

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

Greyciane Passos dos Santos (UFC) - greycianep@yahoo.com.br

Lidiana da Silva Paiva (FATE) - lidianaipaiva@gmail.com

Rosângela Venâncio Nunes (GESLOG-UFC/FATE) - angelnunes@gmail.com

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

Raimunda Nonata Marques Girão (FIC) - anne_fortal@hotmail.com

Resumo:

O ciclo de vida pode ser definido como o padrão de desenvolvimento de um produto, o que é de grande valia para a projeção da demanda de um produto. Além disso, o ciclo de vida de um produto pode ser uma força externa à empresa, o que pode provocar mudanças estratégicas dentro da própria organização. Este artigo tem como objetivo fazer uma análise do ciclo de vida de dois produtos apresentando sua importância na gestão dos seus custos logísticos de uma empresa do ramo de confecções. Uma gestão eficiente e eficaz dos custos logísticos elimina os gastos desnecessários. A metodologia foi baseada no método científico dedutivo e indutivo. A pesquisa é de natureza qualitativa, bibliográfica e documental. O referencial teórico, para execução da pesquisa, constitui-se de gestão logística, análise do ciclo de vida do produto (ACV). Sobre o aspecto empírico, o trabalho apresenta o resultado de um estudo de caso, com apresentação da empresa e seus custos logísticos através dos dados coletados e análise de resultados. No estudo, foram apontados os ciclos de vida de dois produtos da Colméia Confecções, as vendas dos produtos (vestido e blusa) e os resultados diretos atingidos apresentados declinaram por muitas razões, inclusive avanços tecnológicos, mudanças no gosto dos clientes e aumento da concorrência. Na Colméia Confecções, à medida que as vendas dos produtos declinam, eles são retirados do mercado. Àqueles que permanecem tem reduzido os números de suas ofertas, cortando seus gastos com promoções, diminuindo ainda mais o preço do produto

Palavras-chave: *Ciclo de vida do Produto. Gestão Logística. Moda Feminina*

Área temática: *Abordagens contemporâneas de custos*

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

Resumo

O ciclo de vida pode ser definido como o padrão de desenvolvimento de um produto, o que é de grande valia para a projeção da demanda de um produto. Além disso, o ciclo de vida de um produto pode ser uma força externa à empresa, o que pode provocar mudanças estratégicas dentro da própria organização. Este artigo tem como objetivo fazer uma análise do ciclo de vida de dois produtos apresentando sua importância na gestão dos seus custos logísticos de uma empresa do ramo de confecções. Uma gestão eficiente e eficaz dos custos logísticos elimina os gastos desnecessários. A metodologia foi baseada no método científico dedutivo e indutivo. A pesquisa é de natureza qualitativa, bibliográfica e documental. O referencial teórico, para execução da pesquisa, constitui-se de gestão logística, análise do ciclo de vida do produto (ACV). Sobre o aspecto empírico, o trabalho apresenta o resultado de um estudo de caso, com apresentação da empresa e seus custos logísticos através dos dados coletados e análise de resultados. No estudo, foram apontados os ciclos de vida de dois produtos da Colméia Confecções, as vendas dos produtos (vestido e blusa) e os resultados diretos atingidos apresentados declinaram por muitas razões, inclusive avanços tecnológicos, mudanças no gosto dos clientes e aumento da concorrência. Na Colméia Confecções, à medida que as vendas dos produtos declinam, eles são retirados do mercado. Àqueles que permanecem tem reduzido os números de suas ofertas, cortando seus gastos com promoções, diminuindo ainda mais o preço do produto

Palavras-chave: Ciclo de vida do Produto. Gestão Logística. Moda Feminina.

Área Temática: Abordagem contemporânea de custos

1 Introdução

A moda está presente no cotidiano das pessoas, na maneira de falar, de agir e, principalmente, na maneira de vestir. Conforme SENAC (2006), “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”.

Não é por acaso que o setor de moda no Brasil vem crescendo de maneira bastante promissora. O Ceará é o quinto maior exportador brasileiro de roupas femininas, o segmento têxtil e vestuário estão entre os principais itens mais importantes de exportação. (DIÁRIO DO NORDESTE, 2009)

Nesse mercado, a diferenciação tem se mostrado como um importante objetivo a ser alcançado por essas organizações: sabe-se que a logística é uma ferramenta de grande valor desde a segmentação de insumos até a entrega do produto final ao consumidor e no pós venda. Desta maneira, a logística pode auxiliar de forma eficiente a administração de produtos de moda.

Diante do que foi apresentado, o ciclo de vida do produto pode representar uma importante estratégia para analisar-se o produto e definir novas ações. Esse artigo emprega, sobre o aspecto empírico o exemplo do produto de moda feminina, mostrando como a utilização da ferramenta Análise do Ciclo de Vida (ACV) pode auxiliar na gestão logística de seus custos, fazendo com que a empresa consiga analisar melhor as estratégias e, assim, obter

melhores resultados. Para atingir este estudo têm-se como objetivos específicos: conceituar logística, apresentar os elementos essenciais para gestão logística nas empresas, destacando estes elementos no segmento de moda; definir o ciclo de vida do produto e apresentar as suas fases; Contextualizar o segmento de moda do Ceará, destacando a sua expressividade na economia deste Estado; realizar um estudo de caso em uma empresa de moda feminina, verificando a relevância da análise do ciclo de vida do produto para a gestão logística, apresentando os principais desafios dos empreendedores para administrar as oscilações do processo; e analisar, por meio de dados reais, as oscilações de dois produtos da empresa, verificando como a utilização da ferramenta ciclo de vida pode contribuir para a gestão logística da empresa de maneira a reduzir perdas econômicas e financeiras ao vender produtos na fase de declínio.

O referencial teórico, sedimentado para execução da pesquisa, constitui-se de gestão logística, análise do ciclo de vida do produto (ACV). Sobre o aspecto empírico, o trabalho apresenta o resultado de um estudo de caso, com apresentação da empresa e seus custos logísticos através dos dados coletados e análise de resultados.

Espera-se que esta pesquisa possa contribuir com informações e conhecimentos teóricos sobre a relevância da análise do ciclo de vida de um produto para estudantes e profissionais da área de Administração e Marketing.

2 A gestão logística e sua relevância nas organizações

Ao longo da história da humanidade, a logística esteve presente na organização das comunidades, quando estas escolhiam os melhores locais para se instalarem, onde tivessem acesso próximo aos rios, obtendo assim água para o plantio dos alimentos e embarcações a fim de facilitar o transporte e escoamento da produção quando esta era farta, ou seja, já se usava a estratégia de localização. Também muitas guerras foram vencidas e derrotadas pela força e pelas capacidades da logística ou pela falta dela. Deste modo, pode-se perceber que a logística e gerenciamento logístico não são idéias novas. Inicialmente, era uma atividade considerada como função de apoio, não vital ao sucesso dos negócios. Porém, essa forma de reconhecê-la vem se alterando a cada dia.

No momento atual, a logística tornou-se imprescindível para uma boa administração empresarial. Nos apanhados bibliográficos existem muitas maneiras de definir logística, mas para Faria (2003, p.16), logística é o processo de planejamento, implantação e controle de forma eficiente e eficaz do fluxo e armazenagem de bens, serviços e das informações relacionadas, desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o propósito de atender as exigências dos clientes.

Segundo Ballou (2006), a meta da logística é conseguir que os produtos certos sejam colocados nos locais certos, no momento certo e nas condições desejadas, favorecendo o fluxo financeiro. Conforme Ferraes Neto (2000), o financeiro é aquele fluxo que faz com que os valores pagos pelos clientes retornem aos elos da cadeia. Assim, ao se obter maior acerto na realização do fluxo físico, o volume de vendas, o giro de estoques e a disponibilidade de produtos ao cliente serão majorados. Estes fatores permitem aumentar o valor da receita e o lucro no período.

A logística possui diversas definições com inúmeros pontos de vista conceituais, relevantes para a formação de uma base que, até hoje, sustenta e dá margens para novas visões e formulações conceituais, trazendo ao tema um maior enriquecimento prático e teórico.

A lucratividade da organização é fundamental para sua continuidade, bem como é um fator desejado pelos seus acionistas, credores e funcionários. Sem esta condição, a empresa acabará vendo-se ameaçada e enfraquecida. Portanto, para consegui-la, é preciso diminuir os

custos ou aumentar a receita pela agregação de valor aos produtos. O mais cabível seria conseguir os dois simultaneamente para, além de aumentar a lucratividade, garantir uma posição competitiva confortável e duradoura.

O principal fator que torna a logística como um elemento de competitividade de um produto ou um serviço é o custo, que pode ser gerado pelas atividades que nela estão inseridas.

Quando a empresa não tem consciência dos custos da logística, o preço final de um produto ou serviço tende a ser maior. A informação da logística e dos custos no seu processo representa um recurso fundamental no processo decisório. Ter informações precisas e em tempo para conservação de processos é o que faz a diferença no mercado cada vez mais acirrado. O que faz o crescimento de resultados da empresa é saber fazer de forma diferente, agregando valor e conseguindo lucrar.

Contudo, quando se gere empresas que trabalham com o ciclo da moda, é fundamental conhecer os aspectos que devem ser considerados para que o processo logístico seja bem gerenciado e traga resultados positivos, dentre eles a gestão de estoques, ligada às informações sobre o que produzir, quando produzir, quanto pedir, quanto produzir, quanto manter em estoques de segurança e onde localizar. Para responder a uma grande parte destas perguntas, o gestor pode utilizar-se da ferramenta análise do ciclo de vida do produto.

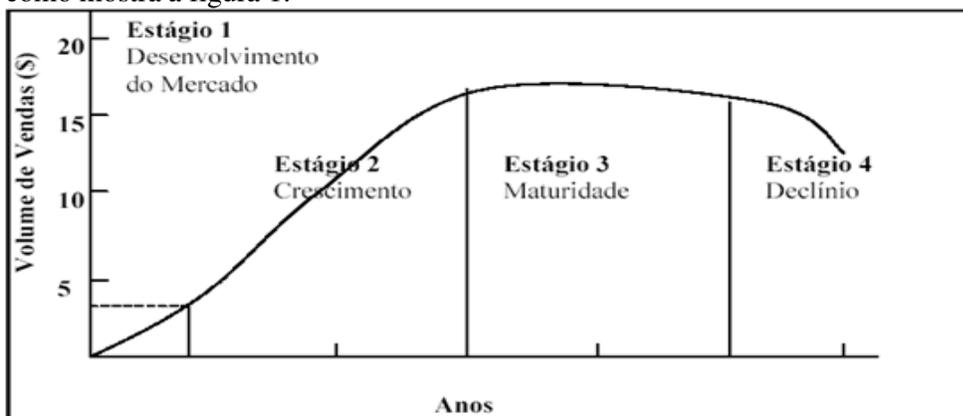
3 Análise do ciclo de vida do produto

Qualquer produto, quando inserido no mercado, passa por diversas fases ao longo do tempo. A todo esse processo dá-se o nome de ciclo de vida do produto.

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.

Segundo Kotler (2006), para que se possa afirmar que um produto possui ciclo de vida é necessário que o mesmo obedeça algumas condições, tais como: o produto deve ter vida limitada, e as estratégias, o valor de venda muda conforme cada estágio do ciclo e os lucros oscilam durante a vida do produto.

Levitt (1965) apud Mello (2003, p.02), considera que a história de vida dos produtos mais bem sucedidos tem certos estágios que são reconhecíveis. Eles ocorrem na seguinte ordem, como mostra a figura 1:



Fonte: Mello (2003, p.2) com base em Levitt (1990).

Figura 1 – Ciclo de vida do produto

- Estágio 1 - desenvolvimento do mercado: é quando um novo produto é trazido ao mercado pela primeira vez, e ainda não há demanda. O produto não foi testado

tecnicamente. As vendas são baixas e se arrastam lentamente;

- Estágio 2 - crescimento do mercado: há um crescimento da demanda e o mercado se expande;
- Estágio 3 - maturidade do mercado: a demanda nivela-se e cresce devido à reposição e formação de novas famílias;
- Estágio 4 - declínio do mercado: o produto começa a perder o apelo e as vendas caem. Vale ressaltar que, a permanência de um produto no mercado não é algo predefinido, pois depende de diversas variáveis.

“O ciclo de vida do produto será variável de acordo com o mercado considerado e dependerá do tempo de adoção dos consumidores como também da concorrência de novos produtos” (LAS CASAS, 2004, p.176).

Alguns produtos podem apresentar um ciclo de vida bastante longo, é o caso dos eletrodomésticos, carros, ou seja, bens duráveis. Todavia, existem outros produtos que não sobrevivem por tanto tempo, por exemplo, danceterias ou produto de moda (caso desta pesquisa). Para Las Casas (2004, p. 178):

A Teoria do ciclo de vida é válida como instrumento de previsões, porém, como foi visto, a duração de cada estágio é muito variável. Por isso, é mais útil para o planejamento estratégico. Em cada um dos estágios em que o produto se encontra são recomendadas certas estratégias.

Portanto, definir bem o ciclo de vida de um produto pode ser um diferencial estratégico na atividade comercial da organização.

De acordo com Kotler (2006), o ciclo de vida do produto é dividido em quatro etapas: introdução, crescimento, maturidade e declínio, que são as fases do produto. A introdução é o momento no qual o produto é apresentado ao mercado, ou seja, o lançamento. É o período de crescimento devagar das vendas, pois o produto acaba de ser lançado no mercado. Neste momento, o lucro quase não existe devido aos investimentos na ocasião do lançamento do produto. No crescimento há uma produção maior para suprir o mercado utilizando de padrões referência, é nesse momento que há uma concorrência mais intensa. Também é nessa fase que o produto tem uma aceitação melhor do mercado, possibilitando um aumento considerável no lucro.

Na maturidade ocorre a redução das vendas, devido a grande aceitação, do mercado, provocando uma estabilidade dos lucros e, outras vezes, o declínio é causado pelos investimentos em campanhas publicitárias. Como os lucros reduzem, a empresa deve buscar diminuir os custos de produção para manter a estabilidade. No estágio de declínio os lucros desaparecem e as vendas despencam. O produto, então, é liquidado através de promoções.

Segundo Levitt (1969) apud Mello (2003), ao se lançar um produto as seguintes perguntas devem ser feitas.

- Quais as oportunidades existentes?
- Quais as competências que a empresa possui para as oportunidades existentes?

As vendas do produto passam por estágios distintos e cada um coloca desafios diferentes. Levitt (1990) apud Mello (2003) afirma que o conceito de vida do produto, estava no mesmo estágio que a visão de Copérnico sobre o universo. Muitos conheciam o conceito, mas poucos utilizavam de maneira positiva ou eficaz.

É necessário se levar a sério a forma sustentada ao mercado, devendo haver para isto uma estratégia. Conclui-se, portanto, que a ACV pode ser uma ferramenta eficaz para aumentar a eficiência, produtividade e o lucro de uma empresa.

Para ilustrar o que foi expresso no referencial teórico e atingir aos objetivos traçados, segue através de dados coletados na empresa baseados nos anos de 2008 e 2009, os estágios do ciclo de dois produtos (vestido e blusa), pois a empresa possui uma grande variedade de

produtos.

4 Metodologia aplicada

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. Utiliza-se a pesquisa bibliográfica e documental (com base nos dados coletados na empresa)

O presente estudo de caso foi realizado na empresa Colmeia Confecções Ltda. Para realizar as análises, utilizou-se como base as informações do ciclo de vida de vestidos e blusas geradas nos anos de 2008 e 2009, em um lote de 400 peças. Os dados aqui expostos são reais. Para desenvolver a parte aplicada desta pesquisa, partiu-se das etapas explicitadas a seguir:

- Contextualização do segmento de moda no Estado do Ceará;
- Apresentação da empresa utilizada no estudo (Colméia Confecções);
- Definição de metodologia para coleta e análise de dados, em que se escolheram dois produtos para analisar o seu ciclo de vida e verificar como a ferramenta ACV poderia servir para gestão logística da empresa;
- Coleta e análise, que se deu através de visita a empresa e recolhimento de informações junto aos gestores e controlles da empresa;
- Reflexões sobre resultados encontrados a fim de verificar a relação entre a ACV e gestão logística.

No estudo, para critério de comparação, foram considerados dois produtos específicos: vestido e blusa. A produção atual é de 400 peças de cada produto, lote padrão adotado pela empresa. Para chegar aos resultados apresentados, dividiram-se as quantidades produzidas por cada fase; identificaram-se os custos, preço de venda, resultado direto por produto; foram identificados a receita, os custos e resultados diretos totais de cada um dos produtos; analisaram-se as diferenças entre cada fase e depois entre cada produto; foram identificados como a ACV poderia ajudar na gestão logística da empresa (no suprimento, na produção e na distribuição).

O tempo de ciclo de vida varia de um produto para o outro, ocorrendo o mesmo com a duração dos estágios. O produto pode passar pela etapa de pré-produto e depois de desenvolvimento, sem entrar na etapa de introdução. Durante a fase de pré-produto, as decisões são relacionadas com a alocação dos gastos de pesquisa e desenvolvimento, aquisição e outras.

Em relação à etapa de desenvolvimento, as decisões são relacionadas com o esforço, com o desenvolvimento, desenho do produto e a estratégia empresarial. As técnicas de projeção são as mesmas citadas para a fase de pré-produto, podendo utilizar também a técnica das matrizes de entrada-saída. Desta forma, o estudo de caso apresenta uma breve contextualização da empresa para evidenciar algumas peculiaridades do negócio no que se refere à gestão logística e do ciclo de vida de produtos.

5 Estudo de caso: Colmeia Confecções Ltda

O segmento da moda sustenta-se das novas criações e renovações do que já foi feito. Lançar um produto de moda no mercado é algo que precisa ser bastante estudado e bem definido. É preciso criar conceitos que atendam as características do público alvo. O mercado de moda é “atualmente é uma das atividades econômicas com maior faturamento gerando recursos difíceis de serem ultrapassados”. (BOWERSOX; CLOSS, 2001, p.11).

Dados apresentados pelo SEBRAE (2006), transparecem que as empresas do ramo de

moda participam do PIB brasileiro com US\$ 20 bilhões e exportando 1,4 bilhões por ano. Por isso, as empresas do ramo de moda necessitam continuamente de pesquisas sobre seus produtos e de uma relação de coisas entre todos os departamentos que compõem a organização.

O mercado brasileiro de moda tem atingido índices de crescimento tanto em relação ao faturamento das empresas, como em relação ao crescimento na geração de empregos (RECH apud PALOMINO, 2002).

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Têxteis e da Confecção (ABIT), os negócios de moda no Estado do Ceará, atualmente, ocupam o quinto lugar no ranking do PIB têxtil, representando 6% do mercado. Somente no ano de 2008, a moda no Ceará faturou cerca de 2 bilhões e oitocentos milhões de dólares, números que traduzem a força de 5.965 empresas formais, das quais 5238 são confecções. Também em 2008, mesmo com a crise financeira, a indústria têxtil e de confecção cearense gerou aproximadamente 13.0000 empregos diretos. Todos estes números mostram que criatividade e valor agregado impulsionam, de maneira concreta a economia e a própria moda produzida no Ceará. Esse crescimento mostra a presença de uma competitividade entre as empresas que atuam no setor.

Em relação ao ciclo de vida no ramo de moda, existem três aspectos especiais para gerir o ciclo de vida de um produto, são eles: estilo, moda e modismo. O primeiro é caracterizado por ser o mais básico e geral; já o segundo, é aquele comumente aceito pela maioria da população em determinado local; o terceiro, por sua vez, caracteriza-se por surgir de maneira rápida, pela adoção massificada e declínio veloz.

5.1 Contextualização da Empresa

A entidade analisada atua no ramo de confecção de moda feminina. É uma empresa familiar, que está introduzida no mercado em que atua há 20 anos. Localiza-se na cidade de Fortaleza e seu negócio trata-se da confecção de moda feminina para venda no atacado e varejo. Cabe ressaltar que, por se tratar de um produto de moda feminina, possui um ciclo de vida curto. Trata-se de uma empresa de médio porte.

A empresa surgiu em 1990, a partir da visão de negócio de uma das sócias-proprietárias, Raimunda Girão, produzindo roupas íntimas e camisolas em sua residência. Em 1991, os investimentos foram fortalecidos com a entrada de novos produtos voltados para o público feminino e a compra de máquinas; sendo necessário expandir as instalações da empresa para um lugar próprio e constituir uma sociedade com a filha Celeste Girão. Possui hoje 7 lojas de atacado nos Estados do Ceará, Piauí e Amazonas e 2 de varejo em Fortaleza.

tendo como missão oferecer o melhor produto do mercado, mais atualizado, com originalidade e variedade única no mercado.

A visão da empresa é ser referência no mercado norte-nordeste de moda feminina até 2012, buscando aprimoramento contínuo e inovando sempre, tornando a marca feminina mais desejada e admirada do norte-nordeste até a data estipulada, por meio da inovação e aperfeiçoamento ininterrupto.

A Colmeia oferece ao seu mercado consumidor um mix bastante variado de roupas femininas como: vestidos, blusas, calças, macaquinhos, bermudas, shorts e saias nos mais variados tecidos, com qualidade reconhecida por seus consumidores.

5.2 A Logística e o ciclo de vida aplicados no contexto da Colméia Confecções

A Logística tem papel primordial na criação, desenvolvimento, lançamento e manutenção dos produtos de moda no mercado, pois ela engloba desde a concepção da idéia através dos desenhos, passa pela seleção dos tecidos, insumos, máquinas, mão-de-obra, e também atua na difusão das peças através da valorização das marcas e da boa comunicação

entre os canais de marketing desde o atacadista até o consumidor final.

Richard (1989) apud Palomino (2002, p.233), dissertando sobre o produto de moda, afirma que é composto por uma sequência de diversos estágios: análise, elaboração, criação e difusão. O primeiro estágio compreende a análise sócio-cultural e econômica do mundo contemporâneo. O estágio da elaboração corresponde à adequação da metodologia a ser utilizada na criação, visando obter um produto tecnicamente perfeito. A criação do produto está inserida num terceiro estágio, em que são realizadas pesquisas de tendências locais, nacionais e internacionais, utilizando-as de tais pesquisas para criar novos produtos de acordo com o segmento de mercado, enquanto as questões de marketing pertencem ao estágio da difusão do produto de moda. A cada estágio “corresponde uma necessidade específica; a complexidade das análises e dos meios de levá-las à prática exige grande especialização e também integração total a uma estratégia de equipe”.

Após o lançamento de um novo produto, a Colméia Confecções deseja que ele tenha uma vida longa e produtiva. Embora não se espere que o produto vá vender indefinidamente, a empresa precisa obter um lucro razoável para cobrir todos os esforços e riscos que foram investidos nele. Ela tem conhecimento que cada produto terá um ciclo de vida, embora a forma e a duração exatas não sejam conhecidas com antecedência, como no caso dos produtos (vestido e blusa).

O estágio de introdução teve início quando os novos produtos (vestido e blusa) foram lançados pela primeira vez. A introdução demandou tempo e o crescimento das vendas tendeu a ser lento. Neste estágio, em comparação com os demais, os lucros foram baixos devido a pouca vendagem e os altos gastos com distribuição e promoção. Muitos recursos foram necessários para atrair os clientes e distribuidores. Os gastos com promoção foram relativamente altos. Os objetivos agora são de informar os novos consumidores sobre o produto e levá-los a experimentar o produto.

A Colméia Confecções escolheu cuidadosamente sua estratégia de lançamento, pois compreende que a estratégia inicial é apenas o primeiro passo de um plano de marketing maior para todo ciclo de vida do produto. Como os novos produtos satisfizeram o mercado, eles passaram para o estágio de crescimento, no qual as vendas começaram a aumentar rapidamente. Os clientes iniciais continuaram comprando o produto e os compradores tardios começaram a seguir a sua liderança, especialmente quando obtinham comentários favoráveis.

No estágio de crescimento, a Colméia Confecções se viu diante de uma troca entre uma elevada participação no mercado e um elevado lucro atual. Investindo muitos recursos com a melhoria do produto, promoção e distribuição, ela pode conquistar a posição dominante. No entanto ela abriu mão do máximo lucro atual na esperança de compensar esta perda no próximo estágio. Em algum momento, o crescimento das vendas de um produto desacelerou e o produto entrou no estágio de maturidade. Este estágio durou mais tempo que os estágios anteriores, e apresentou grandes desafios à administração de marketing.

Os dois produtos (vestido e blusa) estão no estágio de maturidade do ciclo de vida e, portanto, a maior parte da gestão lida com o produto maduro. A desaceleração do crescimento de vendas resultou em muitos produtos para vender. Por sua vez, este excesso de capacidade conduziu a uma maior concorrência.

Os concorrentes começam a reduzir seus preços, aumentar sua propaganda e promoções de vendas e elevar seus orçamentos de P&D para descobrir melhores versões do produto. Estas medidas significam uma queda nos lucros. Alguns dos concorrentes mais fracos começaram a desistir e, eventualmente, a indústria passou a se constituir apenas de concorrentes bem estabelecidos nesse período. Uma estratégia de melhoria de qualidade, utilizada pela Colméia Confecções, visa aumentar o desempenho do produto: durabilidade, confiabilidade, efeito. Esta estratégia é eficiente quando a qualidade pode ser melhorada, quando os compradores acreditam nestas melhorias e quando um número suficiente de

compradores deseja uma qualidade mais alta. A estratégia de melhoria de estilo tem como objetivo aumentar a atratividade do produto.

No estágio de declínio, eventualmente, as vendas da maior parte dos tipos de marcas e produtos declinam. As vendas podem cair para zero ou podem cair para um nível baixo, onde permanecendo por muito tempo. A tabela 1, a seguir, demonstra o ciclo de vida do vestido nas suas diversas fases no que se refere ao preço de venda, custo de produção unitário e resultado direto do produto.

Tabela 1 – Comportamento do produto Vestido nas várias fases do seu ciclo de vida Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa

Produto: Vestido	Introdução (1)	Crescimento (2)	Maturidade (3)	Declínio (4)
Preço de venda Unitário	52,00	52,00	52,00	36,40
(-) Custo de Produção Unitário	31,90	31,90	31,90	31,90
(=) Resultado Direto do Produto	20,10	20,10	20,10	4,50
Quantidade vendida	120	200	35	45

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas informações cedidas pela empresa (2010)

Na Introdução que corresponde ao lançamento do produto, o custo para produzir é de R\$ 31,90, já o preço de venda é de R\$ 52,00, gerando resultado direto do produto de R\$20,10 nas fases de introdução, crescimento e maturidade. Observa-se que na fase de declínio o resultado decresceu para R\$4,50.

Por meio da tabela 1, também pode-se observar as diferenças entre as quantidades vendidas em cada fase.

Para melhor visualização da diferença que o produto apresenta no decorrer das fases, somou-se a quantidade vendida da fase de introdução até a maturidade, pois o preço de venda e o custo unitário eram constantes e isolou-se da análise a fase de declínio, por nela a empresa ter que reduzir o preço de venda no sentido de atrair vendas para aquele estoque, fato muito ocorrido com produtos de moda, que pode ser visualizado na tabela 2.

Tabela 2 – comportamento do produto Vestido nas fases introdução até maturidade e fase de declínio

Produto: vestido	Introdução até Maturidade	Declínio
Quantidade vendida	355	45
Receita	52,00	36,40
Custos	31,90	31,90
Resultado direto	20,10	4,50

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas informações cedidas pela empresa (2010)

Por meio dos dados coletados e expressos na tabela, pode-se notar que 9% do lote de 400 peças foram vendidos na fase em que a empresa obteve um menor resultado direto. Isso sinaliza uma razoável gestão do produto em seu ACV, pois 91% dos produtos foram vendidos nas fases em que a empresa teria um maior resultado, fato que pode ser observado na figura .

A tabela 3, a seguir, demonstra o ciclo de vida do produto blusa nas suas diversas fases no que se refere ao preço de venda, custo de produção unitário e resultado direto do produto. Na Introdução, que corresponde ao lançamento do produto, o custo para produzir é de R\$ 22,90, já o preço de venda é de R\$ 39,90, gerando resultado direto do produto de R\$20,10 nas fases de introdução, crescimento e maturidade. Observa-se que na fase de declínio, o

resultado ficou negativo em R\$9,73, logo em cada blusa que foi vendida na empresa, houve um prejuízo neste valor.

Tabela 3 – comportamento do produto Vestido nas fases introdução até maturidade e fase de declínio

Produto: Blusa	Introdução (1)	Crescimento (2)	Maturidade (3)	Declínio (4)
Preço de venda	39,90	39,90	39,90	13,17
(-) Custo de Produção	22,90	22,90	22,90	22,90
(=) Resultado Direto do Produto	17,00	17,00	17,00	-9,73
Quantidade vendida	86			314

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas informações cedidas pela empresa (2010)

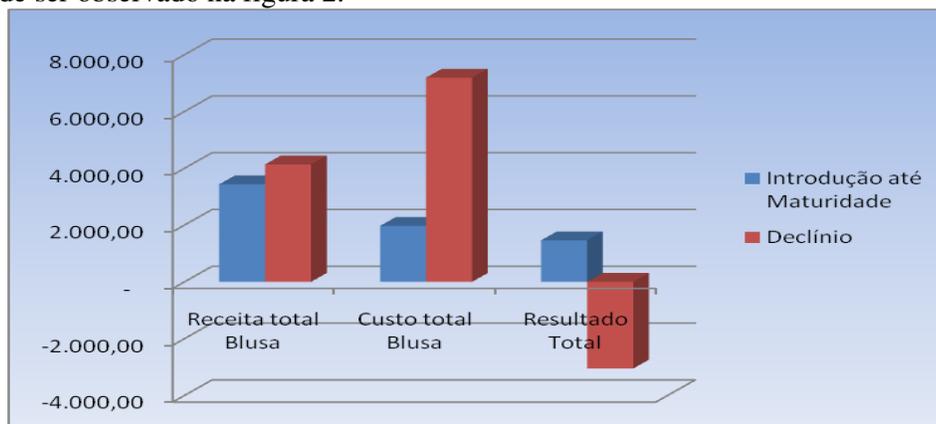
Para melhor visualização da diferença que o produto apresenta no decorrer das fases, procedeu-se da mesma forma que no produto vestido, obtendo-se os dados expressos na tabela 4.

Tabela 4 – Comportamento do produto Vestido nas fases introdução até maturidade e fase de declínio

Produção de Vestido	Introdução até Maturidade	Declínio
Quantidade vendida	86	314
Receita	39,90	13,17
Custos	22,90	22,90
Resultado direto	17,00	- 9,73

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas informações cedidas pela empresa (2010)

Por meio dos dados coletados e expressos na tabela 4, pode-se notar que 79% do lote de 400 peças foram vendidos na fase em que a empresa obteve um menor resultado direto, diferentemente do produto vestido que foi 9%. Isso sinaliza uma gestão inadequada do produto em seu ACV, pois apenas 9% dos produtos foram vendidos nas fases em que a empresa teria um maior resultado. Desta forma, a empresa obteve resultados negativos, fato que pode ser observado na figura 2.



Elaborado pelos autores com base nas informações cedidas pela empresa (2010)

Figura 2 – Comportamento das variáveis ciclo de vida do produto blusa na fase de introdução até a maturidade x fase de declínio

Para visualizar de forma mais clara as perdas obtidas pela empresa na gestão do produto realizou-se ainda um levantamento das receitas, custos e resultados em termos

acumulados, expressos na tabela 5.

Tabela 5 – Comportamento do produto Blusa nas fases introdução até maturidade e fase de declínio

	Introdução até Maturidade	Declínio
Receita total Blusa	3.431,40	4.135,38
Custo total Blusa	1.969,40	7.190,60
Resultado Total	1.462,00	- 3.055,22

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas informações cedidas pela empresa (2010)

Por meio da tabela 5, nota-se a extensão da perda obtida pela empresa ao inserir este produto no mercado naquele momento. Este fato pode ter sido causado por um estudo inadequado do momento em que a empresa inseriu o produto. Entende-se pelos dados que os produtos da empresa apresentam um ciclo de vida curto, em que se busca aperfeiçoar a gestão de logística para que se possa maximizar o lucro da empresa.

As vendas dos produtos (vestido e blusa) apresentados declinaram por muitas razões, inclusive avanços tecnológicos, mudanças no gosto dos clientes e aumento da concorrência. Na Colméia Confecções, à medida que as vendas dos produtos declinam, eles são retirados do mercado. Aqueles que permanecem, têm reduzidos os números de suas ofertas, cortando seus gastos com promoção para que possa ser reduzido ainda mais o preço do produto.

5.3 Ações de marketing

O acesso às informações sobre os produtos por meio da análise do ciclo de vida do produto (ACV) foi fundamental para a tomada de decisão correta na Colméia Confecções e pré-requisito para o sucesso da empresa na diminuição dos custos e melhoria dos lucros. Tais informações foram buscadas interna e externamente e estavam acessíveis aos profissionais para que pudessem transformá-las em estratégias. Nesse sentido, a utilização de sistemas de informação passou a fazer parte do cotidiano da empresa, focada na ascensão do seu ramo de negócio. Visto sob a ótica retratada no presente artigo, o sistemas de informação de marketing passou a ser uma fonte de vantagem competitiva na agregação de valor dos produtos da Colméia Confecções.

A adoção de um sistema de informações de marketing foi capaz de atuar criando oportunidades na retenção e captação de clientes, possibilitando a tomada de decisão dos seus gestores, bem como a observação de possíveis nichos de mercado. O mecanismo utilizado pela Colméia Confecções para tornar-se uma empresa moderna, calcada em decisões que podem levar para o caminho do sucesso, orientada aos clientes, foi um bom sistema de informações de marketing, o qual, ao contrário do que possa parecer, não envolveu necessariamente alta tecnologia ou investimentos que muitas vezes fogem ao alcance das empresas.

Um sistema de informação de marketing pode, muitas vezes e em muitos casos, consolidar-se, em um simples cadastro manual com dados de clientes. O que o tornará eficaz é se realmente os dados registrados resultam em informações e subsídios para alavancar vendas e ações de marketing.

O sistema de informações de marketing da Colméia Confecções, baseado na realidade do setor, foi capaz de fornecer subsídios para a tomada de decisão estratégica de venda no período de maturidade dos produtos. Visando uma abordagem prática do sistema de informações em marketing, procurou-se analisar informações necessárias para alimentar relatórios concisos e práticos no auxílio da tomada de decisões, no que tange às estratégias de vendas na maturidade dos produtos. Neste aspecto, a ação de marketing tentou responder

algumas questões que se tornaram pertinentes para a análise das informações externas, as quais residiam em saber como a informação correlacionava-se com os dados internos; qual a periodicidade de atualização; o método de coleta e que tipo de decisão poderá ser tomada baseada nesta informação.

A partir de informações como custos, preços e benefícios oferecidos pela concorrência, foi possível correlacioná-las com as práticas internas adotadas para estas questões, permitindo aos gestores uma base para a decisão correta em relação à venda de novos produtos, além de diminuir o preço dos produtos em declínio.

O conhecimento da renda média da clientela tornou-se necessário para a projeção de resultados financeiros futuros, bem como para a adoção de estratégias em períodos de declínio nas vendas, buscando oferecer aos clientes condições especiais de pagamento, sendo estes dados encontrados em sites de indicadores socioeconômicos, e também um acompanhamento da mídia externa.

O grau de relacionamento a ser alcançado com os clientes, a decisão de em que produtos investir, a forma adequada de abordagem aos clientes e a escolha de que benefícios oferecer, passaram necessariamente pelo sistema de informação de marketing. Isso justifica sua implantação e utilização de forma eficaz e com seriedade. A Colméia Confeccões ainda utiliza muito pouco os benefícios do sistema de informações de marketing. Assim, torna-se pertinente uma atenção maior por parte da empresa quando o assunto trata-se de retenção e captação de clientes. É preciso entender que estabelecer um relacionamento contínuo com os clientes é a chave para um marketing eficaz e sustentável, e é neste aspecto que o sistema de informação de marketing vem exercer a sua relevância.

A partir da elaboração do plano de marketing, a Colméia Confeccões definiu seus objetivos e os métodos seguidos pelos funcionários para que eles fossem cumpridos. Foi percebido o crescimento constante, fator este que nos dias de hoje é muito relevante, uma vez que, num mercado onde a maioria dos segmentos tem manifestado a insatisfação quanto à redução na comercialização de seus produtos, o setor de confecção tem experimentado um crescimento vertiginoso.

Através do plano de marketing, a Colméia Confeccões pôde focar o seu público-alvo para levar a eles produtos que possam satisfazer suas necessidades.

A Colméia Confeccões vê no mercado de moda feminina uma grande oportunidade de se firmar e crescer. A empresa é orientada para o produto, pois os clientes dão preferência para produtos que oferecem mais qualidade, melhor desempenho e detenham características inovadoras.

Segundo Caldieraro *et al.* (1998), por meio da ação de marketing consegue-se obter dados que indiquem a necessidade de um produto que atendam as seguintes necessidades dos clientes: que dêem continuidade aos que já existem no mercado e produtos que chamem a atenção de toda clientela.

Na comercialização dos produtos, a Colméia Confeccões tem um diferencial em relação ao atendimento com os clientes: atendimento individual e personalizado. A empresa também adotou serviços de pós-vendas: mala-direta, sistema de telemarketing e pesquisa com o cliente para saber o grau de qualidade do produto e serviços. Os preços aplicados na Colmeia Confeccões são competitivos, de acordo com pesquisa de mercado, e alinhados com a concorrência. Na verdade é utilizado o preço estabelecido pela pauta do fisco estadual, que pode sofrer algumas variações para menos, a fim de que possam definir os níveis e condições praticadas. O nível de preço é por produto. Os pagamentos podem ser parcelados e efetuados através de cheques ou cartão.

Para manter um cliente satisfeito, é preciso saber gerenciar as suas expectativas. Isso exige um esforço permanente de pesquisa de mercado, pois a maioria das organizações acredita que conhece muito bem os clientes e suas necessidades, mas isso nem sempre é

verdade (LAS CASAS, 2006).

As expectativas de um cliente em relação ao desempenho de um serviço de qualidade precisam ser bem administradas para gerar um futuro de bom relacionamento. Um cliente satisfeito volta a comprar. Para tanto, há a necessidade de verificação de alguns fatores necessários para que as estratégias de marketing tenham um pleno funcionamento.

Entre as ações estratégicas da Colméia Confecções podem ser destacadas: expandir sua área de atuação com a criação de filiais em diversos pontos do estado; fazer propagandas para maior divulgação dos produtos/serviços e o nome da empresa; investir na oferta de novos produtos/serviços para a clientela; fazer vendas on-line (internet); contratar novos funcionários para melhor funcionamento da empresa; adquirir equipamentos e programas de informática necessários para o bom andamento da empresa; e trabalhar com fornecedores que ofereçam produtos de boa qualidade, porém, com preços mais acessíveis.

A Colméia Confecções pretende posicionar-se como uma empresa que está atenta às novas tecnologias, buscando sempre a satisfação de seu público, com produtos e serviços que valorizem as pessoas com legitimidade.

6 Considerações Finais

A boa gestão logística interpreta cada atividade na cadeia de suprimentos como contribuinte do processo de agregação de valor. Contudo, agrega-se valor quando os consumidores estão dispostos a pagar, por um produto ou serviço, mais que o custo de colocá-lo ao alcance deles. A eficiente gestão da logística de produtos é uma prática determinante para o êxito de uma empresa, pois normalmente boa parte dos produtos de uma empresa necessita de uma logística desde o ponto de origem até o consumo pelos seus clientes. Pelo fato dele ser um elemento crítico para as operações e de ter uma íntima relação com elas, sugeriu-se a inclusão da gestão logística, a fim de estimar a sua influência nos resultados da empresa.

Um dos objetivos deste trabalho foi analisar o ciclo de vida de produtos de moda feminina do Ceará em uma empresa de médio porte sob a ótica da gestão de logística. Para atingir esse objetivo, foi realizado um estudo de caso com o intuito de obter uma maior precisão e qualidade de dados que contribuíssem para uma melhor compreensão deste fenômeno, nesta categoria de organização.

Notou-se que quanto à sustentabilidade financeira, a empresa consegue manter-se no mercado da forma como está executando seus trabalhos. Porém a gestão logística deveria fazer parte de seu cotidiano. Assim poderia trabalhar mais com os prazos de entrega do produto, otimizando o lucro. Pôde-se também observar na avaliação do gerenciamento da análise da gestão do ciclo de vida dos produtos da empresa estudada que os resultados foram parcialmente satisfatórios, pois mesmo não comprometendo a operacionalidade da empresa, ela efetuou com sucesso toda a logística.

Confirmou-se a hipótese de que no contexto empresarial global, as empresas devem continuamente procurar reduzir seus custos e aumentar receitas para auferirem mais ganhos. Nesse aspecto, o aumento da receita pode estar condicionado a fatores mercadológicos, externos às empresas, o que implica dizer que a organização tem pouca possibilidade de sozinha influenciar no preço e no volume ofertado dos produtos para o mercado. Por outro lado, os custos resultantes das diversas operações são tidos como “controláveis” para as empresas. Assim, ela pode planejar, controlar e ajustar mais eficientemente os gastos com fatores de produção, sua movimentação e a armazenagem. Dessa forma, controlar os gastos que são utilizados na produção e comercialização dos produtos da empresa, bem como planejar de maneira mais eficaz a estocagem dos seus produtos.

Os dados apresentados pela Colméia Confecções mostram que vender um produto

fraco pode ter um custo muito elevado para a empresa, além das perdas em termos de lucro. Existem muitos custos ocultos. O produto fraco pode demandar demasiado tempo da empresa. Muitas vezes, ele requer frequentes inventários e ajustes nos preços. Ele requer uma atenção em termos de propaganda e da força de vendas que poderia ser mais bem utilizada para tornar mais lucrativos os produtos “saudáveis”. Sua baixa reputação pode causar dúvidas por parte dos clientes acerca da empresa e de seus outros produtos. O maior dos custos pode estar no futuro. Manter produtos fracos atrasa a procura por substituições, cria um portfólio de produtos desequilibrados, prejudica os lucros atuais e, com o tempo, enfraquece a posição da empresa.

Por estas razões, a Colméia Confecções poderia dar maior atenção aos produtos que estão declinando. A primeira tarefa é identificar os produtos que estão no estágio de declínio revisando regularmente as vendas, participação de mercado, custos e tendências dos lucros. Em seguida, para cada produto em declínio, a empresa decide se o mantém, poda ou retira de linha. A Colméia Confecções, muitas vezes, decide podar o produto, ou seja reduzir vários custos (fábrica e equipamentos, propaganda, força de vendas) na esperança de que as vendas se mantenham.

Por fim, a gestão do ciclo de vida do produto torna-se fundamental, pois faz com que a empresa conheça todos os estágios do seu produto e possibilita-lhe uma melhor aplicação da logística.

Referências

BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeira de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOWERSOX, D. J; CLOSS, D. J. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2001.

CALDIERARO, Fábio et al. **Sistemas de informação de marketing: uma aplicação e seus resultados**. Porto Alegre: PPGA/UFRGS, 1998. (Série documentos para estudo, n. 3/98),

DIÁRIO DO NORDESTE. Setor têxtil quadruplica o valor agregado no CE. **Jornal Diário do Nordeste**, Fortaleza, 13 abr. 2009. Disponível em: <http://www.modaintima.net.br/>. Acesso em: 20 jul. 2011.

FARIA, A.C. Uma abordagem na adequação das informações de Controladoria à gestão da Logística Empresarial, Tese de Doutorado. USP –SP. 2003.

FERRAES NETO, F. **A logística em sistemas produtivos complexos: um estudo de caso no pólo automotivo de Curitiba**. Florianópolis. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) - Programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall,2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

MELLO, L. C. B. de B. **Ciclo de vida do produto e seus impactos**. 2003. Disponível em: <<http://www.iem.unifei.edu.br/sanches/Ensino/pos%20graduacao/GPDP/artigos/Artigo%202.pdf>>. Acesso em: 13 abr. 2011.

PALOMINO, E. **A moda**. São Paulo: Publifolha, 2002.

SEBRAE. **Principais dificuldades encontradas na condução das atividades da empresa ativa**. Brasília: SEBRAE, 2006. Disponível em: <<http://www.agencia-sebrae.com.br>>. Acesso em: 25 jun. 2011.

_____. **Falhas gerenciais obrigam fechamento precoce de empresas brasileiras**. Brasília: SEBRAE, 2006. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br>>. Acesso em: 01 ago. 2011.

SENAC. **Moda no Senac** São Paulo referência nacional. (SENAC Moda Informação). Brasília: SENAC, 2006. Disponível em: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/gd1/senacmoda/informacao/moda.html>. Acesso em: 6 jul. 2011.