

Análise do ciclo de vida do produto e classificação de clientes como ferramentas para planejar estratégias de vendas aplicadas no contexto de produtos de moda - o caso de um comércio varejista de calçados e acessórios.

Wellington Pereira Godinho Neto (Instituição - a informar) - wgtong@gmail.com

Rosângela Venâncio Nunes (Estacio FIC) - angelnuness@gmail.com

Charles Washington Costa de Assis (FATE) - charles-cont@hotmail.com

Rita de Cássia Fonseca (UNICENTRO) - ritadecfonseca@hotmail.com

Nayana de Almeida Adriano (FIC) - nayanaadriano@hotmail.com

Resumo:

Este artigo tem como objetivo analisar a influência do ciclo de vida do produto em relação à classificação de clientes para planejar estratégias de venda. A metodologia escolhida para a realização do trabalho foi baseada tanto no método científico dedutivo quanto no indutivo. A pesquisa adotada é de natureza qualitativa, pois se trata de um estudo de caso. No estudo, foram apontados o ciclo de vida de produtos de uma empresa que atua no ramo varejista de acessórios de moda, sua relação com o cliente e as decisões tomadas baseadas no seu estudo. Percebeu-se que o ciclo de vida do produto está diretamente ligado ao lucro da empresa, assim sendo, sua análise é relevante, pois uma percepção errada nesta variável poderá fazer com que a empresa deixe de vender ou alcançar determinado público. Nesse sentido, o estudo pode concluir que sua análise é necessária quando a organização realiza seu planejamento de marketing, pois a partir de sua conexão com as classes sociais de seu público alvo, pode-se aproveitar todos os seus estágios, incluindo o declínio, estágio mais crítico e menos aproveitado dos produtos.

Palavras-chave: *Ciclo de vida do produto. Classificação de clientes. Gestão de resultados. Moda feminina.*

Área temática: *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

Análise do ciclo de vida do produto e classificação de clientes como ferramentas para planejar estratégias de vendas aplicadas no contexto de produtos de moda – o caso de um comércio varejista de calçados e acessórios.

Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar a influência do ciclo de vida do produto em relação à classificação de clientes para planejar estratégias de venda. A metodologia escolhida para a realização do trabalho foi baseada tanto no método científico dedutivo quanto no indutivo. A pesquisa adotada é de natureza qualitativa, pois se trata de um estudo de caso. No estudo, foram apontados o ciclo de vida de produtos de uma empresa que atua no ramo varejista de acessórios de moda, sua relação com o cliente e as decisões tomadas baseadas no seu estudo. Percebeu-se que o ciclo de vida do produto está diretamente ligado ao lucro da empresa, assim sendo, sua análise é relevante, pois uma percepção errada nesta variável poderá fazer com que a empresa deixe de vender ou alcançar determinado público. Nesse sentido, o estudo pode concluir que sua análise é necessária quando a organização realiza seu planejamento de marketing, pois a partir de sua conexão com as classes sociais de seu público alvo, pode-se aproveitar todos os seus estágios, incluindo o declínio, estágio mais crítico e menos aproveitado dos produtos.

Palavras-chave: Ciclo de vida do produto. Classificação de clientes. Gestão de resultados. Moda feminina.

Área Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões.

1 Introdução

A moda exerce forte influência no dia a dia da população, está presente em muitas das ações, que vão desde o modo de se vestir até mesmo modificando a forma de se comunicar. Conforme SENAC (2006), apud Girão (2012, p.5), “a moda é um mundo sem diferenças entre pessoas, classes e posses. A moda une, pacifica, se estende como um manto que protege e iguala as pessoas”. Entendendo melhor essa afirmação pode-se observar que as classes sociais podem se igualar utilizando os mesmos produtos.

O setor da moda torna-se mais competitivo a cada dia, com várias marcas surgindo e as semelhanças entre os produtos cada vez maiores. Com isso, o poder de barganha dos clientes cresce proporcionalmente, tornando-os peça chave no planejamento das estratégias de vendas. Entre 2008 e 2012, o número de empresas têxteis e confeccionistas em atividade no Brasil cresceu 18,4%, tendo o Ceará como destaque no setor (Cavalcante, 2013). As diversas lojas e fábricas vêm em constante esforço para identificar meios quem possam se tornar diferenciados e, assim, alavancar seus status e vendas. Esse processo passa pelo planejamento do produto e identificar a qual público se dedicará, visto que nesse setor a variedade é ampla.

A busca pelo sucesso existe em qualquer setor, da mesma forma abrir uma empresa voltada à moda não é diferente. Como citado, esse setor se desenvolve e torna-se mais acirrado a cada dia, sendo necessária a busca de estratégias para melhor planejar as vendas. Entre as estratégias destacam-se duas, os 4P's do *marketing*: produto; preço; praça; promoção, e a força de vendas, essa última se destaca não apenas pelo grau de planejamento, mas também pela prática imposta pela chamada frente de loja, os vendedores e consultores de

moda. Conforme Kotler (2006, p.143), “Uma das mais dispendiosas ferramentas de comunicação de marketing é a força de vendas da empresa”.

Uma tendência no mercado de moda é o surgimento de empresas que se aproveitem do mesmo produto, em estágio diferente do ciclo de vida, para atingir diferentes classes sociais. Como disse o presidente da companhia Arezzo, Anderson Birman (Arezzo..., 2011), a empresa busca novas marcas (para aquisição) que possam ser rentáveis, inclusive na classe C, porque é o consumidor que mais cresce. O grupo Arezzo, em 2008, lançou a marca Anacapri, marca mais acessível que as outras do grupo. Seguindo essa linha, a empresa franquiada no Ceará da companhia, Meia Sola Acessórios de Moda – objeto de estudo desse trabalho, abriu, em 2009, a loja Pop Club, destinada a uma classe diferente das outras lojas que possuíam. No entanto, diferente da franquiada – que tem uma marca própria para o público C –, os produtos são os mesmos, mas em um “estágio de vida avançado”.

Dentre os estudos já realizados sobre o tema como a relevância da análise do ciclo de vida do produto para a gestão logística no segmento de moda feminina no Ceará – o caso Colmeia Confecções, desenvolvido por Girão (2012) concluiu que o produto de moda necessita de uma logística eficiente para garantir a venda na fase em que o seu ciclo gerasse maior lucro. Outro estudo que merece destaque é o denominado Liquidação como estratégia de venda no varejo de moda, desenvolvido por Nascimento (2012), observa-se como a estratégia de vendas como a liquidação pode evitar a venda do produto em uma fase do seu que seria menos atrativa financeiramente bem como a empresa já tivesse dispendido mais recursos ao longo do tempo para estocá-lo.

Nesse contexto, surge o problema que o presente estudo pretende esclarecer. Como a análise do ciclo de vida do produto e a classificação de clientes podem contribuir para que um comércio varejista de calçados e acessórios possa planejar estratégias de venda de seus produtos para melhor gerir os seus resultados?

Ao partir da indagação citada o estudo possui como objetivo principal identificar a contribuição que a análise do ciclo de vida do produto e a classificação de clientes oferecem para planejamento de estratégias de venda na busca da melhoria de resultados em um comércio varejista de calçados e acessórios. O objetivo geral passa a ser atingido a partir dos seguintes objetivos específicos: Discorrer sobre gestão de resultados e estratégias de planejamento de vendas; conceituar a análise do ciclo de vida de um produto e apresentar suas aplicações; identificar como a análise do ciclo de vida de um produto pode auxiliar a gestão de resultados e estratégia de planejamento de vendas; realizar um estudo de caso de um comércio varejista de calçados de moda e identificar as contribuições que a análise do ciclo de vida de um produto pode oferecer à gestão de resultados e estratégia de planejamento de vendas.

Dentre as várias aplicações do estudo do ciclo de vida do produto, destaca-se o seu papel para que os gestores de moda e possam diminuir a quantidade elevada de produtos fora de linha (coleções passadas) em estoque, obtendo, ao menos, o retorno do valor investido.

O tema foi escolhido a partir da percepção de que, muitas empresas não aproveitarem todo o potencial de seus produtos e, também, o prejuízo causado por manter estoques cheios de produtos que se tornariam cada vez mais obsoletos e com menor valor de mercado.

A metodologia escolhida para a realização do trabalho foi baseada tanto no método científico dedutivo, com premissas já estabelecidas, e indutivas, observando a prática junto ao objeto de estudo. A pesquisa aplicada adota natureza qualitativa e caráter exploratório, com procedimentos de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Utiliza-se a pesquisa bibliográfica e documental, com dados da empresa. O referencial teórico, sedimentado para execução da pesquisa, constitui-se de gestão de resultados e planejamento, análise do ciclo de vida do produto. Ao longo deste estudo, foram cumpridas as seguintes etapas para a sua realização: levantamento e seleção da literatura, realização dos distintos procedimentos da

leitura analítica e dos que se referem à elaboração da pesquisa de campo, prevenindo a incorporação destes dados no desenvolvimento do artigo.

2 Gestão de resultados e planejamento e estratégia de vendas

Ao considerar a existência da relação entre Moda e Marketing, focando os quesitos mais importantes deste campo no que se refere à comercialização de produtos de moda. A necessidade deste enfoque deve-se ao fato de que o marketing voltado para o varejo de moda surge com o intuito de fazer uma ligação entre vários setores de uma empresa, prevenindo, assim, prejuízos e desordem.

Para Schmid (2004), a história do varejo no Brasil tem mostrado que mais da metade de todos os negócios abertos a cada ano tiveram suas portas fechadas antes de a empresa completar um ano de existência. Entre as empresas que sobreviveram ao primeiro ano, 50% delas não completam três anos de existência atuando no comércio.

No mercado da moda, não é nenhuma novidade que a probabilidade de um negócio pouco estruturado não dar certo é muito grande. Nesse contexto, vêm-se trabalhando com o marketing para contornar maus resultados e prevenir-se com uma ideia positiva.

Um dos modelos de gestão que tem obtido maior sucesso entre empresas do segmento de varejo é o de resultados e planejamento, para se obter êxito nesse cenário, o comprometimento dos colaboradores está diretamente ligado ao escopo do trabalho, não necessariamente a carga ou horário despejado para realização de uma determinada tarefa. Carvarantes, Panno e Kloeckner (2004, p. 85) dizem que há dois aspectos que se destacam sobre a gestão, o primeiro deles é a motivação, que é uma área crítica, visto que os colaboradores precisam estar engajados nas tarefas para alcançar os resultados esperados e o segundo é o sistema e sua organização. A exigência para esse perfil de trabalho está baseada na agressividade para tomar decisões, pró-atividade, dinamismo e determinação e comprometimento em realizar aquilo que se propôs através do trabalho em equipe.

Para liderar uma gestão baseada nos resultados e planejamento, é preciso um líder capaz de tomar decisões em equipe e conquistar seus objetivos através do empenho dela e da sua força de trabalho, muitas vezes subtraindo de seus colaboradores resultados que eles não conseguiriam no trabalho isolado, tendo como objetivos principais: dar direção; capacitar; motivar. Lenzi, Kiesel e Zucco (2010, p. 69), afirmam que para uma organização alcançar o sucesso é necessário que acima de outros atributos, disponha de pessoas competentes em seu quadro de gestores e colaboradores.

Também, quando se pensa em marketing e estratégias de vendas, percebe-se que uma das ferramentas mais utilizadas por empresas que alcançaram o sucesso são os 4Ps do marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção. Trigo (2010, p. 15) diz que toda estratégia de marketing está baseada nos 4Ps. Nesse sentido, é indispensável um breve comentário acerca de cada um desses elementos norteadores do Marketing de forma mais ampla. O produto, ou serviço, é a base de qualquer negócio, para se dar início ao negócio, ele precisa estar bem definido. A partir desse ponto será definido o preço, que estará diretamente ligado ao público alvo, que também precisará ser analisado em conjunto com a praça em que o produto será ofertado. Por fim, será planejada a forma que esse produto ou serviço será promovido para chegar ao cliente, chegando ao ponto de intercessão com o ciclo de vida do produto, uma vez que o objeto de estudo modifica o preço, a praça e a forma de promoção mediante o estágio que o produto se encontra.

3 Análise do ciclo de vida do produto e suas aplicações

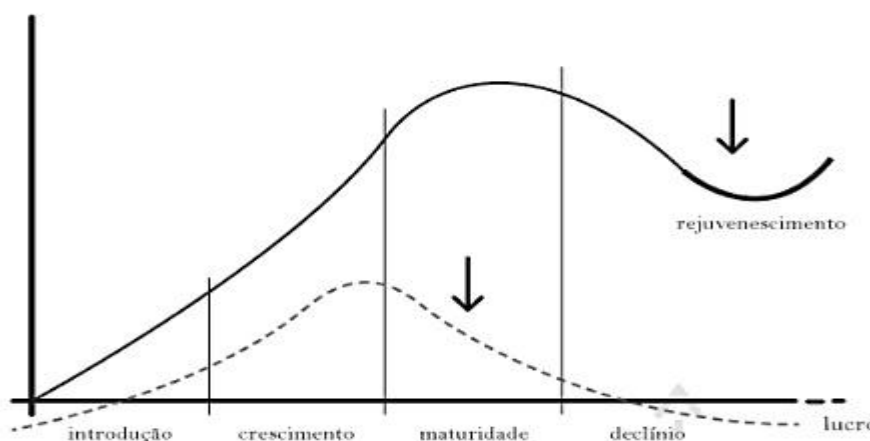
Quando se lança um produto, espera-se que ele dure muito tempo e que se possa lucrar bastante com ele. Contudo, é sabido que, em algum momento as vendas desse produto começarão a reduzir, para Las Casas (2004, p. 175), o ciclo de vida de um produto começa

desde o momento que o produto é introduzido no mercado até a sua retirada total. Ele passa pelos estágios da introdução, crescimento, maturidade e declínio.

E a moda é um dos setores onde o ciclo acontece de forma rápida, como disse Cobra (2007, p. 26), “uma vez que seu ciclo de vida é curto, os produtos devem agilizar esforços para maximizar as vendas em um prazo também muito curto”. Assim, torna-se obrigatório não simplesmente vender, mas sim encantar e seduzir as pessoas.

Sertek, Guindani e Martins (2009) afirmam que o ciclo de vida dos produtos foi baseado na biologia e no ciclo de vida dos seres vivos, e demonstram de acordo com a figura 1.

Figura 1 – Ciclo de vida do produto



Fonte: (SERTEK; GUINDANI; MARTINS, 2009, p. 71)

De acordo com Corbari e Macedo (2012), esse ciclo compreende desde o momento embrionário do produto até a fase final de sua exploração econômica e pode ser evidenciado por quatro estágios:

- **Introdução:** período em que há o lançamento do produto, em alguns setores do mercado esse período gera pouco ou nenhum lucro e o crescimento é lento, por conta dos custos que houve para sua colocação no mercado. No objeto de estudo isso se dá de forma muito rápida, visto que, a expectativa pela nova coleção é enorme, passando rapidamente pela aceitação.
- **Crescimento:** onde há a aceitação no mercado e os lucros são crescentes. Maior fase de venda do ciclo de um produto de moda, gerando alta lucratividade.
- **Maturidade:** baixo crescimento de vendas, os lucros diminuem ou tornam-se estáveis, nesta fase existe a necessidade de “defender” seu produto em relação à concorrência.
- **Declínio:** vendas e lucros começam a cair. Final de coleção e começasse a colocar em prática as ideias para liquidar o estoque, na própria loja e, posteriormente, repassando a outras lojas dos grupos, se assim possuir.

Para determinar onde cada estágio começa e termina é necessário ficar atendo aos detalhes que as vendas e os lucros transmitem. O quadro 1, a seguir, represente um resumo sobre essa análise.

Quadro 2 – Ciclo de Vida do Produto e seus efeitos no lucro

Fase do Ciclo de Vida	Vendas	Custos	Lucros
Introdução	Crescimento lento	Altos - em virtude do lançamento do produto.	Inexistem ou são negativos
Crescimento	Crescimento	Reduzidos – em função da produção	Altos

	Significativo	em escala.	
Maturidade	Estabilização ou queda	Altos – decorrente de investimentos em marketing.	Manutenção ou declínio
Declínio	Forte queda	Estabilizam – em função da diminuição da produção em escala compensada pela redução dos investimentos em marketing.	Desaparecem

Fonte: (CORBARI; MACEDO, 2012, adaptado de KOTLER; KELLER 2006)

Assim, conclui-se que, a divisão entre os estágios é delicada, e torna-se ainda mais complexa quando há um *mix* de produtos bastante variado. É necessária uma atenção especial às oscilações do mercado onde se está inserido, observando o surgimento dos lucros no período de introdução, o seu aumento durante o crescimento, sua estabilização na maturidade e, principalmente, à sua queda no seu declínio, com isso pode-se analisar sua interferência na gestão de resultados e estratégia de planejamento de vendas.

4 Ciclo de vida do produto como ferramenta para gestão de resultados e estratégia de planejamento de vendas

A gestão de resultados, assim como a estratégia de planejamento de vendas, sofre alto nível de interferência do ciclo de vida do produto. Pois os lucros e o tempo que o produto estará à venda dependem do tempo do seu ciclo de vida, enquanto o aproveitamento dos altos índices de lucro no estágio de crescimento está diretamente ligado à forma que esse produto será levado até seu mercado alvo, por meio da promoção. Assim como a alteração do seu preço de venda também está associado ao estágio que esse produto se encontra dentro do ciclo.

5 Metodologia

Metodologia é o instrumento utilizado para a elaboração do trabalho científico, por ele relatar quais procedimentos serão utilizados para sua realização. A base da metodologia é a pesquisa, o levantamento de informações para chegar na resolução de problemas e questionamentos. Segundo Silva e Menezes (2005), insere a pesquisa como uma atividade desempenhada no dia a dia, um “questionamento sistemático crítico e criativo, mais a intervenção competente na realidade, ou o diálogo crítico permanente com a realidade em sentido teórico e prático”.

A pesquisa é a realização do estudo planejado, sendo que, o método de abordagem do problema é o que a caracteriza. De acordo com Souza, Santos e Dias (2013, p. 59), “a pesquisa científica é o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para os problemas propostos, mediante o emprego de métodos científicos”. A pesquisa sempre parte de um problema, algo que ainda não foi respondido e o conhecimento ainda não foi capaz de resolvê-lo. Souza, Santos e Dias (2013, p. 61), conceituam a pesquisa como um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico”, tendo como objetivo principal obter respostas para os problemas propostos com o uso de procedimentos científicos. Para alcançar tais respostas, é necessário entender também o objeto de estudo.

O objeto de estudo é o grupo Meia Sola Acessórios de Moda, grupo cearense inserido no mercado de moda há 28 anos, sendo uma das empresas mais conceituadas do setor, pois ganhou prêmios de administração e foi considerada pela marca Arezzo, por vários anos, sua melhor franquia.

Para alcançar as respostas pretendidas foi preciso, primeiramente, coletar os dados necessários para o estudo e, posteriormente, analisá-los.

Nesse estudo, realizou-se uma pesquisa aplicada, em material bibliográfico, artigos que abordaram o assunto e observações realizadas dentro do objeto de estudo, objetivando agregar conhecimentos práticos à solução de problemas específicos, com abordagem qualitativa. Para alcançar os objetivos propostos a pesquisa será de caráter exploratório, tendo como procedimentos técnicos os adotados à pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso.

Neste sentido foram coletados dados para realização do estudo de caso a partir de conversas com gestores e dos relatórios gerenciais da empresa, que expressavam informações sobre os clientes e seus produtos. Entre os dados coletados no que tange aos clientes destacam-se: relação e classificação de clientes por loja, margem de lucro por cliente, nível de faturamento. No que se refeririam aos produtos foram coletados os seguintes dados: faturamento, custos, tempo de estocagem até a venda, volume de venda, margem de lucro.

Vale salientar que, por questão de sigilo empresarial, os valores de produtos não puderam ser divulgados neste artigo, somente podem ser apresentados de forma comparativa em classificações. Como dito anteriormente na metodologia, após a coleta de dados, o procedimento seguinte é o de análise do material pesquisado.

Obedecendo ao planejamento da pesquisa, o primeiro passo foi definir o tema e sua delimitação, para, a partir disso, construir um plano de pesquisa e iniciar sua execução. Após todo o levantamento de dados e constatação de fatos observados, o último passo será o de redigir e organizar as ideias para o relatório final e a conclusão dos objetivos gerais e específicos pré-determinados.

Quanto ao método, foi utilizado o dedutivo, partindo de premissas já estabelecidas e, também, o indutivo, quando se observou a realização na prática junto ao objeto de estudo.

Os dados coletados que se referiram aos clientes como produtos, discriminados no item anterior, receberam tratamento de classificação por fase do ciclo de vida do produto e receberam tratamento de apresentação das análises através de quadros e gráficos.

6 Estudo de Caso

O presente estudo de caso utiliza a empresa do ramo de calçados e acessórios, Meia Sola, para atingir o objetivo de demonstrar como a análise do ciclo de vida do produto pode auxiliar na classificação de clientes, a fim de gerar mais lucros e diminuir os desperdícios e prejuízos com a manutenção de estoques indesejáveis e planejar melhor as estratégias de vendas.

6.1 O Ambiente em estudo

A entidade estudada atua no ramo varejista de acessórios de moda. É uma empresa familiar, que atua no mercado há 28 anos, possui 22 lojas e atualmente conta com 300 colaboradores em seu quadro de funcionários. Tem sua matriz sediada em Fortaleza, possuindo lojas também na região metropolitana e no interior do Estado do Ceará.

O grupo Meia Sola foi fundado em 1º de março de 1986, hoje, é líder no mercado cearense para os públicos A e B. Além das quatro lojas que levam o nome do grupo, ainda possuem diversas franquias: nove lojas Arezzo, três lojas Schutz, uma loja Ana Capri, três lojas L'Occitane, atuante no setor de cosméticos e duas lojas voltada à classe C e D, a Pop Club.

A missão da empresa é “manter-se referência nacional no lançamento da moda, superando as expectativas de nossos clientes, colaboradores acionistas e da sociedade,

profissionalizando as pessoas, ampliando e mantendo a solidez nos negócios, com honestidade e ética, e oferecendo produtos exclusivos e de qualidade, com excelência em serviços”. Sua visão é “lançar moda, vendendo produtos exclusivos de qualidade, oferecendo excelência em serviços, gerando clientes e colaboradores fiéis e felizes”.

O grupo não possui indústria, compra e revende suas mercadorias em franquias e lojas multimarcas, com isso o primeiro estágio, o de desenvolvimento do produto, é diferente em relação às indústrias, que fazem estudos para a idealização de novos produtos. Assim sendo, o importante desse estágio é o estudo das tendências da nova coleção e quais produtos estarão alinhados ao mercado de uma melhor maneira ao consumidor local, visto que, as marcas as quais representam, possuem suas fábricas e linhas de produção no sul e sudeste do país.

No mercado onde está inserida, a Meia Sola possui exclusividade sobre as marcas representadas, sendo assim, apenas o grupo pode revendê-las aonde possuir lojas, possuindo uma variedade maior que os concorrentes do setor de bolsas e calçados, além de produtos já aceitos e de alto valor agregado pelas classes A e B, o que já é uma estratégia de vendas da empresa, a seguir veremos detalhes sobre o planejamento e mais estratégias.

6.2 Planejamento e estratégias de vendas utilizadas pela empresa

O planejamento anual sobre as metas de cada loja é a principal atuação na gestão de resultados da empresa, o levantamento mês a mês das vendas obtidas e das metas alcançadas, ou não, do ano anterior é a base para a projeção, levando-se em conta também o apurado de todo o setor de acessórios de moda.

Missão e visão também são consideradas na elaboração das estratégias e do planejamento, definindo o negócio da empresa e posição almejada. Seguido pela segmentação de clientes, utilizada para o planejamento de vendas, pois sabendo classificar o público alvo obtêm-se melhores resultados, promovendo melhores campanhas de marketing e estratégias de precificação.

Classificação de Clientes

A classificação dos clientes é feita pela empresa seguindo as classes sociais, clientes A, B, C e D.

Os clientes A são mais específicos e se concentram mais nas lojas Meia Sola multimarcas e Schutz, cujos produtos vendidos são sofisticados e exclusivos, além de possuir maior diferencial, incluindo o valor precificado e também o agregado. Tem em sua maioria mulheres de classe A, entre 20 e 60 anos, que acompanham as últimas tendências de moda. Suas lojas são localizadas em pontos estratégicos, ou seja, bairros nobres da cidade de Fortaleza, onde as clientes costumam frequentar e, que muitas vezes, moram nos arredores.

Os clientes B também exigem exclusividade, no entanto, os produtos aos quais possuem maior poder de compra não possuem tanto apelo sobre o status. Estes possuem preços mais atrativos, alcançando mercados e clientes da classe C, diferenciando inclusive a praça onde ofertam seus produtos, possuindo lojas no centro da cidade, North Shopping, Via Sul Shopping e interior do estado.

A classe C é a que mais cresce. Nos últimos anos o perfil do Brasil está mudando. De 2002 a 2012, a classe média brasileira ganhou 37 milhões de novos participantes, pessoas que deixaram de apenas sobreviver para se tornarem consumidores (Lorenzo, 2013). Com o seu poder de compra maior, esses clientes já possuem número de compras considerável nas lojas que antes apenas os clientes B tinham acesso, por isso o grupo abriu lojas onde esse público possui maior acesso.

A classe D também está tendo acesso aos produtos que antes apenas os clientes A e B possuíam com a abertura da loja Pop Club, que vende produtos de coleções anteriores, justamente para que o valor agregado almejado pelas classes mais elevadas não diminua.

Com a abertura da loja para um novo segmento de clientes, o grupo descobriu como remoçar o ciclo de vida de seus produtos. Quando os produtos atingem o estágio de declínio e não possuem mais vendas satisfatórias, mesmo em período de liquidações, ele é remanejado para essa loja e lá se torna um lançamento para os clientes C e D, que não deixam de procurar produtos de valor mais acessível. O quadro 2 demonstra um mapeamento realizado com base nas informações cedidas pela empresa para melhor entendimento da classificação dos clientes alvo de cada loja do grupo Meia Sola.

Quadro 2 – Segmento de cliente por loja do grupo Meia Sola

CLIENTE A	CLIENTE B	CLIENTE C	CLIENTE D
Lojas Meia Sola e Schutz	Lojas Arezzo	Lojas Arezzo e Lojas Pop Club	Lojas Pop Club

Fonte: Elaborado pelos autores (2014), com base nas informações cedidas pela empresa

Ao observar o quadro 2, percebe-se que cada loja possui como alvo clientes de classe distintas, esta compreensão é relevante para o planejamento de vendas e gestão de resultado, pois entendendo qual é o cliente alvo de cada loja, verificam-se quais as contribuições de cada produto e cada cliente no decorrer do seu ciclo de vida.

A classificação dos clientes possui expressividade para planejamento da empresa trata-se de um conceito simples, mas que não é trivial. O fato é que, mesmo comercializando produtos todas as organizações estão envolvidas com os serviços ao cliente e sua percepção de valor.

Por meio da metodologia de classificação de clientes, a gestão pode avaliar o impacto econômico de cada classe cliente, pois os custos associados a cada cliente para atendimento ao produto e nível de serviço requerido não necessariamente estão diretamente correlacionados ao volume de vendas. Podem existir clientes que compram baixo volume, mas que demandam grande esforço logístico e mercadológico. O planejamento de vendas pode ser estabelecido não apenas em função das necessidades dos clientes, mas também em função da rentabilidade que estes podem propiciar à organização.

Assim conclui-se que organização possui diversos clientes que gerem diversos níveis de resultados econômicos para a empresa, é necessário selecionar clientes e seus perfis, para melhor atendê-los, verificando quanto valem para a empresa em termos de atratividade.

Análise do ciclo de vida do produto e suas contribuições no planejamento e estratégias de vendas para gestão de resultados

O ciclo de vida dos produtos vendidos pelo grupo Meia Sola está diretamente ligado ao sucesso de vendas, é preciso por parte da organização um estudo apurado sobre o “tempo de vida” de cada um deles. Como já apontado na parte teórica deste estudo, as fases do ciclo são cinco, e a empresa analisa cada produto separadamente, embora no setor varejista de moda ele tenha um tempo total generalizado à coleção que aquele produto está inserido, pois quando há troca de coleção praticamente todos os produtos da coleção anterior já estão na fase final de seu ciclo.

O ciclo de cada produto tem duração média de doze meses, correspondendo aos seis meses de desenvolvimento, que duram enquanto a coleção anterior está no mercado, e os outros seis meses distribuídos nos outros quatro estágios do ciclo de vida.

Os produtos da empresa são variados: bolsas e calçados variados são os principais

produtos ofertados, mas o mix também pode incluir, dependendo da coleção, colares, brincos, esmaltes e outros acessórios de moda. Para o estudo, a análise foi realizada no produto bolsa da marca Luz da Lua e uma sapatilha da marca Schutz, pois segundo análises já realizadas pela empresa, são produtos com bastante procura a cada início de uma nova coleção, obtendo rápida aceitação e se encaixando na interseção entre o final de um ciclo para um segmento de clientes e o início para outro.

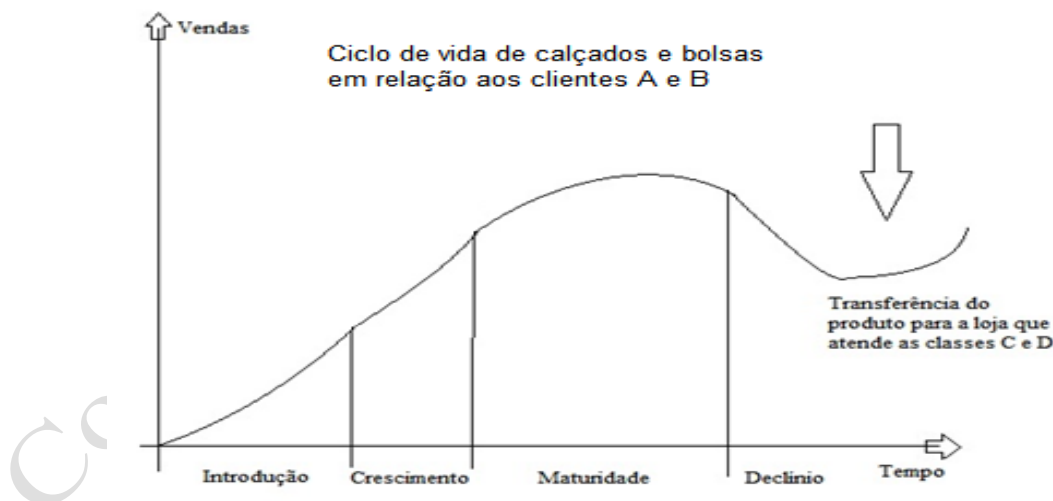
O período de introdução se dá quando as marcas vendidas lançam seus produtos em novas coleções e há a compra. Nesse estágio, o retorno do investimento é o principal objetivo, buscando cobrir os custos da aquisição da nova coleção.

As classes sociais A e B, público alvo da empresa analisada, possuem em suas características a necessidade de possuir o bem antes que esse se “popularize”, a consequência disso no ciclo de vida é um rápido crescimento nas vendas após a introdução dos produtos no mercado. Esse estágio é conhecido como crescimento e é a maior etapa de venda do produto, gerando alta lucratividade.

Após a crescente de vendas, a tendência é que haja uma estabilização nesses números, claro que durante os ciclos existem momentos especiais que não podem virar regra, como datas comemorativas, em que as vendas crescem independente da etapa e da coleção do momento. A esse estágio, se dá o nome de maturidade, em que o lucro tende a se manter estável.

Em último estágio, observa-se um ponto chave no ciclo de vida, o que fazer quando o produto chega ao declínio. E são em ideias inovadoras que o grupo Meia Sola se destaca, há três anos abriram uma loja, a Pop Club, para que esses produtos em final de coleção e de coleções anteriores fossem remanejados. Assim, o momento de declínio no mercado das classes A e B, é o de introdução para as classes C e D, com preços mais atrativos, que atingem o novo objetivo, conforme exemplificado na figura 2.

Figura 3 – Ciclo de vida de calçados e bolsas em relação aos clientes A e B



Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

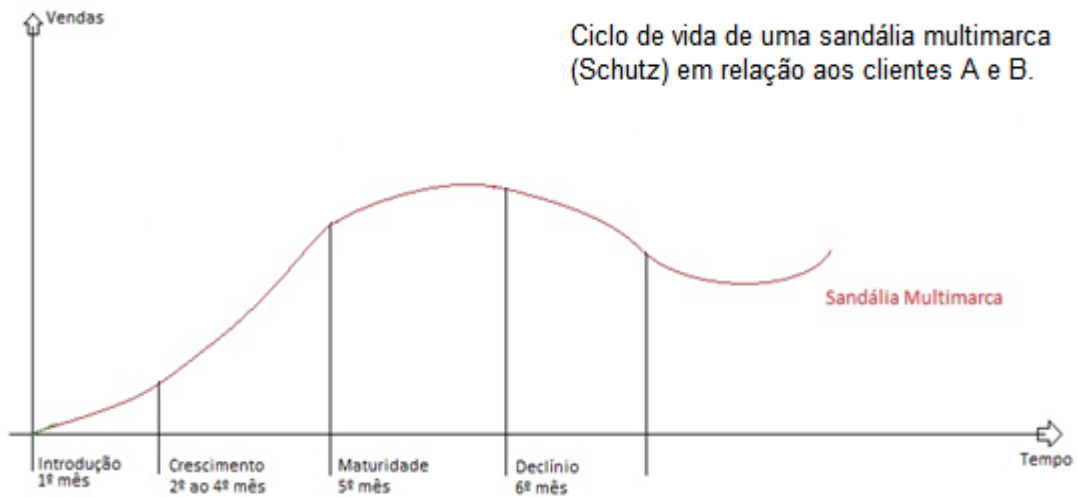
Observa-se, então que, a gestão de resultados e planejamento e estratégias de vendas estão diretamente ligadas ao ciclo de vida do produto. De acordo com o estágio e o público alvo ao qual está direcionado, a empresa pode tomar decisões diversas. No tema estudado, a realocação das mercadorias fora de coleção, faz com que o lucro antes decadente, volte a ter uma curva ascendente, mesmo que em menor valor, visto que, para atingir as classes mais baixas, o valor de venda precisa estar de acordo.

A seguir, na figura 3, apresenta-se o ciclo de vida de uma sandália multimarca, em que o período de introdução é breve, visto que a expectativa e ansiedade por parte dos consumidores são enormes, fazendo com que a nova coleção e os novos produtos sejam aceitos rapidamente.

O crescimento é o período mais longo do ciclo, assim como o crescimento do lucro é diretamente proporcional. A maturidade é atingida próximo ao final do ciclo de vida do produto, mas, embora estável, ainda há lucro considerável nessa fase. O declínio também é uma etapa pequena, nessa fase são realizadas as liquidações para a liberação de estoque para a próxima coleção que já está próxima à introdução.

Após as liquidações, os produtos ainda remanescentes são deslocados para a loja do grupo que atende às classes C e D. Esses produtos são transferidos de forma gradual, para não haver uma super oferta, e o valor diminuir ainda mais. Embora o lucro seja reduzido, ele ainda existe.

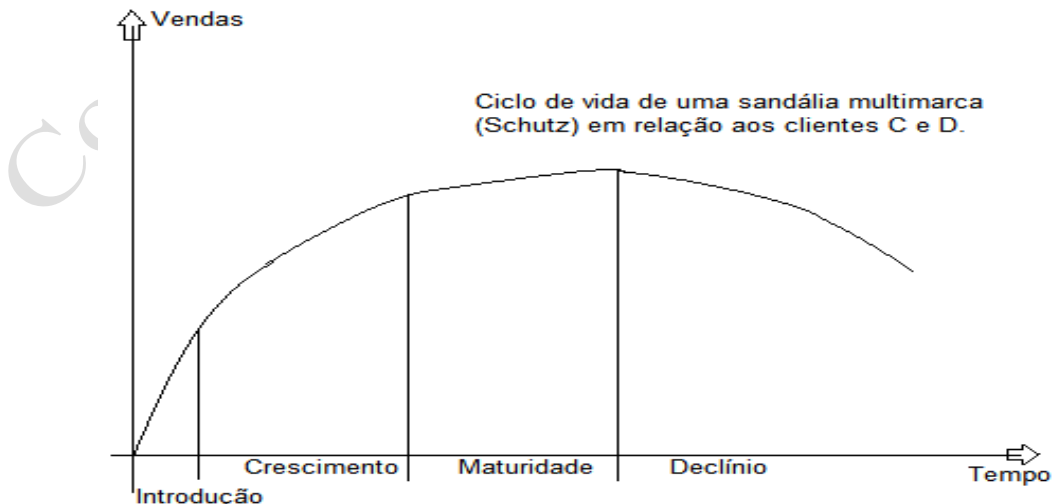
Figura 3 – Ciclo de vida de uma sandália multimarca (Schutz) em relação aos clientes A e B



Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

Após o produto ser remanejado para a loja Pop Club, que atende ao público C e D, o ciclo volta ao início, passando pelo período introdutório até o declínio, conforme a figura 4.

Figura 4 – Ciclo de vida de uma sandália multimarca (Schutz) em relação aos clientes C e D

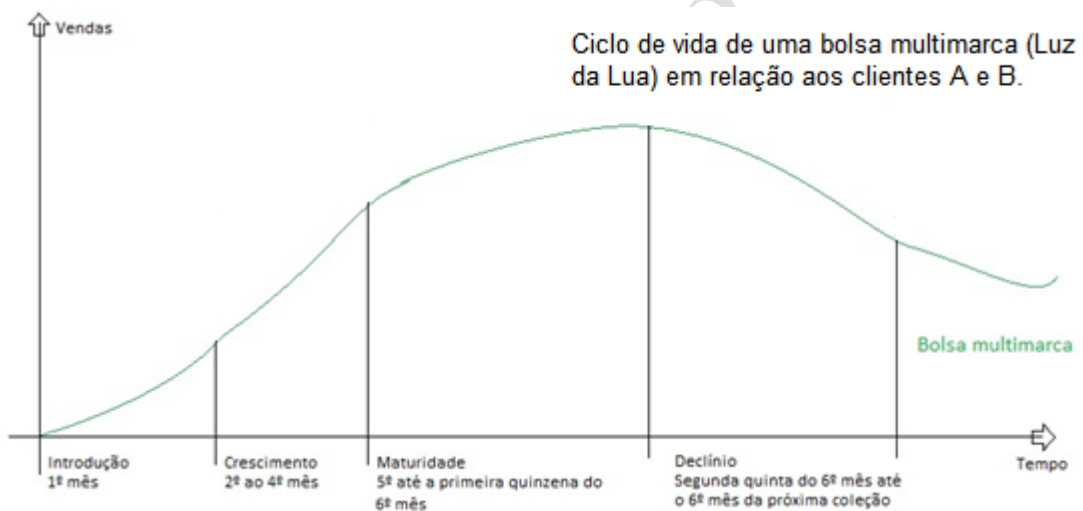


Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

Em relação a esses clientes, o período de introdução é bem menor, visto que o valor do investimento já foi recuperado quando o calçado estava no ciclo dos produtos em relação aos clientes A e B, passando rapidamente para o crescimento, onde o produto é rapidamente aceito pelas classes C e D, que buscam comprar os mesmos itens que as classes A e B possuem, mesmo sem se importar se são mercadorias de coleções anteriores. Quando chegam ao estágio do declínio, esses produtos, por serem de numerações de “sobras de coleção”, são doados para que não voltem a ocupar estoque, valendo também para agregar à marca o valor social.

Quando se analisa o ciclo de vida de uma bolsa multimarca, percebe-se uma diferença em relação ao maior percentual de vendas em relação às sandálias. Outro fator determinante, o período que permanece no estágio de maturidade e declínio é maior. Pois pela menor quantidade de modelos e produtos, ao saírem do estágio de crescimento há uma redução do número de vendas maior do que em relação aos calçados, no entanto, por possuírem preços de venda também mais elevados, o lucro tem apenas uma leve queda. Durante a fase de declínio, essa bolsa pode permanecer no estoque por mais de uma liquidação, chegando a ter lucro zero durante a introdução, crescimento e maturidade da coleção seguinte, retardando, assim, sua transferência para a loja mais popular da marca, como se vê na figura 5 a seguir.

Figura 5 – Ciclo de vida de uma bolsa multimarca (Luz da Lua) em relação aos clientes A e B

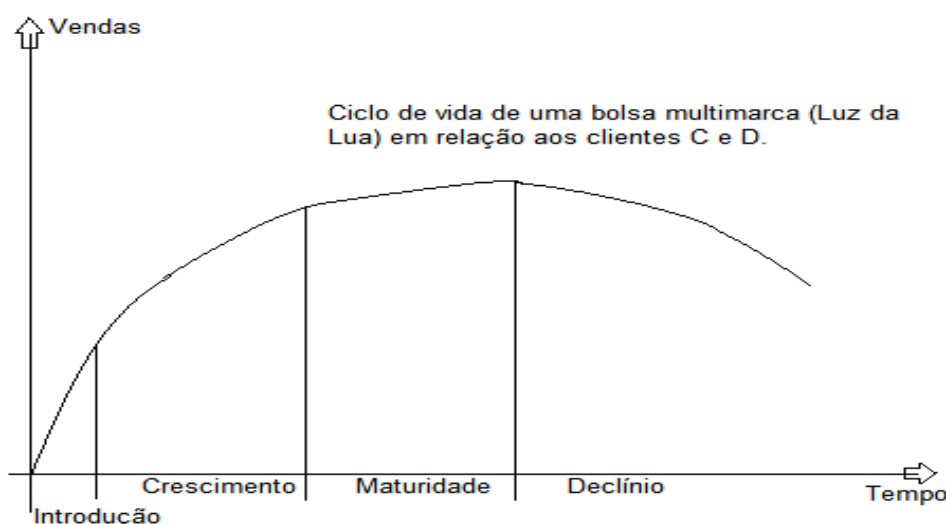


Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

Por meio do exposto conclui-se que a análise do ciclo de vida do produto, em relação à empresa estudada, está diretamente ligada à maior obtenção de lucro possível com o mesmo produto, aproveitando tudo o que pode oferecer em uma loja e ao tipo de cliente e, posteriormente, sendo transferido a outra loja, voltando-se a lucrar com outro público alvo. Observando que, os pontos-chave de mudança entre um estágio e outro são as tomadas de decisões, mediante a gestão de resultados, para que a marca não sofra com a redução no volume de vendas.

Quando se observa a mesma bolsa em relação aos clientes C e D, percebe-se uma semelhança entre o calçado analisado para a mesma classe social, como se exemplificará na figura 6.

Figura 6 – Ciclo de vida de uma bolsa multimarca (Luz da Lua) em relação aos clientes C e D



Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

Como no primeiro ciclo, a loja possui a bolsa em menor quantidade em relação ao calçado, por isso, quando analisamos as vendas em percentuais ela se torna maior, mas nesse estado, sua quantidade torna-se tão pequena que o percentual de lucro chega a se igualar.

Para entender melhor a relação entre os produtos e o lucro acompanhe o quadro 3, a seguir.

Quadro 3 – Relação preço de venda x custo x lucro

PRODUTOS	PREÇO DE VENDA	CUSTOS	LUCRO OBTIDO
Sandália Schutz	Mediano	Mediano	Menor
Bolsa Luz da Lua	Maior	Maior	Mediano
Sandália Arezzo	Menor	Menor	Maior

Fonte: Elaborado pelos autores (2014)

Em virtude do sigilo em relação aos valores de custo e de venda, a análise tem que ser feita apenas com comparação entre o maior custo e a maior venda, analisando percentualmente o maior lucro, conclui-se que a sandália Arezzo, que possui o menor preço de custo, obtém o maior lucro percentual. Esse produto destina-se aos clientes B e a alguns clientes C. O menor lucro em percentual, mas apenas um pouco menor que a bolsa, é a sandália Schutz, que possui o preço de custo e de venda medianos, enquanto a bolsa Luz da Lua, que possui o maior preço de custo e o maior preço de venda, mas em percentual não possui o lucro tão elevado, embora seu valor precificado seja o maior.

Assim, em relação ao grupo Meia Sola, observa-se que a classificação de clientes e a análise do ciclo de vida do produto contribuem no planejamento de estratégias de vendas e na obtenção de resultados, pois ajuda a empresa a tomar decisões sobre quais produtos irão adquirir, de acordo com o mercado alvo para venda, quais os preços que irão praticar, as lojas que esses produtos se destinarão e a forma que irão atingir esses clientes em forma de propaganda, além de se ter controle sobre o momento certo de tirar tais produtos de circulação e encaminhá-los as demais lojas que terão melhor aceitação, no sentido de estender o seu ciclo de vida.

Com base nos resultados da pesquisa realizada, percebe-se que para a obtenção de retorno e sucesso no empreendimento é necessária uma pesquisa de mercado detalhada, para

que o empreendedor possa decidir que produto trabalhará e para qual público alvo ofertará, observando claro, a demanda e concorrentes para esse produto que será inserido no mercado e realizar a segmentação de mercado adequada.

Ao refletir sobre os resultados verificados nos estudos já realizados e na teoria sobre o tema, observa-se que os resultados desta pesquisa confirmam a teoria e apresentam condições de contorno para entender a teoria. Visto que, a pesquisa confirmou a teoria de que a análise do ciclo de vida representa uma das peças chave para aumentar os lucros na organização, pois um planejamento que desconsidere esta ferramenta, bem com a falta de atenção aos indicadores podem fazer com que seus produtos de moda tornem-se obsoletos e os concorrentes ganhem o espaço de mercado que antes lhe pertencia.

Assim, os resultados da pesquisa realizada confirmam a teoria de que a análise do ciclo de vida do produto e a classificação de clientes são ferramentas essenciais para que os gestores possam realizar o planejamento correto para traçar as estratégias de vendas da empresa e, assim, tornar o processo decisório mais eficiente, atingindo os resultados esperados e viabilizando os investimentos realizados.

7 Considerações

A classificação de clientes e a análise do ciclo de vida do produto mostraram-se neste estudo como ferramentas pertinentes para que a organização possa obter resultados econômicos e gerir oportunidades. Verificou-se no estudo que tanto a classificação dos clientes e como a análise do ciclo de vida do produto pode oferecer a gestão informações para melhor avaliar o impacto econômico de cada classe cliente. Observou-se, através do estudo de caso que organização estudada possui diversos clientes e necessita gerir diversos níveis de resultados econômicos para a empresa, logo é necessário selecionar clientes e seus perfis, para melhor atendê-los, verificando quanto valem para a empresa em termos de atratividade. Dentre as várias aplicações do estudo do ciclo de vida do produto, destaca-se o seu papel para que os gestores de moda e possam diminuir a quantidade elevada de produtos fora de linha (coleções passadas) em estoque, obtendo, ao menos, o retorno do valor investido.

Desta maneira, o problema sugerido nesta pesquisa foi respondido e o objetivo geral atendido já que se pode identificar a contribuição que a análise do ciclo de vida do produto e a classificação de clientes oferecem para planejamento de estratégias de venda na busca da melhoria de resultados em um comércio varejista de calçados e acessórios.

O presente estudo discorreu sobre gestão de resultados e estratégias de planejamento de vendas; conceituou a análise do ciclo de vida de um produto e apresentar suas aplicações; identificou como a análise do ciclo de vida de um produto pode auxiliar a gestão de resultados e estratégia de planejamento de vendas e realizou um estudo de caso de um comércio varejista de calçados de moda e identificar as contribuições que a análise do ciclo de vida de um produto pode oferecer à gestão de resultados e estratégia de planejamento de vendas.

A visão prática obtida por meio da teoria permitiu corroborar a teoria apresentada, pois a empresa analisada ao realizar sua classificação de clientes pode obter informações para identificar quais produtos poderão fazer parte do seu mix, qual precificação executar para atender às necessidades de seu público alvo. Ao considerar que os clientes exigentes anseiam por exclusividade, dessa forma, é importante para empresa identificar seus produtos para venda e de que forma realizarão sua promoção. Além disso, viu-se a análise do ciclo de vida dos produtos ser usada de forma correta, pode fazer com a empresa possa aproveitar de maneira mais apropriada o potencial desses produtos, inclusive no estágio de declínio, em que poucas empresas sabem e conseguem lucrar.

Para um melhor entendimento do assunto ainda são necessários mais estudos sobre

como, por exemplo, uma análise das maneiras que as ferramentas aqui analisadas atuam em outros setores das empresas e também sobre produtos que não permitem um aproveitamento satisfatório após seu declínio no mercado competitivo. Assim, este estudo pretende ser fonte de partida para elaboração de estudos vindouros.

Referências

AREZZO estuda marca ‘popular’. *Jornal Estadão*, São Paulo, 21 set. 2011. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,arezzo-estuda-marca-popular-imp-,775338>>. Acesso em: 26 out. 2014.

CARAVANTES, G. R.; PANNON, C. C.; KLOECKNER, M. C. *Gestão estratégica de resultados: construindo o futuro*. Porto Alegre. AGE, 2004.

CAVALCANTE, Â. Competitividade do setor de moda é debatida no CE. *Jornal Diário do Nordeste*, Fortaleza, 16 ago. 2013. Disponível em: <<http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/negocios/competitividade-do-setor-de-moda-e-debatida-no-ce-1.395265>>. Acesso em: 27 out. 2014.

COBRA, M.H.N.. *Marketing e moda*. São Paulo: Senac, 2007

CORBARI, E.C.; MACEDO, J.J. *Administração estratégica de custos*. Edição digital. Curitiba: Iesde, 2012. Disponível em: http://books.google.com.br/books?id=eRQ8z_A3EeYC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

CRANE, D. *A moda e seu papel social*. São Paulo: Senac, 2006.

GIRÃO, R.N.M. A relevância da análise do ciclo de vida do produto para a gestão logística no segmento de moda feminina no Ceará – o caso Colméia Confecções. *Congresso Brasileiro de Custos*. 2012. Disponível em: anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/585/58.

KOTLER, P.; KELLER, K.L.. *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson, 2006.

LAS CASAS, A.L.. *Marketing de varejo*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

LENZI, F.C.r; KIESEL, M.D.; ZUCCO, F. D. *Ação empreendedora: como desenvolver e administrar o seu negócio com excelência*. São Paulo. Gente, 2010.

LORENZO, F.. Valor Econômico (SP): Classe C cresce e pressiona preços de serviços. Instituto de Pesquisa Econômica e Aplicada, Brasília, 4 fev. 2013. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=16847&Itemid=75>. Acesso em: 3 nov. 2014.

NASCIMENTO, J.G. *Liquidação como estratégia de venda no varejo de moda*. 2012. 37f. Monografia (Graduação tecnológica em Design de Moda) – Faculdade Católica do Ceará, Fortaleza, 2012.

NOBRE, R.A. Análise da relação entre a obtenção de margem líquida e a geração e distribuição de riqueza aos empregados nas 30 maiores empresas brasileiras em vendas líquidas dos anos de 2009 a 2011. 2012. 22f. Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Disponível em <http://www.excelenciaemgestao.org/pt/edicoes-anteriores/ix-cneg/anais.aspx> Niterói, Rio de Janeiro, 2012.

PINHEIRO, E.P.. Promoção de vendas e merchandising: o esforço integrado no desenvolvimento mercadológico. São Paulo: Ômega, 2001.

RIGBY, D. K. Ferramentas de gestão: um guia para executivos. São Paulo. Bain & Company , Inc, 2009.

SCHMID, E. Marketing de varejo de moda: uma ênfase em médias empresas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

SERTEK, P.; GUINDANI,R.A.; Martins, T.S.. Administração e planejamento estratégico. Curitiba: Ibpex, 2009.

SILVA, E.L.; MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. 3. ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2005.

SOUZA, G.S.; SANTOS, A.R. dos; DIAS, V.B. Metodologia da pesquisa científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizado. Porto Alegre. Animal, 2013.

TRIGO, R.. Marketing pessoal e administração de carreira. Bauru. Canal 6, 2010.