento Brainstorming acerca das metodologias a utilizar no projecto de estágio

9 ANEXO B: Lista de Famílias da Petit Patapon

Chave	Nome	Peça	Tipo de Peça
AA	T-Shirt MC	A	Tops, Level 1
AB	T-Shirt Mm	A	Tops, Level 1
AC	Debardeur	A	Tops, Level 1
AE	Camisola Mc	A	Tops, Level 1
AF	Camisola Mm	A	Tops, Level 1
AH	Polo Mc	A	Tops, Level 1
AI	Polo Mm	A	Tops, Level 1
AJ	Polo S/M	A	Tops, Level 1
AL	Blusa Mc (Malha)	A	Tops, Level 1
AM	Blusa Mm (Malha)	A	Tops, Level 1
AO	Body Mc	A	Tops, Level 1
AP	Body Mm-Body Short Sleeves	A	Tops, Level 1
AQ	Body S/M-Body No Sleeves	A	Tops, Level 1
AS	Camisa Mc-Shirt Long Sleeves	A	Tops, Level 1
AT	Camisa Mm-Shirt Short Sleeves	A	Tops, Level 1
AV	Blusa Tecido Mc-Woven Blouse Long Sleeves	A	Tops, Level 1
AW	Blusa Tecido Mm-Woven Blouse Short Sleeves	A	Tops, Level 1
AX	Top Tecido-Woven Top	A	Tops, Level 1
AY	Tunica-Tunic	A	Tops, Level 1
AZ	Others-Outros	A	Tops, Level 1
BA	S-Shirt-Sweatshirt	B	Tops, Level 2
BB	Camisola Grossa-Pullover	B	Tops, Level 2
BC	Rugby-Shirt-Rugby-Shirt	B	Tops, Level 2
BD	S-Shirt Capuz-Hooded Sweater	B	Tops, Level 2
BE	Casaco-Cardigan	B	Tops, Level 2
BG	Casaco-Knit Jacket	B	Tops, Level 2
BH	Blusao-Hooded Sweat Jacket	B	Tops, Level 2
BI	Polo Tricotada-Sweater Polo	B	Tops, Level 2
BJ	Camisola Tricotada-Sweater	B	Tops, Level 2
BK	Casaco Tricotado-Cardigan	B	Tops, Level 2
BL	S-Shirt S/M-Sweatshirt No Sleeves	B	Tops, Level 2
BM	Sobrecamisa-Overshirt	B	Tops, Level 2
BO	Colete Malha-Vest	B	Tops, Level 2
BP	Colete Pele-Leather Vest	B	Tops, Level 2
BX	Twin Set-Twin Set	B	Tops, Level 2
BY	Tunica-Tunic	B	Tops, Level 2
CA	Calças-Trousers	C	Bottoms
CB	Bermudas-Bermudas	C	Bottoms
CC	Calções-Short Pants	C	Bottoms
CD	Calças Corsario-Capri Pants	C	Bottoms
CE	Calças De Treino-Jogging Pants	C	Bottoms
CF	Calças De Malha-Knit Pants,Leggings	C	Bottoms
CG	Calções De Malha-Knit Shortpants	C	Bottoms
CI	Ceroulas-Long Johns	C	Bottoms
CK	Jardineira Comprida-Dungarees Long Leg	C	Bottoms
CL	Jardineira Curta-Dungarees Short Leg	C	Bottoms
CN	Calça De Alças-Bib Pants	C	Bottoms
CO	Fatinho Bloomer-Bloomer	C	Bottoms

CQ	Saia De Alças-Bib Skirt	C	Bottoms
CR	Saia (Malha)-Knit Skirt	C	Bottoms
CS	Saia-Skirt	C	Bottoms
CT	Saia De Corpo Larga-Jumperskirt	C	Bottoms
CU	Saia De Corpo-Jumper	C	Bottoms
CV	Saia De Corpo Calção-Jumper Pants	C	Bottoms
DA	Fato De Treino-Jogging Suit	D	Complet
DB	Fatinho-Jumpsuit	D	Complet
DC	Conjunto De Malha-Knit Set	D	Complet
DD	Conjunto Em Tecido-Woven Set	D	Complet
DE	Conjunto Malha Tricot-Knit Set	D	Complet
DF	Vestido Sm-Dress No Sleeve	D	Complet
DG	Vestido Mc-Dress Long Sleeve	D	Complet
DH	Vestido Mm-Dress Short Sleeve	D	Complet
DI	Vestido De Malha Sm-Knit Dress No Sleeve	D	Complet
DJ	Vestido De Malha Mc-Knit Dress Long Sleeve	D	Complet
DK	Vestido De Malha Mm-Knit Dress Short Sleeve	D	Complet
DL	Saiote-Petticoat	D	Complet
EA	Meia-Socks	E	Socks
EB	Meia Alta-Kneelenght Socks	E	Socks
EC	Collants-Tights	E	Socks
ED	Caneleiras-Leg Warmers	E	Socks
FA	Sapato De Couro-Leather Shoes	F	Shoes
FB	Sapato De Tecido-Woven Shoes	F	Shoes
FC	Sapatilha Malha-Booties	F	Shoes
FD	Sapato De Verniz-Varnish Shoes	F	Shoes
FE	Pantufas-Slippers	F	Shoes
FF	Chinelos-Slippers	F	Shoes
FG	Botas-Leather Boots	F	Shoes
GA	Chapeu,Boina-Hat,Beret	G	Accessories
GB	Bone-Cap	G	Accessories
GD	Gorro-Cap	G	Accessories
GG	Luvas-Gloves,Mittens	G	Accessories
GH	Gola Tubo-Collar Tub	G	Accessories
GI	Cachecol-Scarf	G	Accessories
GJ	Fita De Cabeça-Headband	G	Accessories
GL	Fita De Cabelo-Hairband	G	Accessories
GM	Chuchu-Chuchu	G	Accessories
GN	Babete-Bib	G	Accessories
GP	Lenço-Hankerchief	G	Accessories
GQ	Porta-Chaves-Key Chain	G	Accessories
GR	Saco-Small Bag	G	Accessories
GS	Óculos-Glasses	G	Accessories
GT	Pacifier Clips-Porta-Chucha	G	Accessories
GV	Cinto-Belt	G	Accessories
GW	Suspensórios-Braces	G	Accessories
GY	Conjunto Presente-Gift Set	G	Accessories
HA	Lençol-Sheet	H	House Accessories
HB	Cobertor-Blanket	H	House Accessories
HC	Alcofa-Carrycot	H	House Accessories

HD	Edredon-Comforter	H	House Accessories
HE	Toalhão De Banho-Bath Towel	H	House Accessories
HF	Roupão-Robe	H	House Accessories
HG	Fronha-Pillow Case	H	House Accessories
HH	Saco Edredon-Comforter Cover	H	House Accessories
HI	Saco-Bag	H	House Accessories
HJ	Protecção Cama-Crib Bumper	H	House Accessories
HK	Caixa-Box	H	House Accessories
HL	Passe Partout-Photo Frame	H	House Accessories
HM	Saco/Cesto Biberons-Bag/Basket Baby Bottle	H	House Accessories
HN	Almofada-Pillow	H	House Accessories
HO	Toalha Praia-Beach Towel	H	House Accessories
JA	Pulseira-Bracelet	J	Others
JB	Colares-Necklace	J	Others
JC	Pin-Pin	J	Others
JD	Porta-Chaves-Key Chain	J	Others
JE	Anéis-Rings	J	Others
JF	Gancho-Hair Clip	J	Others
JG	Elástico Fino-Elastic	J	Others
JH	Elástico Grosso-Terry	J	Others
KA	Body Mc-Body Long Sleeves	K	Underwear
KB	Body Mm-Body Short Sleeves	K	Underwear
KC	Body S/M-Body No Sleeves	K	Underwear
KD	Camisola Mc-Top Long Sleeves	K	Underwear
KE	Camisola Mm-Top Short Sleeves	K	Underwear
KF	Camisola S/M-Top No Sleeves	K	Underwear
KG	Ceroulas-Long Johns	K	Underwear
KH	Cueca-Panties	K	Underwear
KI	Boxer-Boxer	K	Underwear
LA	Colete-Vest	L	Tops, Level 3
LB	Xaile-Shawl	L	Tops, Level 3
LD	Corta Vento-Windcheater	L	Tops, Level 3
LE	Parka-Doudoune-Parka-Doudoune	L	Tops, Level 3
LF	Casacao-Jacket	L	Tops, Level 3
LG	Casaco Comprido-Coat	L	Tops, Level 3
LI	Piloto-Pilote	L	Tops, Level 3
LJ	Piloto Malha-Knit Pilote	L	Tops, Level 3
MA	Pijama Inteiro-Pijamas 1 Piece	M	Pijama
MB	Pijama Duas Peças-Pijamas 2 Piece	M	Pijama
MC	Pijama Saco Bébe-Pijama Baby Bag	M	Pijama
MD	Camisa De Noite-Pijama Dress	M	Pijama
ME	Fatinho-Onzie	M	Pijama
MF	Fatinho 2 Peças-Onzie 2 Pieces	M	Pijama
NA	Calções Praia-Surfers	N	Beach
NB	Bikini-Bikini	N	Beach
NC	Cueca-Panties	N	Beach
ND	Fato De Banho-Swimming Suit	N	Beach
NE	Pareo-Pareo	N	Beach
OA	Boneco-Woven Dolls	O	#NA
PA	Cosmeticos-Cosmetics	P	#NA
PB	Guarda-Chuva-Umbrella	P	#NA

10 ANEXO C: Compras VS Vendas nas lojas do Norte Shopping e Colombo

COLOMBO

	Vendas PV05	ComprasPV06	Crescimento
Newborn	2908	4584	58%
Baby Girl	1829	2716	48%
Baby Boy	1079	1868	73%
Toddler	7148	12101	69%
Toddler Girl	4492	7398	65%
Toddler Boy	2656	4703	77%
Children	2331	2080	-11%
Junior Pixie	1712	2080	21%
Junior PK Cie	619	0	-100%
Pijamas + Und	315	0	-100%
Accessórios	444	324	-27%
Naissance	0	1413	
TOTAL	13146	20502	56%

NORTE

	Vendas PV05	Compras PV06	Crescimento
Newborn	1932	4584	137%
Baby Girl	1130	2716	140%
Baby Boy	802	1868	133%
Toddler	6091	12101	99%
Toddler Girl	3844	7398	92%
Toddler Boy	2247	4703	109%
Children	2692	2068	-23%
Junior Pixie	1821	2068	14%
Junior PK Cie	871	0	-100%
Pijamas + Unde	287	0	-100%
Accessórios	543	324	-40%
Naissance	0	1405	
Total	11545	20482	77%

COLOMBO

	Vendas OI05	ComprasOI06	Crescimento
Newborn	2908	4584	58%
Baby Girl	1829	2716	48%
Baby Boy	1079	1868	73%
Toddler	7148	12101	69%
Toddler Girl	4492	7398	65%
Toddler Boy	2656	4703	77%
Children	2331	2080	-11%
Junior Pixie	1712	2080	21%
Junior PK Cie	619	0	-100%
Pijamas + Und	315	0	-100%
Accessórios	444	324	-27%
Naissance	0	1413	
TOTAL	13146	20502	56%

NORTE

	Vendas OI05	Compras OI06	Crescimento
Newborn	1932	4584	137%
Baby Girl	1130	2716	140%
Baby Boy	802	1868	133%
Toddler	6091	12101	99%
Toddler Girl	3844	7398	92%
Toddler Boy	2247	4703	109%
Children	2692	2068	-23%
Junior Pixie	1821	2068	14%
Junior PK Cie	871	0	-100%
Pijamas + Unde	287	0	-100%
Accessórios	543	324	-40%
Naissance	0	1405	
Total	11545	20482	77%

11 ANEXO D: Análise histórica para as colecções de Outono/Inverno

Grupo de Idade

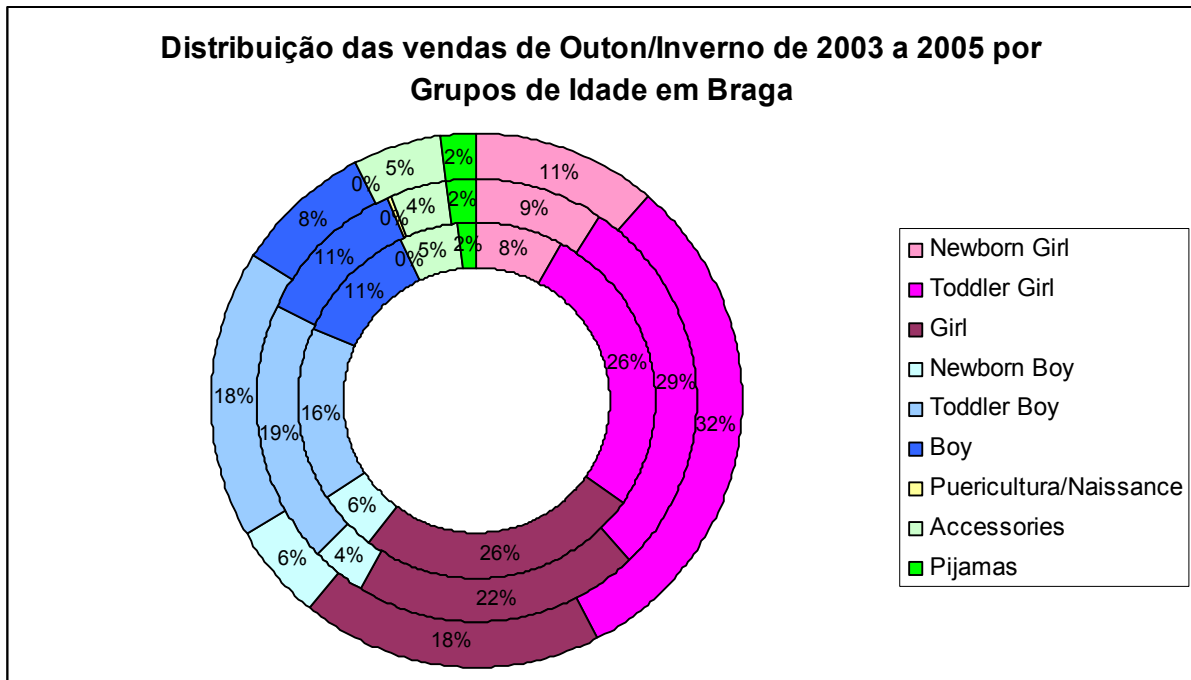


Gráfico 1 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por grupos de Idade nas estações de Outono/Inverno

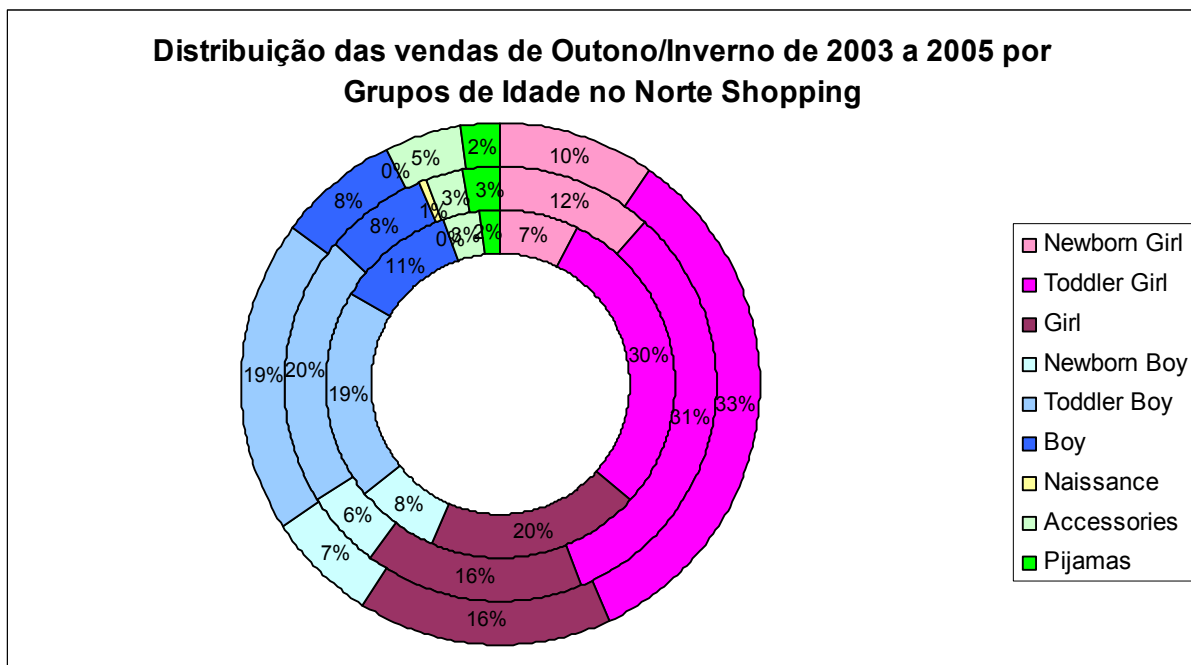


Gráfico 2 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por grupos de Idade nas estações de Outono/Inverno

Tema

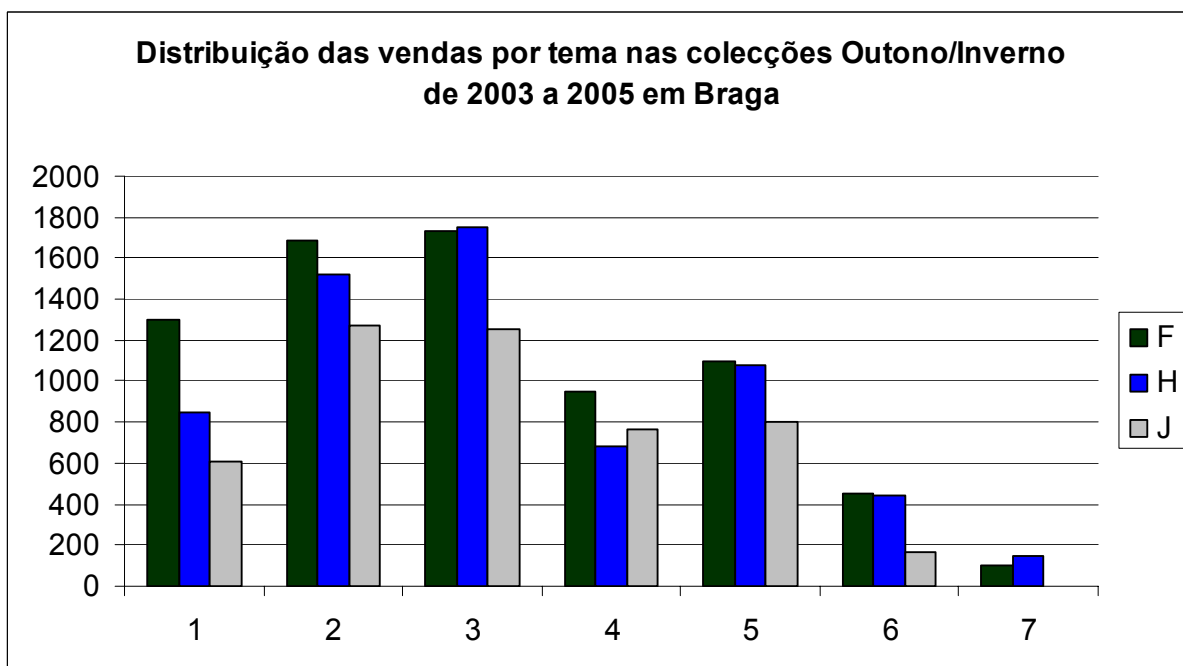


Gráfico 3 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por temas nas estações de Outono/Inverno

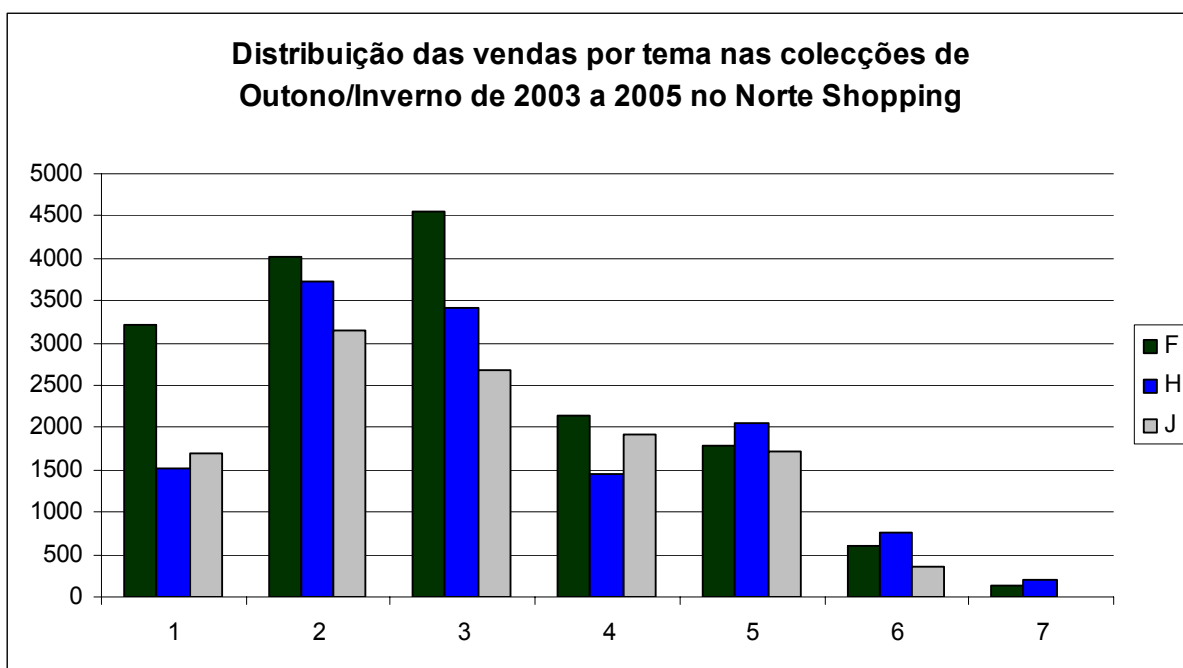


Gráfico 4 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por temas nas estações de Outono/Inverno

Tipo de Peça

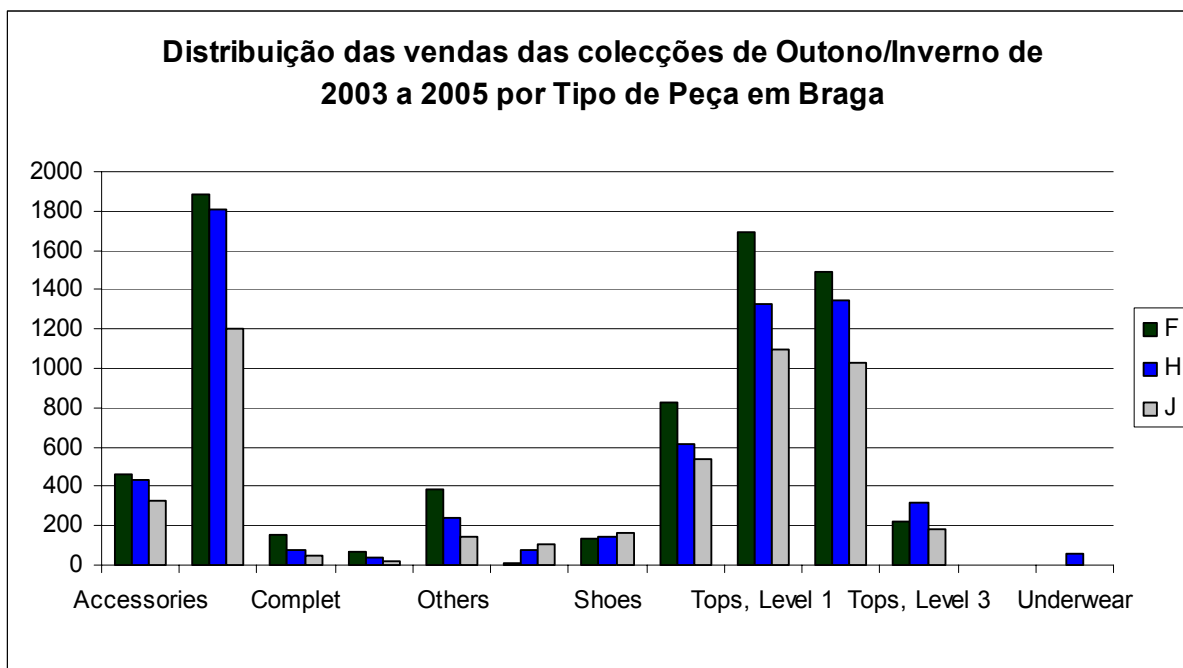


Gráfico 5 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por tipos de peças nas estações de Outono/Inverno

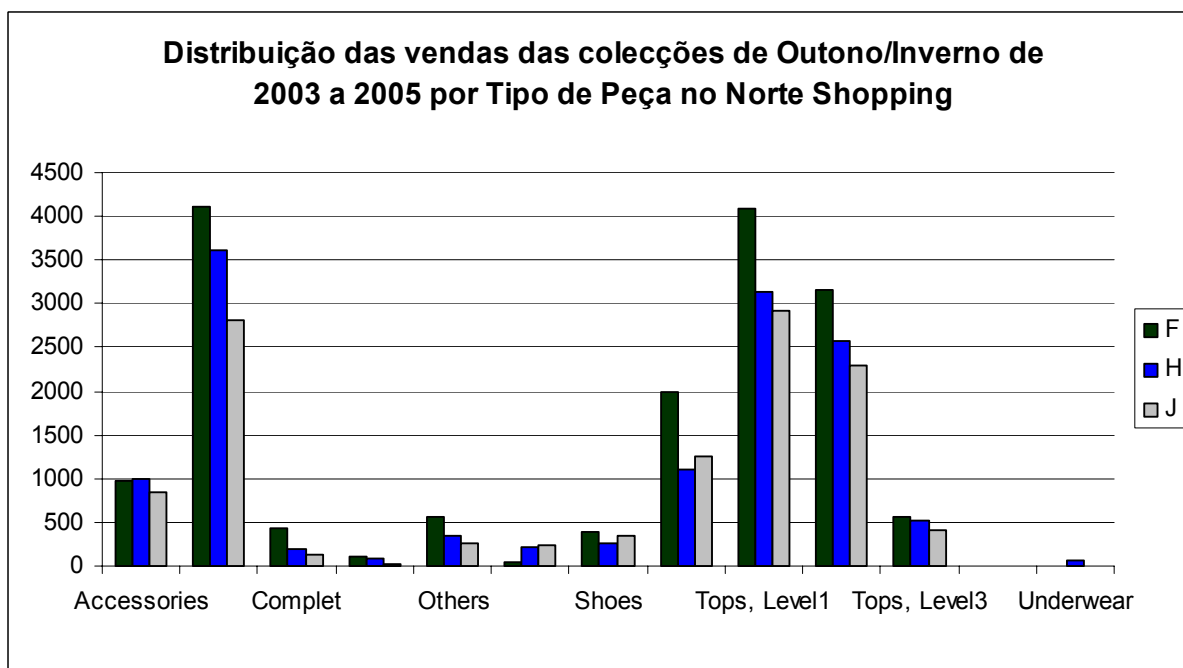


Gráfico 6 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por tipos de peças nas estações de Outono/Inverno

Família



Gráfico 7 – Evolução da distribuição das vendas da loja do Norte Shopping por famílias de produto nas estações de Outono/Inverno

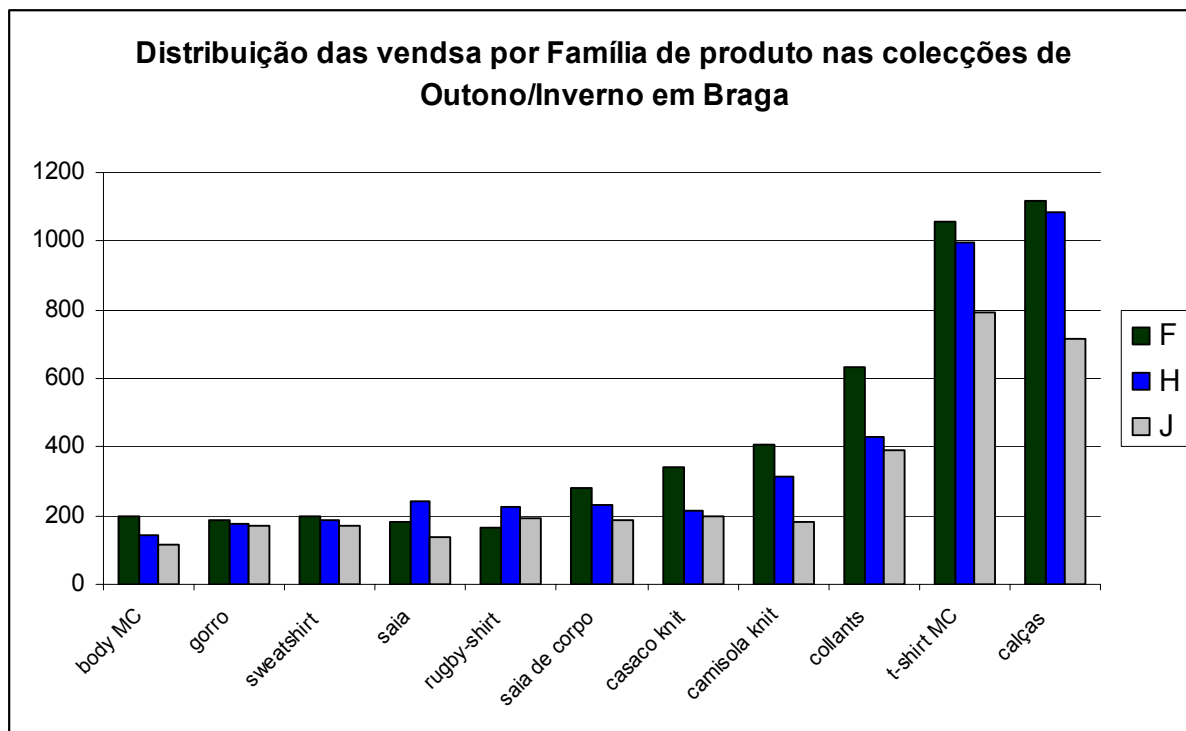


Gráfico 8 – Evolução da distribuição das vendas da loja de Braga por famílias de produto nas estações de Outono/Inverno

**12 ANEXO E – Exemplo de uma nota de Encomenda da Colecção
Primavera/Verão 2007**

Tabela 11 – Exemplo de uma Nota de Encomenda da colecção PV2007


Rua Cândido da Cunha, 34 4750-276 Barcelos											
Tel.: +351 253 808 100 Fax.: +351 253 821 250											
											
STORE				TOTAL ORDER		0		0,00			
DATE						QT		Total			
Ref.	Color	Family Name	Piece Name	ORDER	SIZES				Total	Unit.	EUR
1K1000	W00	body MC-body long sleeves	Underwear		0M	1M	3M	6M	0	7,22	0,00
1K1001	W00	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M	0	7,61	0,00
1K1034	W00	conjunto jersey-jersey set	Underwear		00	0			0	6,79	0,00
1K2000	W00	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	6,21	0,00
1K2001	LB3	fatinho 2 peças-jumpsuit 2 pieces	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	7,80	0,00
1K2001	LP9	fatinho 2 peças-jumpsuit 2 pieces	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	7,80	0,00
1K2001	W00	fatinho 2 peças-jumpsuit 2 pieces	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	7,80	0,00
1K2003	LB3	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	7,59	0,00
1K2003	LP9	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	7,59	0,00
1K2003	W00	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	7,59	0,00
1K2004	LB3	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	6,67	0,00
1K2004	LP9	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	6,67	0,00
1K2004	W00	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M 9M 12M	0	6,67	0,00
1M0000	W00	ceroulas-long johns	Underwear		0M	1M	3M	6M	0	3,57	0,00
1M0001	W00	body MM-body short sleeves	Underwear		0M	1M	3M	6M	0	4,23	0,00
1M0002	W00	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M	0	6,21	0,00
1M0003	W00	camisola MC-top long sleeves	Underwear		0M	1M	3M	6M	0	3,91	0,00
1M0004	W00	body MC-body long sleeves	Underwear		0M	1M	3M	6M	0	4,72	0,00
1M0005	W00	body MC-body long sleeves	Underwear		0M	1M	3M	6M	0	5,52	0,00
1M0006	W00	fatinho-jumpsuit	Pijama		0M	1M	3M	6M	0	9,72	0,00
1M1000	W00	blusa MC-blouse long sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	4,31	0,00
1M1001	UNQ	polo MM-polo short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	6,33	0,00
1M1002	W00	blusa MM-blouse short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	5,23	0,00
1M1003	MB2	calções jersey-jersey shortpants	Bottoms		0M	1M	3M	6M	0	3,19	0,00
1M1003	W00	calções jersey-jersey shortpants	Bottoms		0M	1M	3M	6M	0	3,19	0,00
1M1004	W00	fatinho-jumpsuit	Complet		0M	1M	3M	6M	0	8,17	0,00
1M1007	MB2	tank top-top SM	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	2,30	0,00
1M1007	W00	tank top-top SM	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	2,30	0,00
1M1008	LPC	t-shirt MM-t-shirt short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	3,57	0,00
1M1008	MB2	t-shirt MM-t-shirt short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	3,57	0,00
1M1008	W00	t-shirt MM-t-shirt short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	3,57	0,00
1M1009	WLB	t-shirt MC-t-shirt long sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	4,03	0,00
1M1009	WLP	t-shirt MC-t-shirt long sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	4,03	0,00
1M1010	LPC	body MM-body short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	3,80	0,00
1M1010	MB2	body MM-body short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	3,80	0,00
1M1010	W00	body MM-body short sleeves	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	3,80	0,00
1M1011	WLB	body long sleeves-body MC	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	5,06	0,00
1M1011	WLP	body long sleeves-body MC	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	5,06	0,00
1M1012	UNQ	body long sleeves-body MC	Tops, Level 1		0M	1M	3M	6M	0	4,89	0,00
1M1013	WLB	calças jersey-pants jersey	Bottoms		0M	1M	3M	6M	0	3,45	0,00
1M1013	WLP	calças jersey-pants jersey	Bottoms		0M	1M	3M	6M	0	3,45	0,00
1M1014	WLB	casaco-cardigan	Tops, Level 2		0M	1M	3M	6M	0	4,31	0,00
1M1014	WLP	casaco-cardigan	Tops, Level 2		0M	1M	3M	6M	0	4,31	0,00

Tabela 12 – Exemplo das análises por tamanhos realizadas nas Notas de Encomendas

ORDER BY GROUP/SIZE SS 2007											TOTAL		
1	NAISSANCE_CLOTHING	0M	1M	3M	6M						0		
	Quant:												
	NAISSANCE_ACESSORIES	00	0										
	Quant:												
	NAISSANCE_SHOES	14	15	16									
	Quant:												
3	BABYGROWS	0M	1M	3M	6M	9M	12M					0	
	Quant:												
	TODDLER_CLOTHING	12M	18M	2Y	3Y	4Y	5Y	6Y	8Y	10Y	12Y		
Quant:													
7	BABY_CLOTHING	1M	3M	6M	9M	12M	18M	24M				0	
	Quant:												
	BABY_ACESSORIES	0	1	2	3								
Quant:													
8	BABY_SHOES	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	0	
	Quant:												
	BABY_CLOTHING	1M	3M	6M	9M	12M	18M	24M					
Quant:													
8	BABY_ACESSORIES	0	1	2	3							0	
	Quant:												
	BABY_SHOES	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23		
Quant:													

13 ANEXO F: Análise ABC às colecções Outono/Inverno de 2005 e 2006

Tabela 13 – Aplicação do Método ABC à colecção OI06

OI06 - Análise Grupo - Colecção Principal

Grupo \ % Valor Nº refs	50% valor 0-156	70% valor 157-275	80% valor 276-367	85% valor 368-461	oi06 Total	oi05 Total
TD Girl	75	25	13	8	121	139
TD Boy	52	22	13	11	98	95
Baby Girl	12	25	24	20	81	95
Pixie	7	29	22	25	83	119
Baby Boy	10	18	19	31	78	78
Total	156	119	91	95	461	526

Tabela 14 – Aplicação do Método ABC à colecção OI05

OI05 - Análise Grupo - Colecção Principal

Grupo \ % Valor Nº refs	50% valor 0-177	70% valor 178-301	80% valor 302-390	85% valor 391-526	Total
TD Girl	74	27	17	21	139
TD Boy	52	23	11	9	95
Baby Girl	9	18	28	40	95
Pixie	34	34	22	29	119
Baby Boy	6	22	11	39	78
Total	175	124	89	138	526

Estas tabelas reflectem os resultados obtidos depois da análise ABC realizada às colecções de Outono/Inverno 2005 e 2006. Cada tabela demonstra por grupo de idade o número de referências desse respectivo grupo que estão inseridas nos diferentes níveis de percentagem de valor.

14 ANEXO G: Análise de vendas desde OI01 até OI06

OI 2001

IDADE	Tipo	Categoria	STYLE	Total Qtd	Nº de cores	Média Qt por Cores
Toddler Girl	TOPS, LEVEL 1	E	10	11.825	13	910
		L	16	13.618	27	504
		MV	16	29.244	28	1.044
		R	8	11.628	12	969
Total			50	66.315	80	829

OI 2002

IDADE	Tipo	Categoria	STYLE	Total Qtd	Nº de cores	Média Qt por Cores
Toddler Girl	TOPS, LEVEL 1	E	7	8.173	9	908
		GV	3	6.596	5	1.319
		L	1	512	1	512
		MV	15	26.046	28	930
		R	3	3.627	3	1.209
5 Total			29	44.954	46	977

OI 2003

IDADE	Tipo	Categoria	STYLE	Total Qtd	Nº de cores	Média Qt por Cores
Toddler Girl	TOPS, LEVEL 1	E	3	4.462	3	1.487
		GV	2	5.350	4	1.338
		L	8	13.418	19	706
		MV	16	23.984	27	888
		R	4	11.834	5	2.367
5 Total			33	59.048	58	1.018

OI 2004

IDADE	Tipo	Categoria	STYLE	Total Qtd	Nº de cores	Média Qt por Cores
Toddler Girl	TOPS, LEVEL 1	E	6	7.668	9	852
		GV	4	10.314	4	2.579
		L	5	3.794	8	474
		MV	11	24.666	23	1.072
		R	5	12.185	5	2.437
5 Total			31	58.627	49	1.196

OI 2005

IDADE	Tipo	Categoria	STYLE	Total Qtd	Nº de cores	Média Qt por cores
Toddler Girl	TOPS, LEVEL 1	E	6	6.763	8	845
		GV	6	15.276	9	1.697
		L	5	11.625	13	894
		MV	8	18.225	23	792
		R	5	9.384	5	1.877
5 Total			30	61.273	58	1.056

OI 2006

IDADE	Tipo	Categoria	STYLE	Total Qtd	Nº de cores	Média Qt por cores
Toddler Girl	TOPS, LEVEL 1	E	3	3.021	4	755
		GV	4	10.797	7	1.542
		L	3	2.499	5	500
		MV	12	29.808	29	1.028
		R	4	9.168	7	1.310
5 Total			26	55.293	52	1.063

TODDLER GIRL
Top Level 1

MÉDIA DAS QUANTIDADES VENDIDAS POR CORES

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Grande Visual	950	1055	1402	1383	1296	1256
Risca	969	1209	2367	2437	1877	1310
Médio Visual	1044	930	888	1072	792	1028
Lisa	504	512	706	474	894	500

LEGENDAS

- R** Risca/Xadrez
- L** Lisa
- GV** Grande Visual/Estampado
- MV** Pequeno/Médio Visual

- Vendas altas**
- Vendas médias-altas**
- Vendas médias-baixas**
- Vendas baixas**

Este trabalho teve como objectivo analisar as tendências de venda tendo como base comparativa o estilo de cada tipo de peça. A análise engloba todas as colecções de Outono/Inverno desde 2001 até 2006 e é realizada a Tops Level 1 e 2 e a Bottoms. Nos Tops Level 1 e 2 o estilo em causa era se a peça era de riscas, ou lisa ou tinha um grande visual ou tinha um pequeno visual. Nos Bottoms a variável em estudo era o tipo de tecido da peça em causa, que poderiam ser de: ganga, bombazina, flanela/fazenda, rib, jersey, polar, malha/felpa, veludo, tecido técnico, interlock 100% algodão, tecido fantasia, pele pêssego, tricot ou sarja. A partir desta distinção das peças analisaram-se as quantidades por cor referentes a cada tipo e dispôs-se essa quantidade num diagrama bastante elucidativo das conclusões a retirar. Neste anexo está demonstrado um exemplo do trabalho referente ao tipo de peça Top Level 1 do grupo de idade Toddler Girl. As conclusões que se podem retirar, através deste diagrama, são claramente visíveis. Ao longo das últimas colecções o melhor estilo vendido em Tops Level 1 é o da risca, seguido do grande visual e por último o médio visual e o estilo liso. Estes dados históricos pertencem a compras realizadas à Distebe nestas transactas colecções de cada referência correspondente ao estilo em questão.