

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - SETOR LITORAL**

**CURSO DE GESTÃO E EMPREENDEDORISMO**

**MARIELE KAITALO**

**SOLANGE BISPO**

**PLANO DE MARKETING PARA  
REPOSICIONAMENTO DA LOJA  
CRAVO & CANELLA NO MERCADO DE  
BIJUTERIAS E ACESSÓRIOS**

**MATINHOS**

**2015**

**MARIELE KAITALO**

**SOLANGE BISPO**

**PLANO DE MARKETING PARA  
REPOSICIONAMENTO DA LOJA  
CRAVO & CANELLA NO MERCADO DE  
BIJUTERIAS E ACESSÓRIOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado como requisito parcial à obtenção do  
grau de Bacharel em Gestão e Empreendedorismo,  
Setor Litoral da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Profª Dra. Cíntia Sena Abraão.

**MATINHOS**

**2015**

## TERMO DE APROVAÇÃO

MARIELE KAITALO

SOLANGE BISPO

### PLANO DE MARKETING PARA REPOSICIONAMENTO DA LOJA CRAVO & CANELLA NO MERCADO DE BIJUTERIAS E ACESSÓRIOS

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Gestão e Empreendedorismo, Setor Litoral da Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca avaliadora:

---

Professora Doutora Cinthia Sena Abraão  
Orientadora - Setor Litoral, UFPR

---

Professor José Lannes  
Coordenador do Curso de Gestão e Empreendedorismo - Setor Litoral,  
UFPR

---

Professor Daniel Gustavo Fleig  
Setor Litoral, UFPR

---

Professor Murilo Carlos Siqueira  
Setor Litoral, UFPR

Matinhos, 30 de junho de 2015.

*Agradecemos em primeiro lugar a Deus pelo privilégio da vida e por nos permitir chegar até aqui. Aos nossos pais e familiares que nos deram amor, foram os grandes incentivadores e sempre acreditaram nos nossos sonhos. Aos nossos professores que nos acompanharam no desenvolvimento deste projeto e a todos que participaram de alguma forma desta jornada.*

*“Ser um empreendedor é executar os sonhos, mesmo que haja riscos. É enfrentar os problemas, mesmo não tendo forças. É tomar atitudes que ninguém tomou. Ser um empreendedor não é esperar a felicidade acontecer, mas conquistá-la.”*

*Augusto Cury*

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 Forças competitivas .....	30
FIGURA 2 Mapa de Matinhos com o empreendimento e seus principais concorrentes .....	31
FIGURA 3 Centro de Matinhos, principais avenidas .....	32
FIGURA 4 Estabelecimentos comerciais .....	32
FIGURA 5 Pontos de serviços essenciais .....	33
FIGURA 6 Delimitação do Centro de Matinhos .....	34
FIGURA 7 Folder virtual da 69ª Bijóias .....	42
FIGURA 8 Mapa ilustrativo com o trajeto das principais cidades utilizadas para compras. ....	44
FIGURA 9 Composições .....	72
FIGURA 10 Acessórios comercializados na loja .....	73
FIGURA 11 Embalagens utilizadas .....	74
FIGURA 12 Embalagens sugeridas para as bijuterias .....	74
FIGURA 13 Foto da Fachada da loja .....	76
FIGURA 14 Divulgação no <i>facebook</i> da liquidação .....	78
FIGURA 15 Exemplo de vitrine compondo roupas e acessórios .....	79
FIGURA 16 Exposição dos acessórios entre as bolsas .....	80
FIGURA 17 Exposição dos acessórios entre as bolsas .....	80
FIGURA 18 Fotos de composições postadas na página do <i>facebook</i> .....	81
FIGURA 19 Fotos de composições postadas na página do <i>facebook</i> .....	82
FIGURA 20 Planta baixa da Cravo & Canella .....	83
FIGURA 21 e 22 Pintura antiga na cor rosa .....	85
FIGURA 23 e 24 Pintura atual .....	86
FIGURA 25 e 26 Portas antigas em PVC .....	86
FIGURA 27 e 28 Cortinas em tecido .....	87
FIGURA 29 e 30 Provadores com papel de parede .....	87
FIGURA 31 Modelo de expositor de bijuteria .....	88

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Evolução do IDH do município de Matinhos .....	20
GRÁFICO 2 Pirâmide etária de Matinhos .....	21
GRÁFICO 3 Grau de escolaridade .....	22
GRÁFICO 4 Clientes cadastradas por idade na loja .....	50
GRÁFICO 5 Sexo dos entrevistados .....	60
GRÁFICO 6 Cidade em que reside .....	61
GRÁFICO 7 Frequência que visita a cidade .....	61
GRÁFICO 8 Frequenta lojas de bijuterias e acessórios .....	62
GRÁFICO 9 Frequência que compra Bijuterias e acessórios .....	62
GRÁFICO 10 O que compra com mais frequência .....	62
GRÁFICO 11 Finalidade da compra .....	63
GRÁFICO 12 Conceito loja móvel .....	63
GRÁFICO 13 Probabilidade de interesse .....	64
GRÁFICO 14 Sexo dos entrevistados .....	65
GRÁFICO 15 Frequenta lojas de bijuterias e acessórios .....	65
GRÁFICO 16 Frequência que compra bijuterias e acessórios .....	66
GRÁFICO 17 O que compra com mais frequência .....	66
GRÁFICO 18 Finalidade da compra .....	67
GRÁFICO 19 Conceito loja móvel .....	67
GRÁFICO 20 Considera suficiente as opções de lojas de bijuterias e acessórios ..	68
GRÁFICO 21 Gostaria de ter como opção de compra uma loja móvel de bijuterias e acessórios .....	68
GRÁFICO 22 Probabilidade de interesse .....	69
GRÁFICO 23 Tendência linear do crescimento da população do município de Matinhos, 2010 a 2014 .....	94
GRÁFICO 24 Tendência potência do crescimento da população do município de Matinhos, 2010 a 2014 .....	95
GRÁFICO 25 Salário mínimo real no Brasil e tendência linear, 2005-2015 .....	97
GRÁFICO 26 Salário mínimo real no Brasil e tendência potência, 2005-2015 .....	98
GRÁFICO 27 Projeção do salário mínimo real no Brasil por tendência linear e potência, 2005-2025 .....	98

GRÁFICO 28 Projeção do salário mínimo real no Brasil por tendência linear e potência, 2005-2025 e respectivas tendências lineares .....	99
GRÁFICO 29 Projeção da despesa per capita com vestuário e acessórios, Brasil 2016-2025 .....	100

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 IDH por município da microrregião de Paranaguá .....	21
TABELA 2 Habitantes por município do litoral paranaense .....	22
TABELA 3 Estimativa de consumo de vestuário para a região Sul do Brasil em 2013 .....	25
TABELA 4 Potencial de consumo de vestuários na região Sul em 2013 .....	25
TABELA 5 Aporte financeiro necessário para abertura da loja .....	39
TABELA 6 Residência das clientes cadastradas na loja por bairro .....	49
TABELA 7 Descrição planta baixa .....	84
TABELA 8 Orçamento operacional mensal .....	91
TABELA 9 Depreciação de itens do investimento do projeto .....	91
TABELA 10 Tabela do simples nacional .....	92
TABELA 11 Tributos incidentes sobre o preço de venda .....	92
TABELA 12 Taxa de crescimento geométrico anual da população do município de Matinhos, entre 2010 e 2014 (em %) .....	93
TABELA 13 Projeção da população de Matinhos, de 2010 a 2025, por tendência linear expressa por $y = 729,9x + 28474$ .....	94
TABELA 14 Projeção da população de matinhos, de 2010 a 2025, por tendência potência expressa por $y=29061x^{0,055}$ .....	95
TABELA 15 Despesa média mensal familiar com vestuário e bijuterias, sul do Brasil, 2008-2009 .....	96
TABELA 16 Média Elasticidade – renda .....	97
TABELA 17 Salário mínimo real no Brasil, 2005-2015 .....	97
TABELA 18 Estimativas de população, de despesa per capita mensal com vestuário e acessórios (R\$) e da demanda total mensal e anual de vestuário e acessórios (R\$) em matinhos pela tendência linear da população e pela tendência linear da despesa per capita .....	100
TABELA 19 Demonstrativo do Resultado do Exercício 2014 .....	101
TABELA 20 Projeção de Demonstrativo de Resultado do Exercício para os cinco anos .....	102
TABELA 21 – Fluxo de caixa de projeto da empresa Cravo & Canella (R\$) .....	103

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 Pontos positivos e negativos dos concorrentes diretos e indiretos em relação a Cravo & Canella .....	35
QUADRO 2 Poder de negociação dos clientes atuais e em potenciais da Cravo & Canella .....	41
QUADRO 3 Análise dos fornecedores da Cravo & Canella .....	43
QUADRO 4 Análise SWOT .....	54
QUADRO 5 Fluxo de Pessoas .....	60
QUADRO 6 Investimentos (R\$) .....	90
QUADRO 7 Estratégias de marketing .....	103

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
2 PROBLEMA .....	15
3 OBJETIVO.....	15
3.1 Objetivo Geral.....	15
3.2 Objetivos Específicos .....	15
4 A EMPRESA .....	16
5 METODOLOGIA.....	17
6 ANÁLISE MACROAMBIENTAL .....	17
6.1 Análise do Ambiente Tecnológico.....	18
6.2 Análise do Ambiente Demográfico.....	19
6.3 Análise do Ambiente Cultural.....	23
6.4 Análise Econômica .....	25
7 ANÁLISE MICROAMBIENTAL.....	30
7.1 Análise da Concorrência.....	30
7.2 Ameaça de Novos Entrantes .....	37
7.3 Poder de negociação do cliente .....	40
7.4 Fornecedores .....	42
8 AMBIENTE INTERNO .....	45
8.1 Gestão de Marketing .....	45
8.2 Gestão de Pessoas .....	46
8.3 Visão e Missão.....	46
8.4 Posicionamento.....	47
8.5 Clientes.....	48
8.6 Produto.....	50
8.7 Preço.....	51
8.8 Praça.....	52
8.9 Promoção.....	52
9 ANÁLISE SWOT .....	53

9.1 Matriz SWOT .....	54
9.2 Pontos Fortes .....	56
9.3 Pontos Fracos .....	56
9.4 Oportunidades.....	57
9.5 Ameaças .....	58
10 PESQUISA DE MARKETING .....	59
10.1 Análise do questionário físico para avaliar o potencial de abertura de uma loja móvel focada na oferta de bijuterias e acessórios femininos.....	60
10.2 Análise do questionário <i>online</i> voltado para o público interno com foco na análise do mercado potencial para bijuterias e acessórios femininos.....	64
11 PLANO DE MARKETING PARA REPOSICIONAMENTO DA CRAVO & CANELLA .	69
11.1 Público Alvo.....	69
11.2 Posicionamento .....	70
11.3 Decisões Estratégicas de Marketing .....	70
11.3.1 Estratégias de Produto.....	70
11.3.2 Estratégias de Preço .....	75
11.3.3 Estratégias de Praça .....	76
11.3.4 Estratégias de Propaganda e Promoção.....	77
11.3.5 Estratégias de Atendimento.....	82
11.3.6 Estratégias de Apresentação e Layout .....	83
12 PLANO FINANCEIRO .....	89
12.1 Projeto de investimento .....	89
12.2 Orçamento de investimento .....	89
12.2.1 Investimento Inicial.....	90
12.3 Orçamento Operacional.....	90
12.3.1 Despesas com depreciação .....	91
12.3.2 Custo da mercadoria vendida .....	91
12.3.3 Percentual de tributos incidentes sobre o preço de venda.....	92
12.4 Estimativa e Projeção de Vendas .....	93
12.4.1 Estimativa do Crescimento Demográfico .....	93
12.4.2 Estimativa da Alteração do Consumo por Habitante.....	96

12.4.3 Estimativa da evolução da renda real.....	97
12.4.4 Projeção de despesa com consumo.....	99
12.5 Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE).....	101
12.6 Fluxo de caixa.....	102
13 IMPLEMENTAÇÃO.....	103
14 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	104
15 REFERÊNCIAS.....	105
16 ANEXOS.....	108
16.1 Questionário físico.....	108
16.2 Questionário Online.....	111

## 1 INTRODUÇÃO

Estudos apontam que a falta de planejamento, deficiências na gestão e o próprio comportamento do empreendedor são as principais causas do fechamento de empresas no Brasil. Muitos empreendedores abrem seus negócios sem conhecer os hábitos de consumo de seus clientes, nem qual o tamanho do mercado vão atender, ignorando também o capital de giro necessário e sem conhecer os seus concorrentes. Mais de 50% nunca elaboraram um plano de negócios, diminuindo bastante as chances de sucesso, podendo fazer a empresa passar por sérias dificuldades financeiras, chegando até a falência (SEBRAE, 2014).

No município de Matinhos existe uma dificuldade agravante para os microempreendedores, a sazonalidade. A cidade tem um grande aumento na população durante 2 meses do ano, acompanhado pelo aumento de vendedores temporários que exploram a oportunidade de atender o público flutuante. Já as empresas que funcionam durante o restante do ano precisam se planejar para lidar com a concorrência, que se torna cada vez mais global, buscando inovar para se destacar em uma região com baixa população.

Considerando os aspectos apontados até o momento, o presente trabalho tem como foco realizar a produção de pesquisas do macroambiente o qual a empresa está inserida, nos seguintes aspectos: ambiente político legal, econômico, demográfico, tecnológico e cultural, além de uma análise setorial e mercado da moda e varejo. Também é realizada a pesquisa microambiental envolvendo dados primários de seus concorrentes, fornecedores e clientes alinhados com as teorias macroambientais.

No início o objetivo era a estruturação de uma loja móvel, conceito novo na cidade, fato que despertaria grande interesse nas clientes como mostra o item 9 que trata da pesquisa de marketing, entretanto a análise não se mostrou viável em curto prazo, levando-nos à opção do reposicionamento da loja física. Tal fato devido às dificuldades com informações e legalização junto aos órgãos competentes.

Sendo assim, faremos o reposicionamento da marca propondo uma nova identidade para a loja física, destacando o fato de oferecer roupas e acessórios que se complementem, dando ênfase no segmento de bijuterias e acessórios.

Embora a loja já comercialize acessórios desde o início de suas atividades seu carro chefe são as roupas, a ideia é fazer com que a loja seja reconhecida como um “espaço que compõe visual utilizando roupas e acessórios, auxiliando a cliente a montar *looks* recorrendo principalmente às bijuterias para valorizar e determinar a escolha da roupa que mais se adéqua à ocasião”.

## **2 PROBLEMA**

O problema é tornar a Cravo & Canella Modas e Acessórios conhecida como referência em composição de visual.

## **3 OBJETIVO**

### **3.1 Objetivo Geral**

O objetivo desse trabalho é realização do plano de marketing da loja Cravo & Canella, buscando seu posicionamento no mercado de roupas e acessórios, focando principalmente nas bijuterias, tornando a Cravo & Canella referência em compor *looks* utilizando roupas e acessórios, com o propósito de aumentar as vendas.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar o instrumento de pesquisa de marketing
- Aplicar instrumento de pesquisa de marketing
- Analisar o mercado
- Elaborar e analisar a SWOT
- Definir público alvo do empreendimento
- Elaborar o Plano de Marketing para a Cravo & Canella
- Propor estratégias de Marketing
- Realizar a análise de viabilidade das estratégias propostas

## 4 A EMPRESA

A Cravo & Canella Moda e Acessórios é uma microempresa localizada na Av. Roque Vernalha, 200 Loja 08, no bairro central do município de Matinhos, estado do Paraná. Sua área de atuação é no ramo de varejo de roupas e acessórios femininos, oferecendo às suas clientes o estilo *fast-fashion*, que é caracterizado por focar nas principais tendências de cada estação e muita variação de marcas, oferecendo atualizações frequentes (CAETANO, 2013).

A loja foi inaugurada em 2005, pela empresária Solange Bispo em sociedade com Andreia Neves Luders, porém a sociedade durou apenas três anos, pois a sócia Andreia Neves Luders sentiu necessidade de vender a parte dela para ajudar o marido nas empresas que ele administra. Após esse período as compras que antes eram realizadas em São Paulo, Maringá e Cianorte mudaram um pouco. Com a intenção de ter produtos diferenciados, com qualidade no acabamento e que ainda não existia na cidade, a empresária passou a realizar suas compras em São Paulo, Goiânia, Minas Gerais e Farroupilha, procurando sempre acompanhar as tendências de moda. Outro diferencial da Cravo & Canella é que a loja está em constante transformação, sempre com o intuito de deixar o ambiente mais agradável tanto para as clientes, quanto para os funcionários. A decoração e a organização da loja representam grande preocupação da empresária.

A Cravo & Canella se enquadra na categoria microempresa e ainda não tinha bem definidas a sua visão e a sua missão. Nos nove anos de existência a loja vem apresentando crescimento constante, nunca passou por um momento extremo de crise, ano a ano vem se tornando mais reconhecida pelas suas clientes e consolidada no município de Matinhos.

A empresária traça como objetivo a eficiência no atendimento, ampliação do faturamento e carteira de clientes, bem como o fortalecimento da marca. Ao ser questionada sobre visão estratégica ficou claro que a empresária não possui uma bem definida, mas pensa em ter no futuro capital suficiente para abrir uma filial e continuar crescendo.

## **5 METODOLOGIA**

De acordo com Minayo (2007, p. 44) a metodologia é definida como:

(...) a) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou objetivo de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnica e instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer tipo específico de resposta às indagações específicas.

Inicialmente foram feitas amplas pesquisas em fontes secundárias como IBGE, SPC, RECEITA FEDERAL, BANCO CENTRAL, e artigos acadêmicos a fim de analisar o macroambiente no qual a empresa está inserida, inclusive com dados específicos do seu setor de atuação: têxtil, bijuterias e acessórios, venda de varejo. Posteriormente, iniciaram-se pesquisas de campo com coleta de dados primários a respeito da concorrência; elaboração de questionário físico e dois dias de entrevistas com possíveis clientes na orla da praia de Caiobá e contagem de fluxo; elaboração de questionário online e aplicação em rede social; tais dados foram analisados de acordo com teorias do microambiente empresarial a fim de apresentar a sua relevância.

Referente ao ambiente interno a pesquisa foi realizada a partir de consultas bibliográficas em artigos, livros e sites ligados à administração de empresas em todos os seus setores: gestão de pessoas, gestão de marketing, gestão da produção, gestão financeira. As teorias foram comparadas com a realidade do empreendimento Cravo & Canella, formando o diagnóstico da situação administrativa da empresa.

## **6 ANÁLISE MACROAMBIENTAL**

A análise macroambiental é uma ferramenta de suporte à criação do plano estratégico da empresa. As mudanças no ambiente externo devem ser acompanhadas, pois indicam possíveis necessidades de mudança de planos, já que essas forças são externas e não são controladas pela empresa, as decisões

frente à análise podem garantir não apenas a sobrevivência da empresa no mercado, mas também o usufruto de informações que ampliam as suas vantagens competitivas (TAVARES, 2000).

Podem-se considerar forças macroambientais: o ambiente demográfico; o ambiente econômico; o ambiente natural; o ambiente político legal; o ambiente de políticas econômicas; o ambiente social; o ambiente tecnológico e o ambiente cultural (TAVARES, 2000).

O objetivo dessa pesquisa é identificar as forças macroambientais presentes no empreendimento a fim de realizar um diagnóstico para melhor compreender a realidade do meio externo em que a empresa está inserida.

Nesse capítulo vamos discorrer sobre o ambiente Tecnológico, ambiente Demográfico, ambiente Cultural e ambiente Econômico.

## **6.1 Análise do Ambiente Tecnológico**

A partir de 1980 surgiu um fenômeno transformador na indústria da moda: o *fast-fashion*, que é um novo modelo de negócio cujas principais características são a produção em massa e a adaptação de produtos de acordo com as tendências atuais. Com um mercado de moda altamente competitivo e a necessidade de atualizar os produtos no varejo, o setor de criatividade tornar-se cada vez mais dinâmico, pois precisa apresentar resultados cada vez mais rápidos (CAETANO, 2013).

O principal objetivo das empresas de *fast-fashion* é fazer a coleção chegar aos pontos de venda no momento correto, esse momento ocorre quando uma determinada tendência de consumo está se apresentando e ganhando força no mercado. Neste contexto o que vende, permanece nas araras e é reciclado; o que não vende, é retirado rapidamente. O desenvolvimento das coleções de moda deve operar de modo duplo: inovando, mas também incorporando as últimas tendências do consumo. Para Cietta (2010, *apud* CAETANO, 2013) o *fast-fashion* não tem o objetivo de produzir uma moda de baixo valor e pouca criatividade; trata-se, todavia, de um novo modelo quanto à apresentação das coleções, num ciclo contínuo e criativo.

Por outro lado uma tendência que também se destaca nos dias atuais é a revalorização do “feito à mão”, onde marcas e estilistas valorizam um

produto/coleção através de parcerias com cooperativas ou artesãos em todas as regiões do Brasil, como um resgate da tradição onde o artesanal volta a ser apreciado, não só por sua funcionalidade, mas também por sua interculturalidade, as bijuterias e acessórios utilizam muito a confecção artesanal, o uso de pedrarias em peças artesanais as tornam joias e são muito valorizadas por esse motivo. O movimento *slow-fashion* propõe atualização da moda em uma menor velocidade, com peças que durem mais de uma estação, mais duráveis e exclusivas, sem seguir uma tendência de moda, feitas artesanalmente e com materiais ecologicamente corretos e/ou reutilizáveis. Este movimento sugere na verdade a adoção de um estilo de vida, propondo à sociedade a reflexão sobre o seu consumo (CAETANO, 2013).

Outra tendência é o E-commerce, o comércio eletrônico, de acordo com um estudo realizado por Ikeda<sup>1</sup> sobre o comportamento do consumidor brasileiro e mercado de moda na web, é perceptível que a evolução das ferramentas de e-commerce favorece o desenvolvimento do setor de bijuterias e acessórios, dessa forma o consumidor está se sentindo mais seguro para realizar suas compras, pois possui ferramentas que permitem ver o produto em detalhes. O que também torna o comprador mais seguro para realizar a compra pela internet, são os sistemas de internet banking, sempre quando uma fraude ocorre no meio virtual, existe a possibilidade de reembolso (E-commerce News). O mundo eletrônico oferece segurança e agilidade, o cliente compra sem sair de casa, escolhe a forma de pagamento que melhor lhe convém e ainda recebe sua mercadoria em poucos dias.

## **6.2 Análise do Ambiente Demográfico**

As tendências demográficas do Brasil são bastante favoráveis ao setor varejista em geral, especialmente o setor de lojas de departamentos. Segundo o IBGE (2010) a população do país é predominantemente urbana, com cerca de

---

<sup>1</sup> ANA AKEMI IKEDA - Professora Titular da Universidade de São Paulo desde outubro de 2012. Livre-docente em 2000. Possui graduação em Administração pela Universidade de São Paulo (1982), mestrado (1988) e doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo (1994). Vice-coordenadora do MBA Marketing da Fundação Instituto de Administração. É associada ao Business Association of Latin American Studies - BALAS e Academy of Marketing Science. Estudou na Loyola University - New Orleans/LA; ESSEC - França; Thunderbird, AZ e; Harvard, MA. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Marketing, atuando principalmente nos seguintes temas: marketing de serviços, planejamento de marketing e comportamento do consumidor.

80% da população vivendo em domicílios situados em áreas urbanas onde está localizada a maioria das lojas de departamento. Esse dado condiz com a realidade do município de Matinhos, que possui 99% da sua população em área urbana (ATLAS BRASIL, 2013). Outro fator favorável ao setor varejista é que aproximadamente 57,8% da população do Brasil têm menos de 29 anos. Os jovens são geralmente mais preocupados com a moda e geralmente gastam uma porcentagem significativa de sua renda em vestuário e bijuterias. De acordo com diversas pesquisas sobre o poder de consumo dos jovens, os gastos com vestuário e bijuterias estão entre os três maiores gastos mensais em todas as classes sociais analisadas dessa faixa da população (IBGE, 2013).

O empreendimento está localizado no município de Matinhos, que é um município brasileiro no litoral do estado do Paraná, região Sul do país. Pertencente à Mesorregião Metropolitana de Curitiba e Microrregião de Paranaguá e localizado a sudeste da capital do estado numa distância de 110 km. Em 2011, a população do município foi estimada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 29.428 habitantes. De acordo com dados do Atlas Brasil o IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal, de Matinhos apresenta crescimento nos últimos 20 anos, conforme o gráfico 1, a seguir. A renda da população de Matinhos está crescendo, assim como sua longevidade e seu nível de educação, que teve o crescimento mais expressivo.

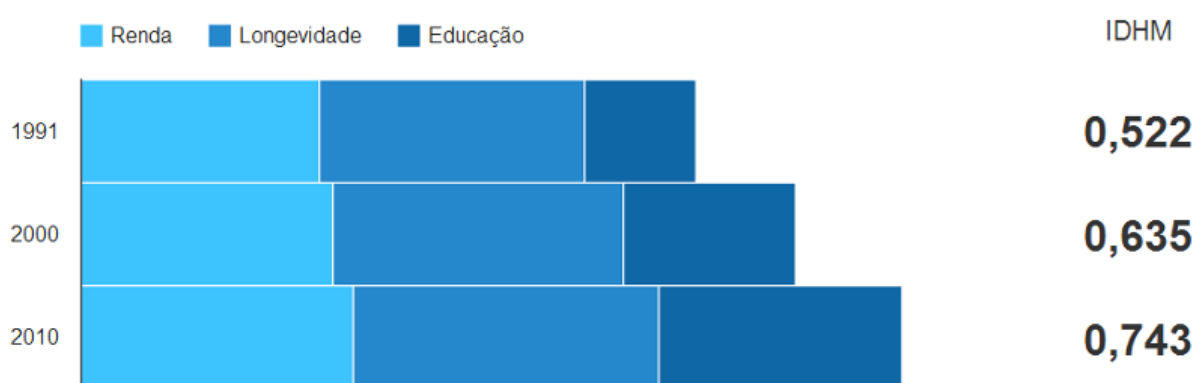


GRÁFICO 1: Evolução do IDH do município de Matinhos.  
 Fonte: PNUD, IPEA e FJP, 2013.

Quando comparado à evolução do IDH dos municípios da microrregião de Paranaguá, Matinhos apresenta o segundo melhor desempenho, ficando atrás

apenas do município de Paranaguá que possui uma população bem superior além de indústrias ligadas à área portuária (TABELA 1).

TABELA 1: IDH por município da microrregião de Paranaguá.

<b>Município</b>	<b>IDH em 2010</b>
Paranaguá	0,750
Matinhos	0,743
Pontal do Paraná	0,738
Guaratuba	0,717
Antonina	0,687
Morretes	0,686
Guaraqueçaba	0,587

Fonte: Atlas Brasil, 2013. Elaboração das autoras.

No município de Matinhos existem 15.026 mulheres e 14.253 homens. Das mulheres, 4.321 são consideradas público-alvo do empreendimento Cravo & Canella, sendo mulheres de 30 a 49 anos de idade. Porém existem também consumidoras de faixa etária menor ou maior que não são consideradas o alvo do negócio (gráfico 2).

No Paraná são 1.586.950 mulheres na faixa etária de 30 a 39 anos, considerada público alvo na Cravo & Canella.

No Brasil são 27.978.906 mulheres na faixa etária de 30 a 39 anos, considerada público alvo na Cravo & Canella.

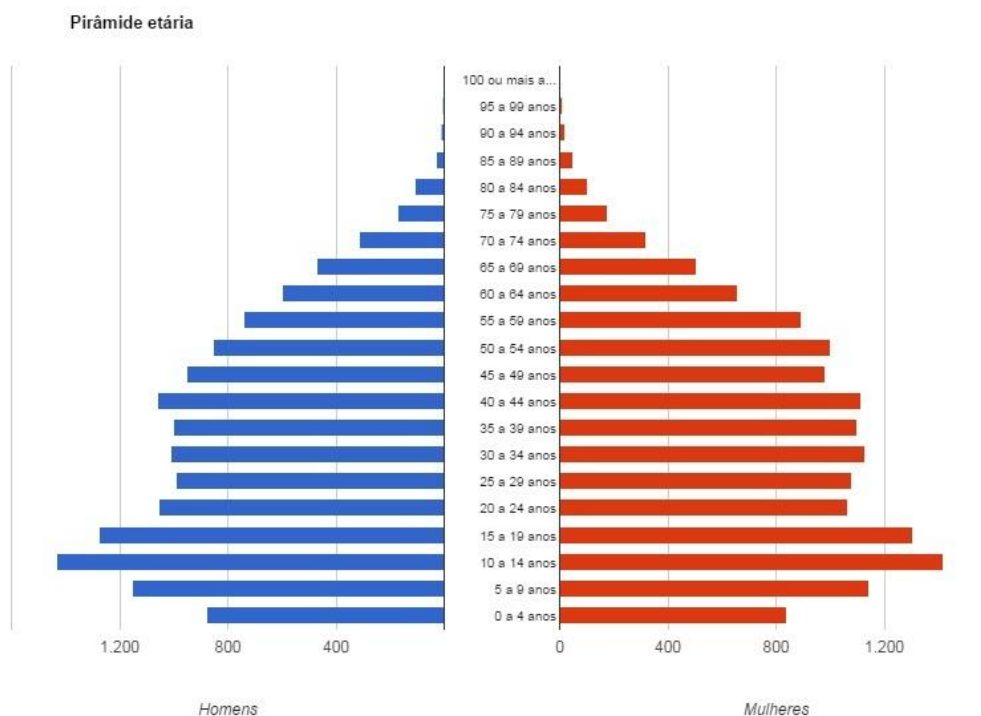


GRÁFICO 2: Pirâmide etária de Matinhos.

Fonte: IBGE, 2010.

A quantidade de habitantes por município no litoral paranaense em 2010 é apresentada na tabela a seguir:

TABELA 2: HABITANTES POR MUNICÍPIO DO LITORAL PARANAENSE.

Município	Habitantes
Matinhos	29.428
Paranaguá	140.469
Pontal do Paraná	20.920
Guaratuba	32.095
Antonina	18.891
Morretes	15.718
Guaraqueçaba	7.871
<b>TOTAL</b>	<b>265.392</b>

Fonte: Atlas Brasil, 2013. Elaboração das autoras.

Entre 2000 e 2010 a população de Matinhos teve uma taxa de crescimento anual de 1,98%. A população do município continua crescendo, porém em um ritmo menos acelerado em comparação com a década anterior (1991 a 2000), cuja taxa média de crescimento anual foi de 8,80%.

Sobre o grau de escolaridade da população do município de Matinhos sabe-se que 50% possui ensino fundamental incompleto, contanto cerca de 30% da população ingressou no ensino superior, mostrando o aumento do nível de escolaridade apontado no IDHM de Matinhos.

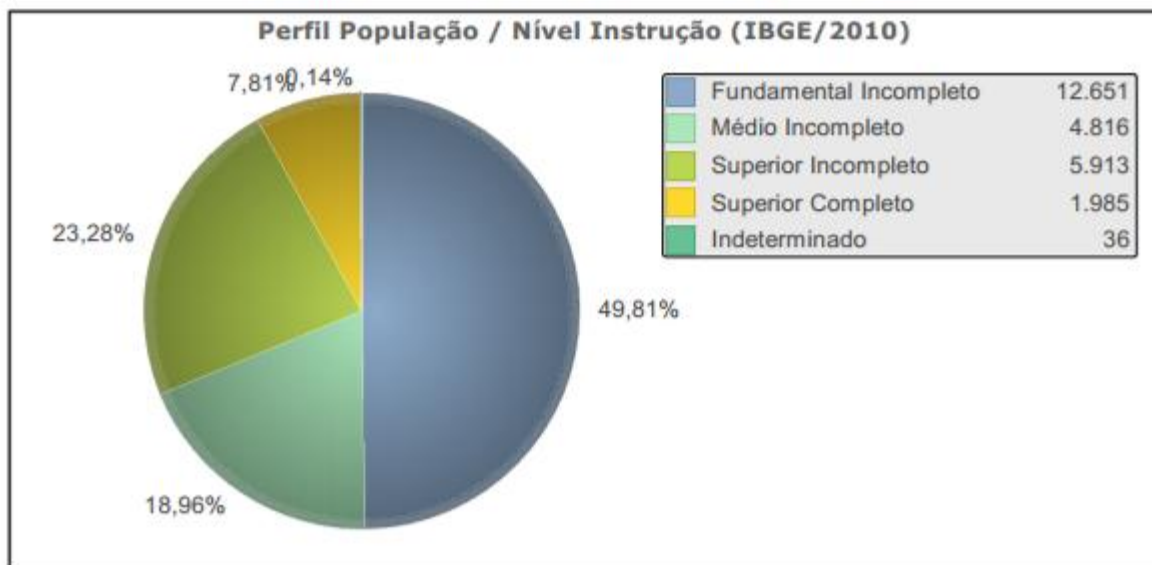


GRÁFICO 3: Grau de escolaridade.  
 Fonte: IBGE, 2010 apud Ministério Público - PR, 2013.

### 6.3 Análise do Ambiente Cultural

É a partir de uma reorganização do setor, após as transformações culturais e materiais que surge a ideia da criação da moda brasileira como diferencial competitivo. Consolidada em 2001, a primeira *fashion week* do país é organizada em São Paulo, tornando-se porta-voz da moda brasileira (MICHETTI, 2009). Os eventos *Fashion Weeks* obtiveram grande importância como agentes do mercado da moda, pois eles organizam o calendário produtivo, controlam as esferas da produção e a comunicação de moda, fazem a publicidade da marca, e por fim, ainda desempenham o papel de fazer publicidade para o país ou cidade que os acolhe. A idealização de um calendário de moda teve objetivo de beneficiar a indústria como um todo e divulgar suas criações no mercado nacional e global.

A moda brasileira tem se destacado no cenário mundial devido a sua manifestação de identidade e diversidade cultural, sendo os principais eventos brasileiros de moda o Fashion Rio e o São Paulo Fashion Week e no segmento de bijuterias e acessórios a BIJOIAS – feira de acessórios e bijuterias reconhecida nacionalmente. Com intuito dos eventos brasileiros se alinharem ao mercado mundial, a semana de moda inverno foi transferida para novembro e a de moda verão para março, pois são os mesmos meses que acontecem as

grandes semanas de moda de Londres, Milão, Paris e Nova York (CAETANO, 2013).

De 4 a 6 de março de 2014, aconteceu a 68ª BIJOIAS, atualmente a mais representativa feira de negócios da América Latina, que reúne 150 expositores, entre grifes e indústrias que são referência no segmento de bijuterias, semijoias e acessórios, tanto pelo design quanto pela inovação de materiais. Para a temporada de Outono/Inverno 2015, as coleções foram inspiradas nos mistérios e nos encantos do mar, especialmente as peças com design orgânico e formas sinuosas, que traduzem a riqueza da biodiversidade marinha e a cor escolhida para ditar a tendência da estação é o “marsalla”.

A pesquisa de tendências é essencial no contexto dos processos de inovação, no entanto seu surgimento interliga diversos aspectos, como por exemplo, a política, a situação econômica nacional e mundial, a estação climática, a influência da mídia e a indústria fonográfica, etc. (CAETANO, 2013).

Grande parte da ‘cultura’ de hoje tem a sua origem e se difunde através dos meios massivos de comunicação. Habitualmente, as práticas culturais estavam relacionadas a feitos concretos. Uma comida se podia saborear, a qualidade de um tecido se podia tocar. Claro que ainda se pode optar pelo contato físico com a cultura, mas esta situação está cada vez mais virtualizada sendo instaladas no imaginário do coletivo como formas legítimas do real. As novas tecnologias entraram rapidamente na vida cotidiana mediando nossas relações com o mundo (MONTIEL, 2003).

Com a globalização de grandes marcas, a moda passa a fazer parte do cotidiano de muito mais pessoas, porém é visível observar um processo de concentração, com a formação de grandes conglomerados de luxo e o aumento do poder das grandes cadeias de produção. O universo do consumo é direcionado pela diferença de classe e pelo poder aquisitivo antes mesmo do que a posição geográfica, no mercado da moda o que interessa são as grifes (MICHETTI, 2009).

Nessa conjuntura a moda produzida no Brasil passa a buscar legitimidade no espaço mundial, é enquanto brasileira que ela negocia seu caráter local, nacional ou global no mercado mundial de moda (MICHETTI, 2009).

Os efeitos da globalização geram tais reações de afirmação de identidades culturais. A prova disso é o florescimento de novas culturas locais. A uniformização simbólica tem gerado relações de valorização da música, dos

bailes, das comidas, do estilo de vida, das línguas e religiões tradicionais. (MONTIEL, 2003).

O conhecimento está individualmente guardado e armazenado na mente de cada pessoa e, ao mesmo tempo, é compartilhado com outros e constantemente criado e recriado através da interação social. Para tanto, o conhecimento é o resultado de um processo ativo de interpretações dos significados dentro de um contexto cultural, social e histórico específico que permite aos indivíduos fazer frente aos desafios da vida cotidiana (MONTIEL, 2003).

Portanto é preciso ter um ponto de equilíbrio entre essa brasilidade e a universalidade, pois os produtos devem ser universais para que pessoas do mundo inteiro as desejem e, ao mesmo tempo, a sua brasilidade pode ser o diferencial que a distingue de todo o restante. Assim, atualmente, o fator econômico do Brasil é o que atrai o mercado da moda e a questão da diversidade cultural valoriza o produto (MICHETTI, 2009).

#### 6.4 Análise Econômica

Informações do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) (*apud* SEBRAE, 2014) constatam que o número de empreendimentos ligados à produção de acessórios para moda em 2011, incluindo bijuterias, totalizava 3.584 empresas. O dado mais recente do IBGM (2013) indica um total de 3.900 empresas neste segmento, um aumento de 9% em dois anos; destas 90% se enquadram no sistema Simples de tributação fiscal (IBGM, 2013).

De acordo com estudos do IBOPE (2013), a estimativa de gastos dos brasileiros com artigos de vestuário foi de R\$ 786,00 por pessoa; um aumento de 17,3% em relação à estimativa de consumo do ano anterior. A região sul é a que possui maior estimativa com consumo de R\$ 897,00 por pessoa. Pode-se observar na tabela 3 a estimativa de consumo de vestuários (incluindo vestuário feminino, masculino e infantil) por classe social para a região sul, e na tabela 4 observa-se o potencial de consumo de vestuário dividido por categoria.

TABELA 3: ESTIMATIVA DE CONSUMO DE VESTUÁRIOS PARA REGIÃO SUL DO BRASIL EM 2013 (em bilhões de reais).

A	2.956,24
B	8.638,79
C	8.380,74

DE	1.160,16
Total	<b>21.135,93</b>

Fonte: Pyxis Consumo – IBOPE, 2013.

TABELA 4: POTENCIAL DE CONSUMO DE VESTUÁRIOS NA REGIÃO SUL EM 2013 POR CATEGORIA (em bilhões de reais).

Classes	Vestuário masculino	Vestuário feminino	Vestuário infantil	Roupa íntima feminina	Vestuário total	% Potencial de consumo vestuário
<b>A</b>	1,08	1,33	0,35	0,20	<b>2,96</b>	<b>14,0</b>
<b>B</b>	2,94	3,86	1,26	0,58	<b>8,64</b>	<b>40,9</b>
<b>C</b>	2,76	3,56	1,53	0,53	<b>8,38</b>	<b>39,7</b>
<b>D/E</b>	0,38	0,45	0,26	0,07	<b>1,16</b>	<b>5,5</b>
<b>Região Sul</b>	7,16	9,20	3,40	1,38	<b>21,14</b>	<b>100</b>

Fonte: Pyxis Consumo – IBOPE, 2013.

Em matéria publicada pela revista Exame no dia 16/09/2014 o economista Bruno Federowski (Reuters) reafirma a desaceleração da economia brasileira e previsão de baixo crescimento e aumento da inflação em 2014 e 2015, afetando o poder de compra dos consumidores. As projeções medianas de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) para 2014 e 2015 começaram o ano em 2% e 2,5%, respectivamente, e foram caminhando gradualmente para baixo, na última leitura estavam em 0,33% e 1,04%.

Além disso, o Banco Central norte-americano deve começar a subir sua taxa de juro em 2015, voltando a atrair recursos para os títulos dos EUA hoje presentes nos mercados emergentes como o Brasil (EMPIRICUS, 2014), essa ação conjunta com o modelo de política econômico adotado hoje no Brasil vai afastar investimentos do país.

Analistas da Revista Exame (2014) atribuem o crescimento fraco da economia brasileira ao esgotamento do modelo de crescimento baseado no consumo e não no investimento. Segundo eles, embora já tenham sido adotadas algumas medidas que poderiam ajudar a reverter a situação como as concessões de infraestrutura, elas vieram tarde demais para evitar que a economia sofra em 2014 e 2015. As expectativas dos economistas para a produção industrial é de contração de 1,98% em 2014 e crescimento de 1,50% em 2015.

De acordo com estudo da empresa de pesquisa Euromonitor International publicada em 04 de novembro de 2014, o ritmo de crescimento esperado é superior ao da média do varejo global, como podem ver a seguir.

As perspectivas para 2015, entretanto, são mais alentadoras e apontam para um ano de retomada dos níveis de negócios e possibilidade de crescimento em diversos segmentos, entre eles o calçado. Segundo um estudo da Euromonitor International, o varejo brasileiro deve crescer a uma taxa média anual de 7,1%, até 2019. Este desempenho estimado é superior ao da média do varejo mundial, previsto para ser de 6,4% ao ano.

No caso da inflação oficial, os economistas esperavam que o IPCA desacelerasse de 5,96% em 2014 para 5,5% em 2015, porém atualmente essa expectativa já está em 6,29%, tanto neste ano quanto no próximo. Ou seja, o quadro é de inflação elevada e sem arrefecimento no médio prazo, mesmo após o recente ciclo de aperto monetário, que levou a taxa básica de juros a 11% ao ano. Segundo as últimas estimativas, a inflação dos preços monitorados deve ficar em 7% em 2015, que seria a maior em dez anos. Agentes econômicos contam com fortes reajustes de tarifa de energia elétrica e nos preços da gasolina após as eleições de outubro.

A alta da inflação pressionará o Banco Central brasileiro a subir a taxa Selic, essa ação fará subir também as taxas de juros, dificultando obtenção de créditos para financiamentos, aumento do endividamento das famílias e conseqüentemente o baixo crescimento econômico. Todo esse cenário pode gerar o esgotamento do crédito, queda nos salários, aumento do desemprego e queda vertiginosa do preço dos imóveis (muito sensíveis às taxas de juros) (EMPIRICUS, 2014).

Quanto à inadimplência o presidente da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL), Roque Pellizzaro Junior declara que os indicadores reforçam a tendência de crescimento da inadimplência até o fim do ano por conta de um contexto macroeconômico menos favorável, marcado pela alta da inflação, pelo encarecimento do crédito e pela conseqüente perda de confiança de empresários e de consumidores. Ele ainda aponta que em maio o indicador de vendas no varejo avançou 0,78% em relação ao ano passado, o que significou o primeiro mês de alta após cinco quedas consecutivas (CNDL).

Em relação ao consumo de têxteis e confecções no Brasil houve um crescimento em função do aumento da renda média per capita de R\$ 11.149,00

em 1995, para R\$ 13.515,00, em 2007. Porém há forte concentração de consumo sendo 50% na região sudeste, 19% no nordeste e 16% no sul. No município de Matinhos a renda média gira em torno de R\$ 814,03, sendo que 69% da população é economicamente ativa (ATLAS BRASIL, 2013).

No consumo por classe social, 68% da população brasileira encontram-se na classe C e D, sendo as classes B e C responsáveis por 70% do consumo nacional e a classe A (8% da população) corresponde a 18% do consumo nacional de TC (Têxteis e Confecções). A classe B é detentora do maior potencial de consumo de vestuários femininos na região sul, com aproximadamente R\$ 3,86 bilhões (41,95%). Já a classe C poderá gastar R\$ 3,56 bilhões em vestuário femininos (38,7%). A classe A é responsável por 14,4% do consumo de vestuário feminino no Sul e as classes D/E, por 4,9%. Não existem dados específicos para o município de Matinhos, porém em comparação com o estado do Paraná o município encontra-se na 50ª posição no IDMH (MP-PR, 2013), portanto é provável que as estimativas de consumo sejam menores para o município quando comparado com toda a região sul.

Quanto às tendências dos padrões de consumo e produção internacionais na cadeia TC foram identificadas: o maior consumo de fibras químicas; maior dependência dos produtos às variações da moda; crescente difusão de gestão da cadeia de fornecimento; e constante realocação de atividades. Tais tendências provocaram alterações significativas na estrutura produtiva da cadeia TC, que foram possibilitadas por avanços tecnológicos e inovações desenvolvidas no período.

O Brasil é o sexto produtor mundial de têxteis e confecções respondendo por 2,5% da produção mundial em 2006. A maior parte da sua produção está voltada para o consumo interno, sendo as fibras naturais as mais consumidas, porém verifica-se que entre os anos de 1995 e 2007 houve um significativo aumento da demanda por produtos TC, que passou da média de 8,5 kg/hab. para 11,6 kg/hab. Porém o aumento da demanda não foi acompanhado pela elevação da produção, que se manteve em torno de 9,0 kg/hab.; este déficit entre a demanda e a produção é compensado pelas importações.

Já o segmento de bijuterias está diretamente ligado com a produção de joias e metais preciosos, não existindo uma entidade de classe que desvincule os acessórios preciosos das acessíveis bijux. O mais reconhecido instituto do

segmento é o IBGM – Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos, que funciona como uma confederação do setor reunindo indústrias e comércios de pedras preciosas, joias, bijuterias, metais preciosos e afins, fomentando também os eventos do setor, capacitando empresas e facilitando o acesso a meios de comercialização, inclusive na internacionalização de empresas em conjunto com a Apex Brasil (IBGM, 2014).

De acordo com o IBGM (*apud* SEBRAE, 2014) o faturamento do setor de folhados e bijuterias teve um aumento de 11,1% de 2011 para 2012, passando de 540 milhões de reais para 600 milhões de reais, no entanto 51% das empresas entrevistadas em pesquisa realizada pelo mesmo órgão afirmam que tiveram queda no faturamento em 2012. Esta mesma pesquisa aponta que o preço médio cobrado pelas empresas do ramo de bijuterias é de R\$ 31,65 por peça, e as maiores dificuldades para manter-se foram: tributação excessiva, concorrência das importações e/ou contrabando e dificuldade de atingir o mercado externo (IBGM, 2013). Quanto à produção nacional de gemas e joias cerca de 90% das empresas deste segmento produzem seus produtos, se tratando de bijuterias 32% das empresas fazem a produção. Contudo, mais da metade das empresas que produzem terceirizam ao menos uma parte de sua produção devido ao custo-benefício do processo. No ramo de bijuterias 41% das empresas tem a produção terceirizada (IBGM, 2013). No que tange a balança comercial do segmento, as importações superam as exportações de bijuterias (MDIC/SECEX *apud* SEBRAE, 2014).

No que se refere ao produto interno bruto (PIB) de Matinhos, podemos dizer que é um dos maiores de sua microrregião, destacando-se na área de prestação de serviços. De acordo com dados do IBGE, relativos a 2008, o PIB do município era de R\$ 335.277.449 milhões.

O setor terciário é o mais relevante para a economia municipal. Em 2010, R\$ 229.886,00 do PIB de Matinhos eram do valor adicionado bruto do setor terciário, destacando-se as áreas do turismo e do comércio, sendo a área que oferece o maior número de empregos no município. As praias de Matinhos são os principais atrativos da cidade, havendo, conseqüentemente um aumento no movimento no período de verão e feriados.

## 7 ANÁLISE MICROAMBIENTAL

Porter (2004) propõe cinco forças competitivas que devem ser analisadas para determinar a estratégia competitiva da empresa, determinando também a sua rentabilidade. As forças são: rivalidade entre concorrentes já existentes no mercado; iminente ameaça de novos concorrentes entrantes; ameaça de produtos substitutos; poder de barganha dos clientes e; poder de barganha dos fornecedores (FIGURA 1).

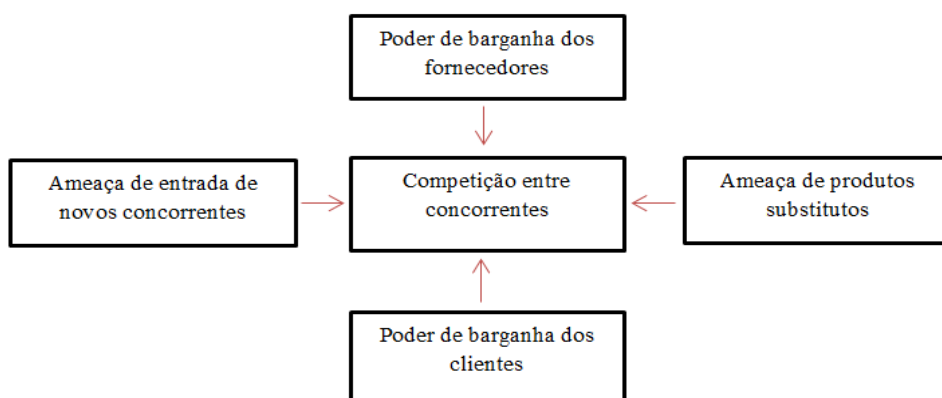


FIGURA 1: FORÇAS COMPETITIVAS.

Fonte: Porter, 2004. Elaboração das autoras.

Tais forças são influências do microambiente empresarial, cujos acontecimentos estão próximos à empresa, como por exemplo: seus clientes, fornecedores, a própria empresa e os concorrentes. Para Porter (2004) todas as forças devem ser diagnosticadas, assim como suas causas básicas, para que a empresa tenha condições de identificar seus pontos fortes e fracos, tendo capacidade de se antecipar às mudanças e saber como se posicionar no mercado em relação a as causas básicas de cada força competitiva.

### 7.1 Análise da Concorrência

Matinhos é um município brasileiro no litoral do estado do Paraná, pertencente à Mesorregião Metropolitana de Curitiba e Microrregião de Paranaguá e localiza-se a sudeste da capital do estado, distando desta cerca de 110 km. O município destaca-se pelas suas praias situadas nos 15 balneários, que atraem milhares de pessoas na alta temporada, sendo o balneário

de Caiobá o maior de todos, onde estão a Praia Brava e a Praia Mansa (Wikipédia).

A Cravo & Canella possui um grande número de concorrentes no seu campo de atuação. Foram mapeados alguns concorrentes diretos e indiretos (FIGURA 2), e ainda existem as vendedoras informais que possuem uma vantagem sobre o método de vendas e as quais não foi possível mapear devido ao grande número e ao fato de não terem ponto fixo.



FIGURA 2: Mapa de Matinhos com o empreendimento e seus principais concorrentes.  
Fonte: GvSig, 2014. Elaboração das autoras.

A figura 3 é uma vista aérea do centro de Matinhos com as principais ruas grifadas em amarelo. Assim como na figura anterior, na figura 4 pode-se perceber que a maior parte dos estabelecimentos comerciais está localizada no centro do município. É na região central que está localizado o empreendimento e que se encontra a maior concentração comercial e de serviços. Serviços essenciais como os bancários, correios e cartórios. Também são encontradas muitas lojas varejistas de confecções e acessórios, lojas de sapatos, farmácias, mercados, lanchonetes e restaurantes, lojas de utilidades domésticas, etc.

Sendo as maiores concentrações nas ruas Roque Vernalha, onde está localizada a loja da Cravo & Canella, e Albano Muller, como ilustra a figura 5. Esta aglomeração é considerada um ponto positivo para a empresa, pois atrai

clientes que vão procurar outros produtos e/ou serviços e sabem que ali terão muita variedade e maior possibilidade de encontrar o que precisam.



FIGURA 3: Centro de Matinhos, principais avenidas.  
 Fonte: Google Maps, elaboração das autoras, 2014.

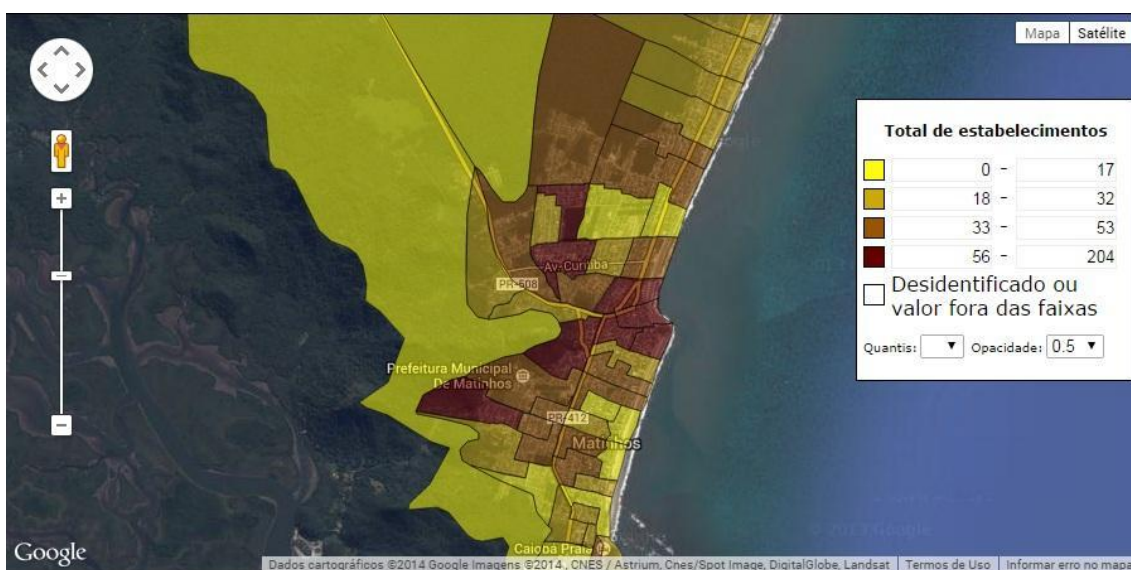


FIGURA 4: estabelecimentos comerciais.  
 Fonte: IBGE, 2014. Elaboração das autoras.



FIGURA 5: Pontos de serviços essenciais.  
Fonte: GvSig, 2014. Elaboração das autoras.

Mapa com a delimitação do Centro de Matinhos, onde há 2.085 mulheres residentes, o que representa aproximadamente 13,8% das mulheres residentes em Matinhos que totalizam 15.093 segundo Censo IBGE 2010. A delimitação traçada é uma definição popular de “Centro”, já que essa espacialização não é definida pelos órgãos responsáveis locais.



FIGURA 6: DELIMITAÇÃO DO CENTRO DE MATINHOS.  
Fonte: Google Maps, 2014. Elaboração das autoras

Durante o ano os concorrentes são predominantes no centro de Matinhos, já no período de verão há empreendimentos que abrem exclusivamente nesta época para atender o grande número de turistas que visitam a cidade, como no balneário de Caiobá, por exemplo. Devido ao aumento do movimento na cidade o faturamento do empreendimento Cravo & Canella deveria ser mais alto, porém não é o que acontece, apesar de um maior fluxo de pessoas visitando a loja inclusive com a necessidade de contratação de mais um funcionário, não há o aumento esperado nas vendas devido à alta concorrência de lojas temporárias.

Além de concorrentes formais e de um aumento sazonal de empresas ofertantes no mercado a loja também concorre com uma gama de vendedores informais, conhecidas como sacoleiras. As sacoleiras são mulheres que viajam para comprar roupas e acessórios em outras cidades para revender. Essas

mulheres são tratadas como “corretoras de moda”, sendo que a grande maioria vive do comércio informal, não emite nota fiscal e chega a faturar até 300% em cada item vendido (JORNAL O TEMPO, 2013). Além de não possuírem custos mensais de uma loja fixa, como: aluguel, funcionários, impostos, contador, entre outros, as sacoleiras ainda têm a facilidade de ir até a cliente e tornar o processo de venda mais cômodo, já que a cliente pode provar as peças no conforto da sua casa e no horário mais conveniente.

Algumas lojas de atacado são especializadas no atendimento às sacoleiras, já que essas mulheres não possuem CNPJ para fazer compras, ocorre de empresas que estão entrando no mercado utilizarem as sacoleiras como estratégia de inserção da marca para o público consumidor (ALMEIDA, 2011). Quem também obtém ganhos com o trabalho das sacoleiras são as operadoras de fretamento de ônibus, algumas se especializaram neste público atendendo estritamente suas necessidades. As sacoleiras profissionais que vivem somente de comprar produtos para revender movimentam, anualmente, cerca de 1,2 bilhão só no estado de São Paulo (ESTADÃO, 2002).

Os principais concorrentes do empreendimento foram identificados a partir da pesquisa realizada a fim de entender às necessidades do consumidor local em relação às opções de lojas já existentes na cidade. Dessa forma, todas as lojas foram analisadas em diferentes quesitos e as informações organizadas no quadro 1.

<b>CARACTERÍSTICAS</b>		
<b>CONCORRENTES DIRETOS</b>	<b>POSITIVAS</b>	<b>NEGATIVAS</b>
Pinked	Peças bonitas e atuais Leiaute da loja atrativo Bom atendimento Referência em acessórios com foco em Bijuterias	Pequeno estoque de roupas
<b>CONCORRENTES INDIRETOS</b>	<b>POSITIVAS</b>	<b>NEGATIVAS</b>
Morena Flor	Loja atraente com peças atuais e preço bom, atua com bastante ênfase nos acessórios	Localização péssima

---

Elegance	Marcas conhecidas Tempo de atuação no mercado	Localização Fachada e vitrine pouco atraente Preço alto Não trabalha com acessórios
Evidence	Marcas conhecidas Roupas atuais Trabalha com acessórios	Loja com pouca visibilidade, localizada em uma galeria. Preço alto Não possui variedade de acessórios
Vr modas	Marcas famosas Leiaute e vitrine atrativos Peças exclusivas	Preço muito alto Não dá ênfase para os acessórios
Hering	Marca conhecida Preço acessível Trabalha com acessórios, porém não é o foco da loja.	Muitas peças repetidas
Salete Modas	Marcas de surf conhecidas Peças bem selecionadas Trabalha com acessórios, sem muita variedade	Preço alto Localização e fachada ruins Atendimento insatisfatório
Júlia Modas	Ótima localização, ao lado do O Boticário. Bom preço	Peças com qualidade inferior Atendimento precário Fachada pouco atrativa Má organização interna Não possui acessórios
Pinked	Peças bonitas e atuais Leiaute da loja atrativo Bom atendimento Referência em acessórios com foco em Bijuterias	Pequeno estoque de roupas
Salão Stillus	Peças diferenciadas Marcas conhecidas Muita ênfase em bijuterias e acessórios	Atendimento precário e preço alto
Maison Aniele Cassoli	Loja atraente com peças diferenciadas que seguem as tendências de moda, atua no mercado com composição de visual.	Loja com pouca visibilidade, localizada em uma galeria.

QUADRO 1: Pontos positivos e negativos dos concorrentes diretos e indiretos em relação à Cravo & Canella.

Fonte: Elaboração das autoras, 2015.

## 7.2 Ameaça de Novos Entrantes

As barreiras de entrada podem adotar diferentes formas, tais como políticas públicas, volume de capital, necessidades tecnológicas, entre outras (TAVARES, 2000). Segundo Porter (2004) são seis fontes principais de barreira de entrada:

- Economia de escala, que gera o baixo custo devido a alta produção, possibilitando maior margem de lucro;
- Diferenciação do produto, quando a marca torna-se referencia para o consumidor, a ponto de dificultar a identificação de uma nova marca atuando no segmento;
- Necessidade de capital para entrar no mercado, necessidade de capital de giro e/ou investimentos em pesquisa e desenvolvimento constantes;
- Custos de mudança, relacionado ao custo do cliente mudar um hábito de consumo gerando a necessidade de novos treinamentos, equipamentos auxiliares, ou custos de relacionamento entre fornecedor e comprador;
- Acesso aos canais de distribuição, relacionado aos impostos e taxas para o escoamento logístico ou restrição aos canais de distribuição, pois estes já estão dominados por outras empresas;
- Desvantagens de custos não relacionados à escala, como *copyright*, localização da empresa, processo de desenvolvimento do produto, subsídios especiais, curva de aprendizado, entre outros.

Uma barreira muito importante da Cravo & Canella é a sua localização, pois em Matinhos os pontos comerciais estão escassos, logo as novas empresas estão se instalando em locais menos favoráveis ao comércio varejista de vestuário e acessórios. O alto custo para implantação de uma loja similar a Cravo & Canella também dificulta a instalação de novos concorrentes, em estudo de viabilidade realizado na Cravo & Canella levantou-se o investimento necessário para a implantação da mesma (TABELA 5).

Porém as lojas virtuais estão conquistando cada vez mais clientes, pois a internet permite o acesso a marcas do mundo todo sem o consumidor sair de casa e a facilidade para comparação de preços. As sacoleiras também não utilizam ponto comercial para fazer suas vendas, assim não possuem custos para a implantação nem manutenção do ponto, permitindo melhores preços e margens de lucro e seu principal diferencial é justamente atender as clientes em casa, porém não ganham em escala.

TABELA 5: APORTE FINANCEIRO NECESSÁRIO PARA ABERTURA DA LOJA

DESCRIÇÃO	QUANTIDADES	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
<b>Espelhos</b>	2	R\$ 430,00	R\$ 860,00
<b>Cortina dos provadores</b>	2	R\$ 360,00	R\$ 720,00
<b>Porta pantográfica</b>	1	R\$ 1.980,00	R\$ 1.980,00
<b>Prateleiras de gesso</b>	2	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00
<b>Araras</b>	5	R\$ 1.000,00	R\$ 5.000,00
<b>Balcão de atendimento</b>	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
<b>Mesa expositora</b>	2	R\$ 600,00	R\$ 1.200,00
<b>Manequins</b>	4	R\$ 400,00	R\$ 1.600,00
<b>Manequins meio corpo</b>	6	R\$ 30,00	R\$ 180,00
<b>Painel expositor</b>	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00
<b>Ar condicionado</b>	1	R\$ 499,00	R\$ 499,00
<b>Cortina de ar</b>	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
<b>Persianas</b>	2	R\$ 800,00	R\$ 1.600,00
<b>Ventiladores</b>	2	R\$ 60,00	R\$ 120,00
<b>Tapete personalizado</b>	1	R\$ 140,00	R\$ 140,00
<b>Pufs dos provadores</b>	2	R\$ 40,00	R\$ 80,00
<b>Tapetes dos provadores</b>	2	R\$ 40,00	R\$ 80,00
<b>Computador</b>	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
<b>Impressora cod barras</b>	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
<b>Leitor p cod barras</b>	1	R\$ 450,00	R\$ 450,00
<b>Aparelho Telefone</b>	1	R\$ 199,00	R\$ 199,00
<b>Expositor de óculos</b>	3	R\$ 50,00	R\$ 150,00
<b>Pintura</b>	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
<b>Papel de parede</b>	3	R\$ 180,00	R\$ 540,00
<b>Lustre</b>	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
<b>Placa da fachada</b>	3	R\$ 800,00	R\$ 2.400,00
<b>Software de gestão</b>	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
<b>Frigobar</b>	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<b>Micro-ondas</b>	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<b>Cafeteira</b>	1	R\$ 89,00	R\$ 89,00
<b>Sanduicheira</b>	1	R\$ 69,00	R\$ 69,00
<b>Mesa p café</b>	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<b>Expositor de bolsas</b>	10	R\$ 20,00	R\$ 200,00
<b>Vitrines</b>	2	R\$ 1.500,00	R\$ 3.000,00
<b>Televisão</b>	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
<b>Aparelho DVD</b>	1	R\$ 149,00	R\$ 149,00
<b>Sistema de câmeras</b>	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
<b>Cabide</b>	1000	R\$ 3,50	R\$ 3.500,00
<b>Iluminação</b>	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
<b>Compra do ponto comercial (luva)</b>	1	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00
<b>Central de alarme</b>	1	R\$ 500,00	R\$ 500,00
<b>Estoque inicial</b>	1	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
<b>TOTAL</b>	-		R\$ 119.455,00

Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

### **7.3 Poder de negociação do cliente**

Segundo Tavares, para analisar o poder de negociação do comprador devemos considerar as seguintes características, relacionadas aos mesmos: sua classificação em atuais e em potenciais, volume e regularidade de compra, entre outros (TAVARES, 2000).

---

**CARACTERÍSTICAS**

---

<b>CLIENTES ATUAIS</b>	<b>POSITIVAS</b>	<b>NEGATIVAS</b>
<b>15 a 29 anos</b>	Cliente que compra com grande frequência e acompanham as rápidas mudanças de tendência	Compras realizadas em diferentes lojas e canais (internet)
<b>30 a 39 anos</b>	Cliente que compra com regularidade, mais maduras, com maior poder aquisitivo e fidelizada	Compras realizadas em diferentes lojas e canais (internet) e grande oferta de produtos que as atendem na concorrência
<b>40 a 49 anos</b>	Cliente que compra com regularidade, mais maduras, com maior poder aquisitivo e fidelizada	Compras realizadas em diferentes lojas e canais (internet) e grande oferta de produtos que as atendem na concorrência
<b>50 a 59 anos</b>	Clientes em geral clássicas	Compram com menor frequência e são muito exigentes
<b>60 a 69 anos</b>	Clientes fáceis de agradar, pois as peças que lhes caem bem não são encontradas na concorrência	Compram esporadicamente
<b>70 a 79 anos</b>	Clientes fáceis de agradar, pois as peças que lhes caem bem não são encontradas na concorrência	Compram esporadicamente
<b>CLIENTES EM POTENCIAL</b>	<b>POSITIVAS</b>	<b>NEGATIVAS</b>
<b>Clientes das academias</b>	Grande fatia do mercado que pode ser explorada, pois nos últimos anos as academias estão muito em alta, atraindo muito as mulheres de diferentes idades e perfis	Possibilidade de abertura de um novo canal de venda para um concorrente e perda de clientes atuais
<b>Clientes dos salões conhecidos e próximos</b>	Grande rotatividade de mulheres e visualização dos produtos para clientes que ainda não conheçam a loja	Acesso frequente e livre de sacoleiras, que vendem com condições de pagamento facilitadas.

---

QUADRO 2: PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS CLIENTES ATUAIS E EM POTENCIAIS DA CRAVO & CANELLA

Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

## 7.4 Fornecedores

A Cravo & Canella busca produtos em alguns polos apontados na análise macroambiental e também em outros centros que são ainda pouco conhecidos como referência em produção têxtil, confecções e acessórios, que oferecem produtos diferenciados, ainda não encontrados em outras lojas da cidade.

Seus fornecedores são especializados em vendas atacadistas e exigem a compra de uma quantidade mínima de peças, por isso o fornecedor escolhido pela compradora deve oferecer a maior variedade possível de roupas, cores e estampas, possibilitando a compra de poucas quantidades de cada modelo, que é o diferencial oferecido pela Cravo & Canella.

A loja possui fornecedores espalhados por diversas cidades do país, pois são várias feiras ligadas à moda que a proprietária frequenta a fim de conseguir parceiros e produtos que atendam o perfil da loja. As compras são realizadas principalmente em São Paulo, Minas Gerais, Goiás e em alguns casos por meio de representantes e catálogos.

Quanto aos fornecedores de bijuterias, será necessária a pesquisa junto aos fornecedores de bijuterias e acessórios nos grandes polos de compras de São Paulo, na tradicional Rua 25 de Março e nas feiras específicas realizadas anualmente. Uma importante feira do setor é a BIJOIAS, o mais representativo evento de acessórios da América Latina, desde 1993 em São Paulo. A BIJOIAS é uma feira de negócios, não aberta ao público em geral, destinada exclusivamente a lojistas e profissionais do segmento de acessórios, bijuterias e semijoias.



FIGURA 7: Folder virtual da 69ª Bijoias ocorrida em 28 e 29/04/2015.  
Fonte: [www.quemfornece.com/](http://www.quemfornece.com/), acessado em 2015.

Alguns fornecedores mais antigos possuem uma forma de pagamento parcelada, o que facilita o processo de compras, outros, muito raramente dão exclusividade de compra para a loja, não vendendo para outra empresa da mesma cidade. As condições de pagamento oferecidas são as mais variadas, em alguns polos são facilitadas e podem ser parceladas com cheque, cartão e até boleto bancário, isso é claro pelo fato da loja já estar no mercado há dez anos, fato que não ocorria quando a loja era nova e em alguns casos o pagamento é somente em espécie e não há expectativa de negociação, tais dados estão organizados no quadro 3.

A proprietária realiza mensalmente viagens em excursões de compras ou de avião por conta própria para trazer as mercadorias que serão vendidas na loja. As compras são feitas em centros atacadistas de São Paulo - SP, Cianorte – PR, Monte Sião – MG, Goiânia – GO e Farroupilha – RS, porém a proprietária sempre está em busca de novos locais para compra, a fim de aumentar a sua competitividade em preços, qualidade e exclusividade.

FORNECEDORES	CARACTERÍSTICAS	
	POSITIVAS	NEGATIVAS
<b>Monte Sião/ MG</b>	Preço acessível Peças exclusivas Tecidos e modelos Diferenciados	Distância Custo de viagem
<b>Goiânia/ GO</b>	Modelos e estampas exclusivas Preço atrativo	Distância Custo alto de transporte e viagem
<b>São Paulo/ SP</b>	Distância Variedade de fornecedores Parceria com alguns fornecedores	Fornecedores de concorrentes
<b>Cianorte/ PR</b>	Peças com qualidade Excelente acabamento	Fácil acesso, inclusive de sacoleiras
<b>Farroupilha/ RS</b>	Peças diferenciadas	Custo Clima

QUADRO 3: ANÁLISE DOS FORNECEDORES DA CRAVO & CANELLA

Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

Foi realizado um mapeamento com a rota das principais cidades onde atualmente são realizadas as compras da Cravo & Canella, que são: São Paulo – SP, Cianorte – PR, Goiânia – GO, Monte Sião – MG e Farroupilha – RS

Distâncias entre as cidades:

Matinhos - PR → Goiânia -GO = 1.352 km

Matinhos - PR → Cianorte - PR = 628 km

Matinhos - PR → Farroupilha - RS = 601 km

Matinhos - PR → Monte Sião - MG = 636 km

Matinhos - PR → São Paulo - SP = 458 km

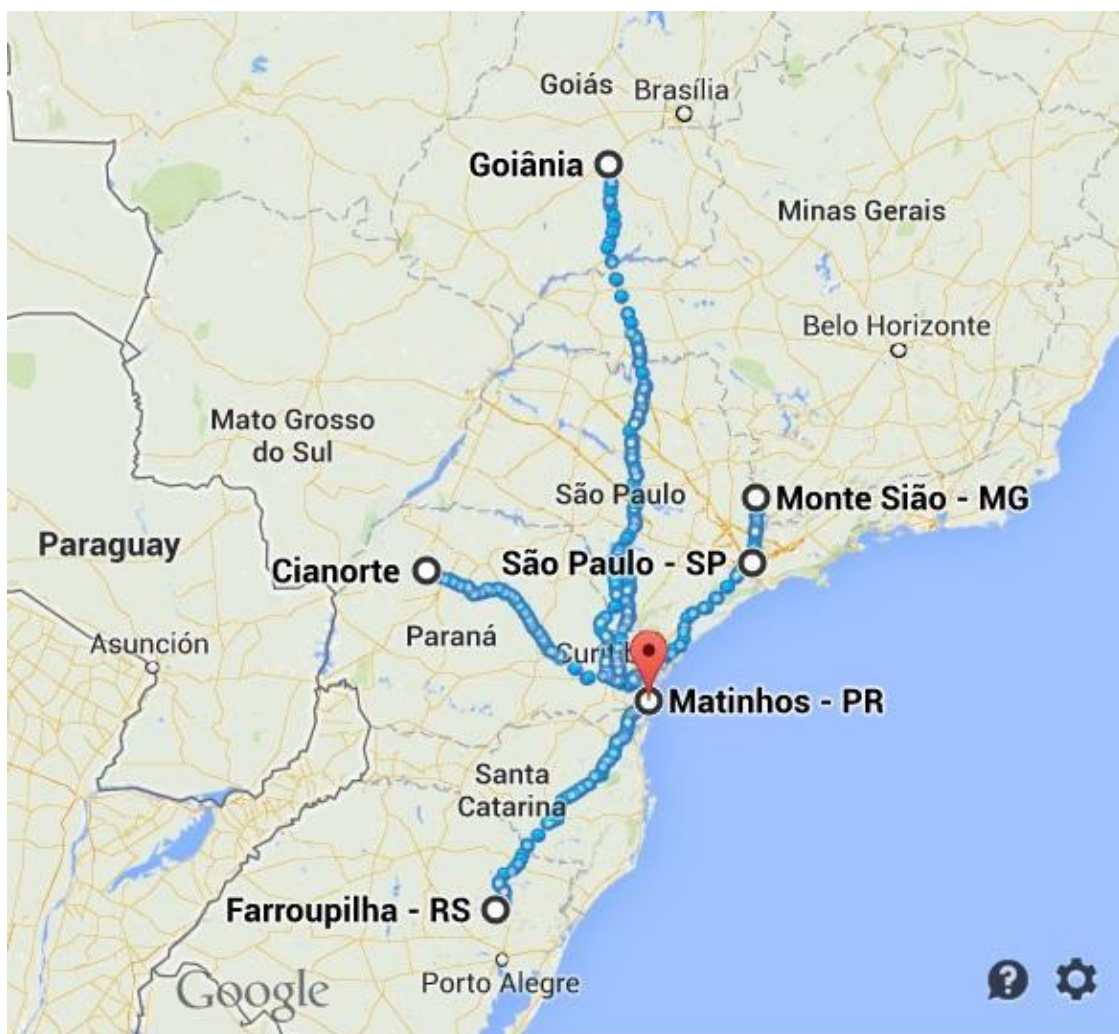


FIGURA 8: MAPA ILUSTRATIVO COM O TRAJETO DAS PRINCIPAIS CIDADES UTILIZADAS PARA COMPRAS.

Fonte: Google Maps, 2014. Elaboração das autoras.

## **8 AMBIENTE INTERNO**

A análise se inicia com a revisão bibliográfica das áreas de conhecimento do ambiente interno empresarial: gestão de marketing; gestão de pessoas; gestão de processos; gestão ambiental e gestão financeira. Para tanto, foram realizadas análises do empreendimento à luz dessas concepções teóricas a fim de diagnosticar quais atividades de gestão interna são praticadas pela empreendedora. Faz-se uma descrição de como as atividades são realizadas e são relatadas as práticas de gestão.

O aprendizado da empreendedora muitas vezes é empírico, pois realiza a gestão sem um processo racional e formalizado para a tomada das decisões. As rotinas ocorrem de maneira simplificada, mas não deixam de aparecer. A importância desta fase do trabalho é identificar o que já é feito dentro da empresa para que, num segundo momento, seja possível propor melhorias para as áreas que apresentarem maiores fragilidades.

### **8.1 Gestão de Marketing**

Segundo Kotler e Keller (2000, p. 30), “marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e os grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”, ou seja, marketing é o grupo de ferramentas que uma empresa utiliza para desenvolver a oferta de seus bens e serviços objetivando o retorno necessário para o crescimento sustentado da organização.

Nesta seção será abordada a definição da missão e visão que norteiam as atividades da empresa, assim como o seu objetivo, posicionamento no mercado e público-alvo. Em seguida faz-se a descrição do mix de marketing baseado nos 4P's de Kotler e Keller (2007) e apresenta-se os resultados de uma pesquisa realizada com clientes da loja.

## **8.2 Gestão de Pessoas**

A gestão de pessoas refere-se às práticas e políticas necessárias para conduzir os aspectos ligados as pessoas no trabalho de gerenciamento, mais especificamente ao planejamento da mão de obra, recrutamento, seleção, contratação, treinamento, desenvolvimento e ao ambiente seguro aos funcionários da empresa (CHIAVENATO, 1999).

Para Chiavenato (1999) a Gestão de Pessoas ou Recursos Humanos compõe o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações.

A Cravo & Canella possui atualmente duas funcionárias fixas cujas atribuições são vendas e atendimento, organização e limpeza da loja e fechamento diário do caixa. Durante a temporada de verão é necessária a contratação de mais uma funcionária devido ao aumento do fluxo de pessoas. A proprietária é responsável por todo controle administrativo da loja, além de contato com os fornecedores de produtos, gráficas e publicidade e de fazer viagens para compras de mercadorias.

## **8.3 Visão e Missão**

A missão da empresa, sua visão de futuro e seus valores, precisam estar enraizados no DNA mesmo da organização para que suas ações possam refletir de forma permanente esse conceito, para que a prática de um marketing moderno possa construir a sustentabilidade do negócio em longo prazo (KOTLER, 2010).

Os conceitos de missão e visão foram introduzidos a menos de dois anos na Cravo & Canella, e ocorreu somente depois que a proprietária ingressou no curso de Gestão e Empreendedorismo com o objetivo de desenvolver o seu negócio. Assim definiu-se como missão: “Oferecer ampla gama de produtos seguindo as tendências de moda dentro de um ambiente agradável gerando reconhecimento da marca e procurando a melhoria contínua dos seus serviços. Sendo agente da plena satisfação feminina, proporcionando autoestima, beleza

e bem estar”. E sua visão é: “Ser reconhecida como loja referência de moda feminina no litoral do Paraná”.

#### 8.4 Posicionamento

Segundo Kotler e Keller (2006) o objetivo do posicionamento criar uma imagem para empresa que ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo; “Um bom posicionamento de marca ajuda a orientar a estratégia de marketing, esclarecendo a essência da marca, que objetivos ela ajuda o consumidor a alcançar e como o faz de maneira inconfundível”.

A Cravo & Canella busca trabalhar com peças de qualidade superior e preços competitivos em relação à média de mercado, caracterizando-se também por oferecer produtos na moda em pequenas quantidades de cada peça a fim de garantir a exclusividade para suas clientes, por isso se classifica como uma fornecedora varejista de moda *Fast-Fashion*, que é caracterizado por lançamentos de produtos de acordo com as estações climáticas, porém com criações constantes e novidades a cada mês (CAETANO, 2013).

Para que este posicionamento seja atendido a empresa trabalha com fornecedores distantes e pouco explorados pelos concorrentes locais. Outro ponto que a empreendedora procurar oferecer é um atendimento diferenciado e consultivo, para isso as funcionárias são orientadas pela proprietária a atender as clientes com simpatia, procurando dar boas dicas de combinações no uso das peças. A empreendedora acompanha o calendário de lançamentos comerciais de acordo com as estações do ano (primavera, verão, outono, inverno), buscando as tendências mais atuais no mercado, assim como, fazendo ações específicas para datas comemorativas.

No processo de tendências da moda o *trickle-down*<sup>2</sup> (CAETANO, 2013) é o mais aceito pelo seu público-alvo, que constantemente visitam a loja buscando uma peça que viram na novela ou outras mídias sendo usadas por personalidades públicas. A apresentação dos elementos visuais nas peças também seguem as tendências de moda lançadas pelo *trickle-down* e pelos

---

<sup>2</sup>*Trickle-down* é o processo de criação de tendências de moda que nascem da alta-costura sendo massificado gradativamente. Enquanto no processo *Bubble-up* as tendências nascem nas ruas, normalmente em grupos de culturas alternativas, chegando gradativamente à alta-costura.

eventos comerciais, oferecendo sempre produtos de acordo com o mix de moda atual ou ainda peças clássicas.

Reposicionamento é o ato de mudar a imagem que o consumidor tem em mente com relação à empresa e seus produtos e/ou serviços (KOTLER, 2000).

Portanto pretende-se reposicionar a Cravo & Canella no segmento de acessórios e bijuterias também e não somente no segmento de vestuário, o reposicionamento tem por objetivo conceituar a loja no segmento de serviços, prestando uma consultoria de visual, complementando-se roupas e acessórios a fim de proporcionar um atendimento completo à cliente e também oferecer seus acessórios para presentear, por ser considerado um presente de fácil acerto.

É possível afirmar que o reposicionamento, sob determinadas condições pode contribuir para o fortalecimento da marca e o sucesso de algumas empresas, isso é claro, com um bom planejamento para que sejam efetuadas as ações corretamente a seu tempo.

## **8.5 Clientes**

Tendo em vista que uma empresa não pode satisfazer todos os públicos e segmentos, Kotler e Keller (2006) consideram que um público-alvo deve ser definido após a análise do ambiente externo, assim como as diferenças demográficas, culturais, psicográficas e comportamentais dos consumidores. Somente então se decide qual segmento apresenta a melhor oportunidade para a empresa de acordo também com o perfil do empreendedor e se estabelece a oferta de mercado que deve ser posicionada na mente dos consumidores.

De acordo com os dados do sistema informatizado do empreendimento, que possui o cadastro de 274 clientes, constata-se que todas possuem o sexo feminino, sendo 223 delas residentes no município de Matinhos – PR, o alvo da Cravo & Canella. A tabela 6 mostra a residência das clientes cadastradas na loja por bairro do município Matinhos e ainda a quantidade de clientes residentes nos outros municípios citados – Paranaguá, Pontal do Paraná e Curitiba.

TABELA 6: Residência das clientes cadastradas na loja por bairro do município de Matinhos e outros municípios.

<b>Bairros</b>	<b>Quantidade de moradoras</b>
<b>Centro</b>	73
<b>Caioabá</b>	49
<b>Bom Retiro</b>	33
<b>Tabuleiro</b>	22
<b>Sertãozinho</b>	16
<b>Riviera</b>	6
<b>Cohapar</b>	8
<b>Mangue Seco</b>	6
<b>Praia Grande</b>	4
<b>Rio da Onça</b>	3
<b>Flamingo</b>	3
<b>Outros bairros</b>	20
<b>Paranaguá – Litoral</b>	3
<b>Curitiba - Capital do estado</b>	20
<b>Pontal do Paraná – Litoral</b>	8
<b>Total</b>	<b>274</b>

Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

Sobre as características socioculturais das consumidoras a descrição feita pela proprietária e uma funcionária são dois perfis: é que são mulheres adultas, que trabalham e possuem renda própria, ou que são sustentadas por familiares (marido, pais, parentes próximos).

De acordo com os preços praticados pela loja procura-se selecionar o público-alvo para as classes B, C e D, considerando a classificação oficial utilizada pela União (FGV, 2014) - Classe A: acima de R\$9.745,00; Classe B: de R\$7.475,00 a R\$9.745,00; Classe C: de R\$1.734 a R\$7.475,00; Classe D: de R\$1.085,00 a R\$1.734,00; Classe E: de R\$0,00 a de R\$1.085,00.

As clientes da loja Cravo & Canella são predominantemente mulheres jovens e modernas, a faixa etária pode variar de 15 a 79 anos de idade, porém seu “público alvo” está focado na faixa etária de 30 a 49 anos como mostra o gráfico 4. A maioria é residente do município de Matinhos, exceto nos períodos de temporada de verão e feriados, onde predomina a clientela vinda da cidade de Curitiba e demais cidades do interior do Paraná.

Seu público alvo é predominante nas Classes sociais C e D, com renda entre R\$ 1.085,00 a R\$ 7.475,00, podendo haver também clientes da classe B em menor quantidade.

No verão a oferta de emprego aumenta no município, e as clientes anuais da Cravo & Canella estão trabalhando, tendo pouco tempo para fazer compras e a concorrência das lojas de temporada contribuem com a queda do faturamento, o que compensa o faturamento é que existem as clientes provenientes do turismo de verão que passam suas férias na Cidade e também o fato de que no final da temporada muitas dessas clientes anuais são dispensadas do trabalho, devido à baixa do movimento turístico, e as lojas extras fecham, fazendo as vendas da Cravo & Canella voltar a subir.

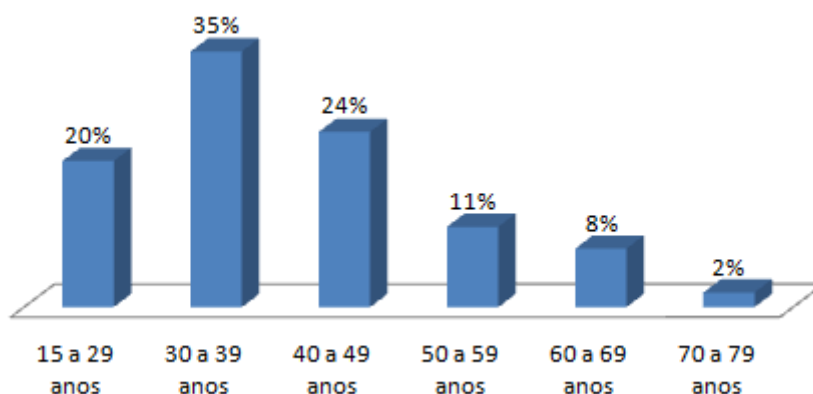


GRÁFICO 4: CLIENTES CADASTRADAS POR IDADE NA LOJA.

Fonte: Sistema informatizado da Cravo & Canella, 2014. Elaboração das autoras.

## 8.6 Produto

Os produtos comercializados na Cravo & Canella são roupas femininas (calças, blusas, saias, vestidos, casacos, blazers, shorts, *body*, macacão, *legging*, camisas) e acessórios (bolsas, carteiras, cintos, lenços, óculos, bijuterias, etc.).

De acordo com Kotler e Keller (2006) o conceito de ciclo de vida considera que os produtos têm vida limitada, atravessando diversos estágios durante este ciclo, cada qual com suas oportunidades e dificuldades, variando também seus lucros. Os autores destacam que as principais fases da vida de um produto são: a introdução do produto no mercado (no mercado da moda Caetano, 2013 ressalta duas principais maneiras que as tendências são introduzidas: o *trickle-down* e o *bubble-up*); o crescimento, quando a empresa começa a ter lucro; a maturidade, que é a consolidação do produto no mercado

consumidor; e o declínio, quando o produto passa a não ser mais tão desejado pelos consumidores.

Os produtos da Cravo & Canella têm um ciclo de vida curto, pois a loja acompanha as tendências da moda *fast-fashion* que geralmente possuem duração de no máximo 6 meses. O mesmo ocorre com os modismos, que aparecem rapidamente, é adotada com enorme entusiasmo, chega logo ao pico e declina subitamente (KOTLER; KELLER, 2006) (por exemplo, roupas e acessórios de novelas e seriados, que normalmente utilizam um personagem para propagar aquele determinado estilo que vai durar pouco tempo, mas vai ser muito desejado pelas consumidoras). Já no estilo moderno, as roupas tem um ciclo de vida mais longo que pode ultrapassar as coleções, pois são roupas mais clássicas usadas por diversos públicos e situações, tais como: um jantar, uma reunião de trabalho, etc., são roupas que combinam nessas ocasiões e precisam ser menos ousadas, assim como a linha *fitness* e *plussize* (CAETANO, 2013; KOTLER; KELLER, 2006).

## **8.7 Preço**

Em geral a definição de preço é algo delicado, pois o empreendedor precisa estar atento a fatores como: faturamento, concorrência, percepção do consumidor em relação aos seus produtos ou serviços, etc. De acordo com Kotler (2010) “existem várias estratégias para a definição de preço, as quais dependem do segmento de mercado a atingir, do perfil dos consumidores, do ambiente de negócios, aspectos culturais, da competição, entre outros fatores que podem comprometer os valores”.

A política de descontos varia de acordo com a forma de pagamento escolhida por cada cliente, podendo obter um desconto de até 10% caso o pagamento seja efetuado à vista e nas compras com pagamento a prazo podem ser parceladas em até 6 vezes nos cartões de crédito, onde muitas vezes fica difícil competir com as condições de parcelamento dos concorrentes, que parcelam as compras em até 12 vezes e algumas possuem crediário próprio.

Seu estoque é renovado periodicamente e são realizadas duas liquidações anuais, uma a cada troca de coleção (inverno e verão) a fim de aumentar sua capacidade de estoque. Portanto a estratégia competitiva da

Cravo & Canella esta baseada na diferenciação dos produtos (TAVARES, 2000), focando em peças únicas e na qualidade, com um preço compatível com o da concorrência.

## **8.8 Praça**

Segundo Kotler (2010) “a análise da distribuição envolve estudos de cobertura (áreas de atuação, abrangência), seleção dos tipos e características dos canais, a logística, elementos de motivação para os canais e os níveis de serviço que cada elemento da cadeia deverá oferecer e estar em conformidade”.

Na Cravo & Canella as vendas são realizadas apenas no varejo na loja física localizada no centro do município de Matinhos, um ponto considerado muito bom devido a concentração de comércio e serviços essenciais, como: bancos, correios, lotérica e cartório. A cobertura de mercado é somente local, atendendo principalmente o município de Matinhos, tendo também clientes de outros municípios em transito na cidade.

## **8.9 Promoção**

A promoção está relacionada com o processo de comunicação e de venda aos clientes potenciais. Como, geralmente, campanhas ou processos de promoção estão relacionados com custos elevados, é interessante fazer uma análise de ponto de equilíbrio, para verificar se a estratégia, em análise, terá um custo que seja compatível com os consumidores adicionais que trará. Isto é, se o aumento da clientela e do benefício serão maiores do que o custo da promoção. A promoção envolve propaganda e publicidade, promoção de vendas, relações públicas, vendas pessoais, marketing direto, feiras, eventos e patrocínios (KOTLER, 2010).

Na Cravo & Canella são realizadas ações de propaganda e publicidade não são planejadas, elas acontecem em momentos oportunos para a empresa (como no caso da queima de estoque para renovar a coleção ou de datas comemorativas como natal, quando todos os comércios realizam ações) ou quando um fornecedor vai a loja oferecer o serviço de propaganda e a empresária acha interessante. Na Revista Expressões de circulação local são

feitas divulgações institucionais, buscando valorizar a marca e valores da empresa Cravo & Canella; por meio de uma página no *facebook* realiza divulgação das novidades da loja, novos produtos, modelos e liquidações, além de ser um canal de comunicação direta com as clientes, porém não há um planejamento ou periodicidade para as publicações; também são realizadas promoção de vendas, com decoração temática das vitrines em datas comemorativas, parcelamentos sem juros, promoção que oferece 50% de desconto em todos os produtos da loja para troca de coleção; eventos, que são promovidos na própria loja para as principais clientes sempre que chega a nova coleção da temporada; patrocínio de eventos, como a Semana Acadêmica de Gestão e Empreendedorismo e teve sua marca divulgada durante o evento e nos materiais impressos; e marketing direto, com o envio de SMS às clientes cadastradas para divulgação de promoções e lançamentos. Em geral todas as ações realizadas podem ter alterações de acordo com o momento e a visão da proprietária.

## **9 ANÁLISE SWOT**

A análise SWOT (em inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats ou em português análise FOFA – forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) trata de uma avaliação dos ambientes internos e externos da empresa analisada sendo uma importante ferramenta para a formulação de estratégias. A análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) visa a interpretação dos aspectos macro e microambientais que podem interferir na capacidade da empresa em obter lucro. Assim é necessário o acompanhamento das tendências e mudanças relevantes para a empresa a fim de identificar as oportunidades e ameaças pertinentes a cada acontecimento, sendo o principal objetivo a identificação de novas oportunidades para a empresa destacando-a perante o mercado consumidor, possibilitando atender ou criar uma nova necessidade e, conseqüentemente, aumentar os seus lucros (KOTLER; KELLER, 2007).

A análise do ambiente interno também deve ser feita periodicamente e trata da identificação das forças e fraquezas da empresa. Essa avaliação visa verificar quais as habilidades podem ser reforçadas e quais precisam de maior atenção, pois representam as fraquezas (KOTLER; KELLER, 2007).

Na busca por melhorias para o empreendimento, são empregadas informações coletadas em pesquisa de campo, abrangendo o macroambiente, o ambiente setorial e o ambiente interno para elaborar o quadro de análise SWOT. São destacadas as oportunidades e ameaças pertinentes ao macroambiente e fraquezas e forças relativas ao microambiente.

A análise SWOT permite a identificação de muitas oportunidades, no entanto, nem sempre elas estão aptas para serem exploradas imediatamente, necessitando verificar o know-how da empresa, as habilidades e atitudes do gestor e a compatibilidade com a missão e visão da empresa. Para que as oportunidades resultem em lucratividade antes de qualquer implantação é necessário analisar a viabilidade, calculando os riscos e retornos, assim como verificar quais as vantagens competitivas que trarão ganhos para o consumidor final (DORNELAS, 2005).

## 9.1 Matriz SWOT

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Índices de renda, educação e longevidade de Matinhos (IDHM) estão em crescimento sendo o segundo melhor da microrregião de Paranaguá.	PIB do país estagnado e a alta da Inflação desaceleram o crescimento do país em 2014 e 2015.
PIB de Matinhos é um dos maiores da microrregião, destacando-se o setor terciário de turismo e comércio.	Índice de confiança do consumidor está em baixa.
69% da população de Matinhos é economicamente ativa.	Aumento na quantidade de concorrentes durante a temporada de verão, com o surgimento de um centro comercial temporário no balneário de Caiobá.
Moda representa o estilo de vida das pessoas.	
Deficiência na oferta de bijuterias e acessórios dentre as lojas existentes.	

---

Datas comemorativas são utilizadas para impulsionar as vendas no varejo de vestuário e acessórios.

### **FORÇAS**

Localização da loja

Trabalha com ampla variedade em acessórios e bijuterias

Layout da loja atraente e com decoração inspirada no público feminino

A loja já possui uma ampla carteira de clientes

Produtos de alta rotatividade, pois além de atender ao consumo próprio é muito usual a compra para presentear.

A proprietária já possui *know-how* no varejo

### **FRAQUEZAS**

Dificuldade de encontrar mão de obra com a qualificação desejada.

Rápida depreciação da mercadoria devido ao fato de estarmos no litoral e trabalharmos com um produto altamente corrosivo devido às condições climáticas.

Necessidade de ampliar fornecedores

---

#### **QUADRO 4 Análise SWOT**

Fonte: Elaboração das autoras, 2015.

## 9.2 Pontos Fortes

Localização da loja: A loja está localizada no centro de Matinhos, onde se concentra a grande maioria das lojas e centros de serviços, tais como: farmácias, bancos, lotéricas, etc..

Trabalha com ampla variedade em acessórios e bijuterias: A loja trabalha com uma linha bem completa de bijuterias e acessórios, que atende às diversas necessidades do seu público.

Layout da loja atraente e com decoração inspirada no público feminino: O empreendimento conta hoje com uma decoração bem delicada inspirada no público feminino, aconchegante e que otimiza os espaços da loja.

A loja já possui uma ampla carteira de clientes: O fato de a loja existir a quase dez anos já é bem reconhecida no mercado, pois possui mais de 300 cadastros de clientes e um banco de dados para envio de mensagens de promoção com mais de 800 números de telefones.

Produtos de alta rotatividade, pois além de atender ao consumo próprio é muito usual a compra para presentear: Por se tratar de um produto geralmente com um custo menos elevado, as bijuterias e acessórios são facilmente utilizadas para presentear, além do mais, são também uma opção de presente mais favorável ao acerto, pois roupas por exemplo, são mais difíceis de acertar o tamanho e as preferências. As bijuterias e acessórios são objetos de desejo de diversas mulheres, estão na categoria *fast fashion*, portanto são produtos que dependem muito das tendências de moda e possuem um alto giro.

A proprietária já possui *know-how* no varejo: Por trabalhar nessa área há quase 10 anos a proprietária conhece o mercado que atua, seu público alvo e fornecedores, isso contribui para o bom funcionamento do empreendimento.

## 9.3 Pontos Fracos

Dificuldade de encontrar mão de obra com a qualificação desejada: Esse fator é de grande importância para o comércio varejista na região, na pesquisa realizada para o plano de marketing fica claro que um dos itens de maior

importância para os consumidores é o atendimento, um atendimento satisfatório é responsável pelo sucesso das vendas e o à fidelização dos clientes.

Rápida depreciação da mercadoria devido ao fato de estarmos no litoral e trabalharmos com um produto altamente corrosivo devido às condições climáticas: É sabido que no litoral as peças metálicas são altamente corrosivas, enferrujam com muita facilidade, portanto o estoque deve ser muito bem planejado para que as peças tenham um giro rápido e não tenha uma perda além da já esperada.

Necessidade de ampliar fornecedores: Essa necessidade ocorre devido ao fato dos acessórios e bijuterias até o momento não serem o foco de venda da loja. Então para atender as propostas aqui apresentadas é preciso ter além de um produto de qualidade, um preço competitivo, portanto terá que ir em busca de fornecedores específicos na área de acessórios e bijuterias.

#### **9.4 Oportunidades**

Índices de renda, educação e longevidade de Matinhos (IDHM) está em crescimento sendo o segundo melhor da microrregião de Paranaquá e PIB de Matinhos é um dos maiores da microrregião, destacando-se o setor terciário de turismo e comércio: Segundo o Atlas Brasil, Matinhos ocupa o segundo lugar em crescimento nos índices de renda, educação e longevidade, favorecendo o comércio local e criando uma expectativa de otimismo à novos empreendimentos.

69% da população de Matinhos é economicamente ativa: Segundo o IPARDES, a população economicamente ativa de Matinhos atinge quase 70%, levando-nos a uma expectativa favorável de investimento no comércio varejista.

Moda representa o estilo de vida das pessoas: A moda está atrelada a insatisfação das pessoas, transmite significados sociais e pessoais como um forte e importante meio de comunicação. A moda cria significados caracterizados pela criatividade e estética que são reconhecidos nos meios sociais.

Deficiência na oferta de bijuterias e acessórios dentre as lojas existentes: Segundo pesquisa *online* realizada ficou evidente que não existe opções suficientes para a compra de bijuterias e acessórios na cidade.

Datas comemorativas são utilizadas para impulsionar as vendas no varejo de vestuário e acessórios: Segundo dados do IBGE o comércio se aquece muito nas datas comemorativas, sendo as principais o dia das mães, dia dos namorados e natal, e, as bijuterias e acessórios são o terceiro produto mais consumido para presentear nessas datas, ficando atrás apenas das roupas e calçados.

Em Matinhos, o conceito de loja móvel de bijuterias e acessórios, não é muito conhecido: Segundo pesquisa quantitativa realizada na cidade, o conceito de loja móvel ainda não é reconhecido como algo comum para os moradores da cidade, tornando-se uma oportunidade utilizar o fato para despertar a curiosidade das clientes.

## **9.5 Ameaças**

PIB do país estagnado e a alta da Inflação desaceleram o crescimento do país em 2014 e 2015: Após estagnação em 2014, expectativas sobre 2015 são desanimadoras. Reconquistar a confiança de empresários, controlar inflação, seguir com ajuste fiscal e reequilibrar o orçamento são alguns dos desafios, portanto não estamos em um bom momento para apostas em investimentos de alto custo, a cautela nesse momento é a melhor opção.

Índice de confiança do consumidor está em baixa: Apesar do crescimento de 3,3% do índice de confiança do consumidor nesse ano, ainda é preocupante a situação atual, segundo FGV esse otimismo ainda não pode ser considerado devido às perdas acumuladas serem de 13,8% no ano de 2014 e ainda afirmam que a confiança do consumidor continua em nível “extremamente baixo em termos históricos”.

Aumento na quantidade de concorrentes durante a temporada de verão, com o surgimento de um centro comercial temporário no balneário de Caiobá: Na temporada de verão surgem as feiras, trazendo produtos com baixo custo e qualidade duvidosa, tornando a concorrência desleal e dificultando o comércio de diversos itens na cidade, como: bijuterias, acessórios e roupas.

## 10 PESQUISA DE MARKETING

A metodologia usada foi de pesquisa quantitativa, esse tipo de pesquisa descreve as características de uma determinada situação, medindo numericamente as hipóteses levantadas. As informações são colhidas por meio de um questionário estruturado com perguntas claras e objetivas e o número de entrevistados deve ser suficientemente grande para possibilitar uma análise estatística confiável. Segundo MARCONI e LAKATOS (2002), a pesquisa é tida como instrumento fundamental para a resolução de problemas e a definição de alternativas para solucioná-los, sendo usadas habitualmente em pesquisas de marketing.

Foram utilizados como instrumentos de pesquisa de marketing dois questionários, sendo um físico, voltado para os turistas e outro *online*, voltado à população local e antes da aplicação dos questionários, foi realizado um pré-teste com o intuito de verificar possíveis alterações na elaboração dos mesmos.

Primeiramente fizemos uma pesquisa com aplicação de um questionário físico (anexo), focado nos turistas como um dos meios de avaliar a aceitação e/ou viabilidade da implantação de uma loja móvel de bijuterias e acessórios. O questionário foi aplicado no calçadão da praia de Caiobá, na véspera do feriado de Páscoa, no dia 04 de abril de 2015, no período da noite durante duas horas, nesse período foram obtidas 35 respostas. No mesmo dia foi realizado uma contagem de fluxo (Quadro 5), para saber se existe um fluxo capaz de tornar viável a implementação da loja.

Depois foi realizada a aplicação de um questionário *online* com a finalidade de conhecer as necessidades do mercado local, essa pesquisa teve por objetivo auxiliar na análise de viabilidade no âmbito de acessórios e bijuterias para a implementação de uma loja móvel e até mesmo no caso de reposicionamento da loja física. Nesse questionário foram obtidas 202 respostas e foi utilizado como ferramenta o *Google Docs*, onde foi enviado via *Facebook* e e-mail o link para acesso ao questionário que continha 16 perguntas.

---

**Contagem de Fluxo**

---

**Feminino** 320/h**Masculino** 270/h

---

QUADRO 5: Fluxo de pessoas

Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

**10.1 Análise do questionário físico para avaliar o potencial de abertura de uma loja móvel focada na oferta de bijuterias e acessórios femininos**

Esse questionário foi pensado para avaliar o potencial de abertura de uma loja móvel focada na oferta de bijuterias e acessórios femininos, a partir da pesquisa foi possível avaliar os quesitos que trataremos a seguir.

No gráfico 5, temos um dado que favorece o projeto, a maioria das pessoas que passeavam pelo local e que responderam ao questionário são mulheres, dado que coincide com a contagem de fluxo.

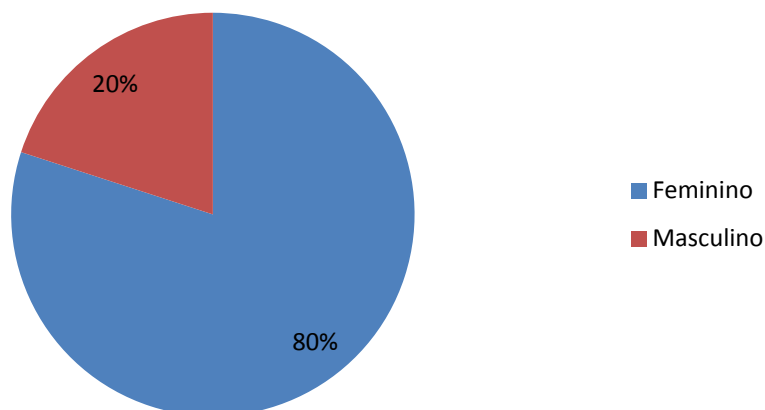


GRÁFICO 5: Sexo dos entrevistados.

Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

No gráfico 6, podemos observar o grande número de turistas visitando a cidade no feriado, embora fosse um feriado em que o fluxo esperado não era muito expressivo, posto que ocorre logo após o término das férias de verão, momento em que foi realizada a pesquisa. A seguir no gráfico 7 sua frequência de visitação, o que mostra que a grande maioria dos turistas visitam a cidade com frequência.

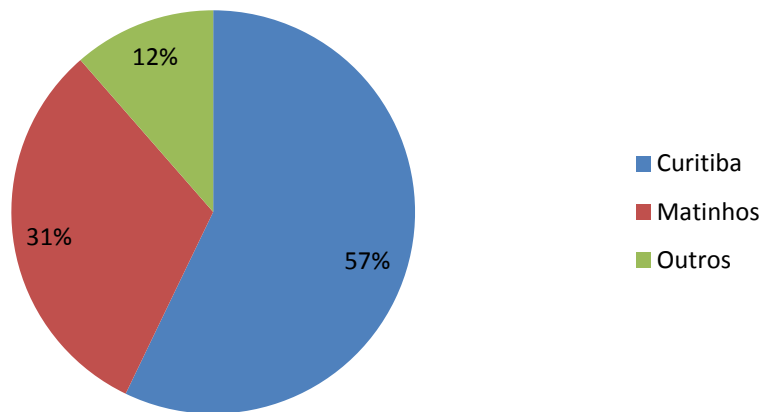


GRÁFICO 6: Cidade em que reside.  
 Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

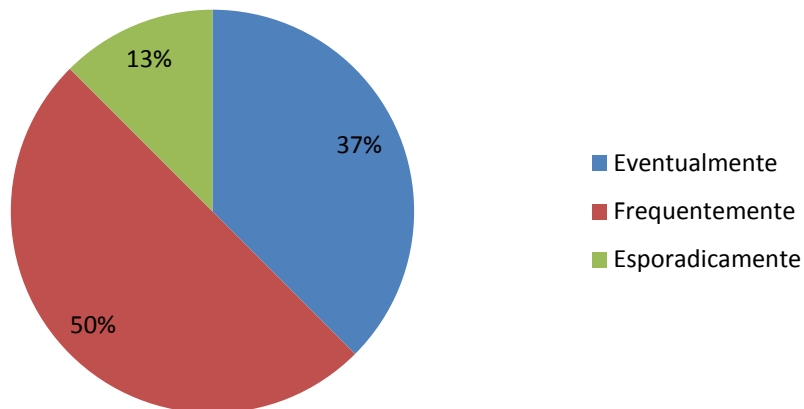


GRÁFICO 7: Frequência que visita a cidade  
 Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

No gráfico 8, fica visível que quase 100% dos respondentes frequentam lojas de bijuterias, sendo que 37% compram eventualmente e 26% compram frequentemente (Gráfico 9). E mais abaixo o gráfico 10 mostra um pouco sobre o que mais costumam comprar, a partir desse gráfico é possível começar a pensar no mix de produtos que será oferecido pela loja. Os itens mais citados no quesito “O que compra com mais frequência?” são: Brincos com 23%, bolsas com 20% e anéis e pulseiras ambos com 15%.

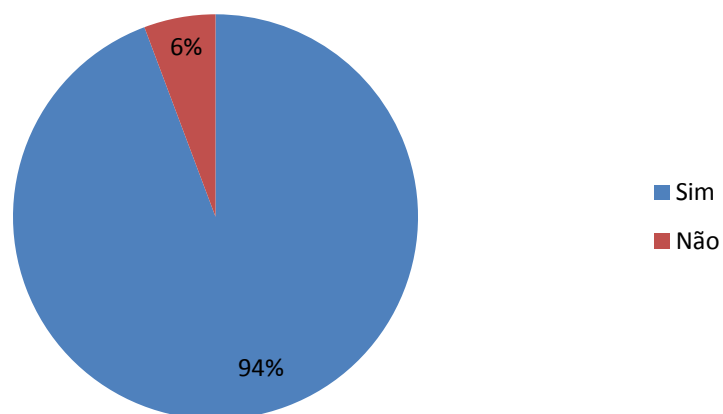


GRÁFICO 8: Frequenta lojas de bijuterias e acessórios.  
 Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

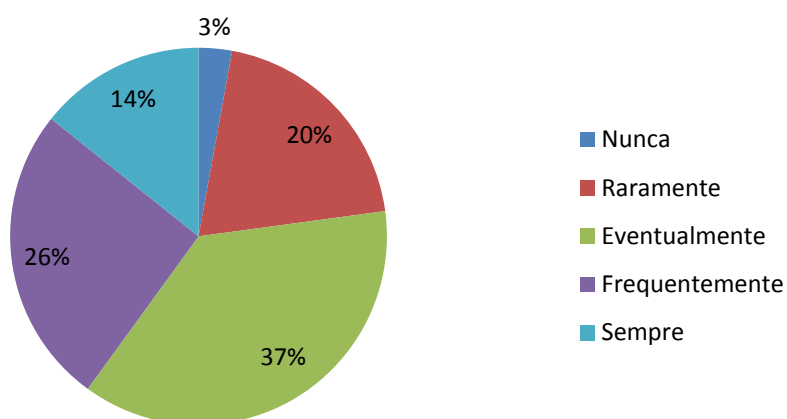


GRÁFICO 9: Frequência que compra bijuterias e acessórios.  
 Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

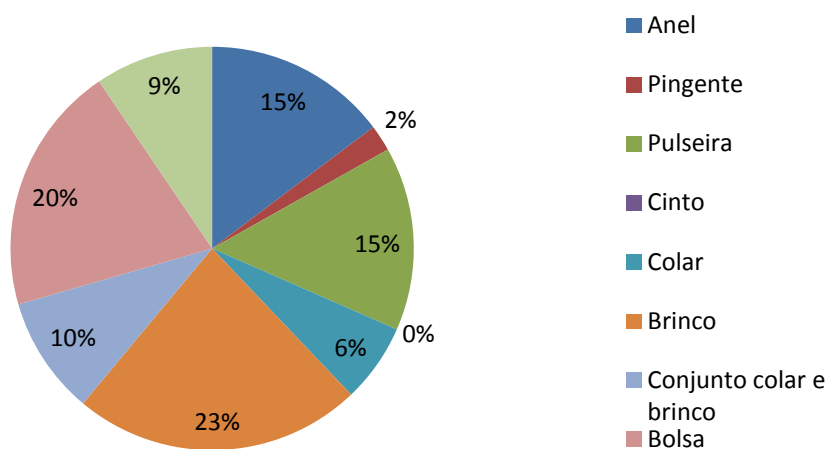


GRÁFICO 10: O que compra com mais frequência.  
 Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

A finalidade da compra nem sempre é apenas para consumo próprio apesar da pesquisa apontar que a grande maioria compra para tal finalidade (Gráfico 11), muitas pessoas costumam presentear com bijuterias e acessórios, por ser considerado um bom presente para diversas ocasiões.

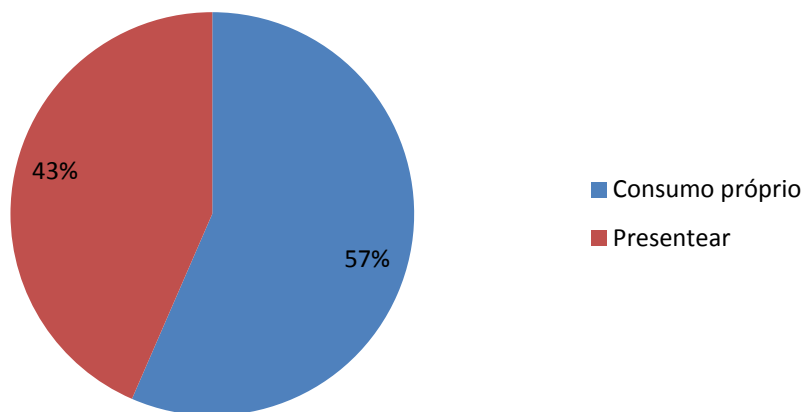


GRÁFICO 11: Finalidade da compra.  
Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

O conceito de loja móvel de bijuterias ainda não é algo muito conhecido, as pessoas entendem o conceito, porém não conhecem nenhuma (Gráfico 12). Vimos aí uma oportunidade.

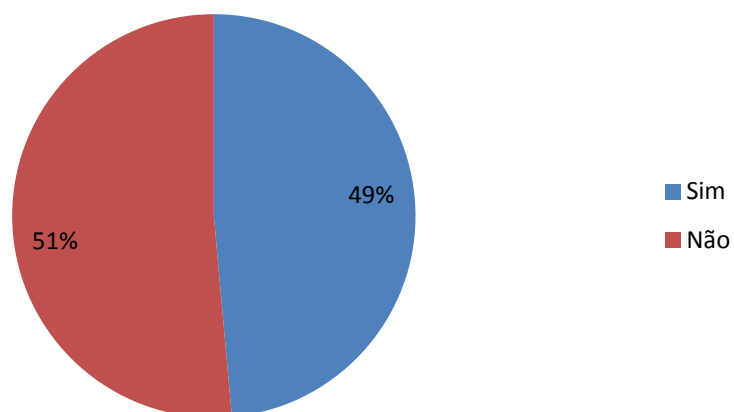


GRÁFICO 12: Conceito loja móvel.  
Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

E por fim, o gráfico 13 expressa o interesse das pessoas em relação à loja móvel de bijuterias e acessórios, sendo que 34% classificam como muito provável o interesse.

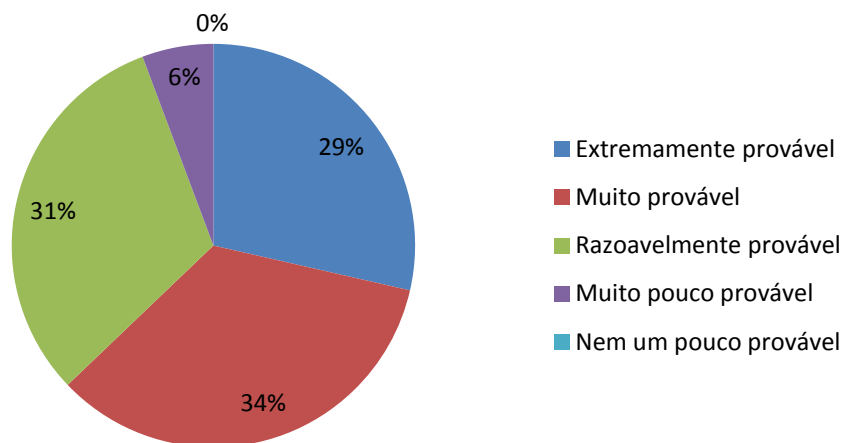


GRÁFICO 13: Probabilidade de interesse  
Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

Contudo, podemos perceber que os resultados foram bastante favoráveis ao projeto, porém para obter uma maior eficácia na análise e avaliar o mercado interno, aplicamos o questionário online.

## 10.2 Análise do questionário *online* voltado para o público interno com foco na análise do mercado potencial para bijuterias e acessórios femininos

O questionário *online* foi elaborado com foco na análise do mercado potencial para bijuterias e acessórios femininos, pensando na população da cidade, diferente do físico que era para os turistas. Com o propósito de atingir um número razoável de respostas, utilizamos como método de aplicação as redes sociais e superamos a expectativa alcançando um total 202 respostas.

No gráfico 14, podemos visualizar que os resultados são semelhantes ao questionário físico, como dito anteriormente, esse é um dado favorável ao projeto.

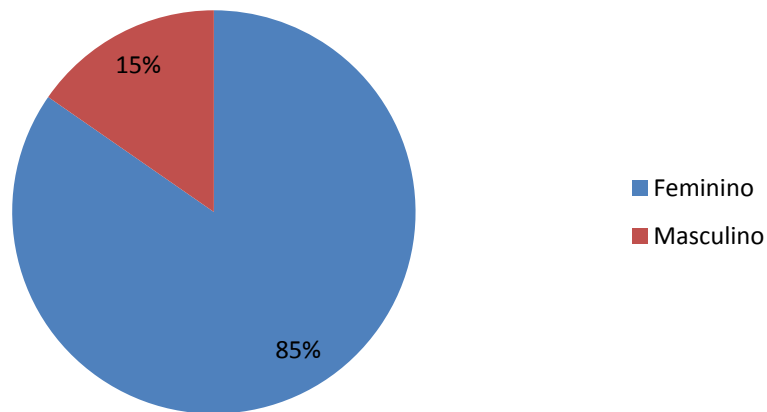


GRÁFICO 14: Sexo dos entrevistados  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

Os dados abaixo também coincidem com os dados do questionário físico, com exceção do gráfico 15, que no questionário físico a resposta “Sim” foi quase unânime, porém essa diferença não afeta o projeto.

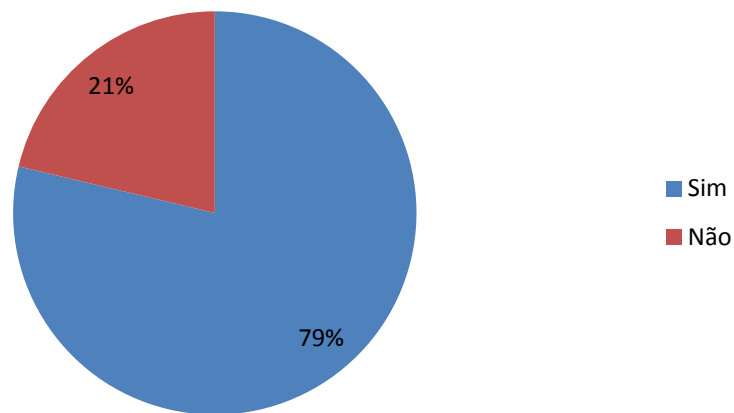


GRÁFICO 15: Frequenta lojas de bijuterias e acessórios.  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

De acordo com a pesquisa, 40% compram bijuterias e acessórios eventualmente (Gráfico 16). Já no gráfico 17 podemos visualizar qual o tipo de acessórios as pessoas costumam comprar com mais frequência, neste caso os três com maior porcentagem são: brinco, pulseira e anel.

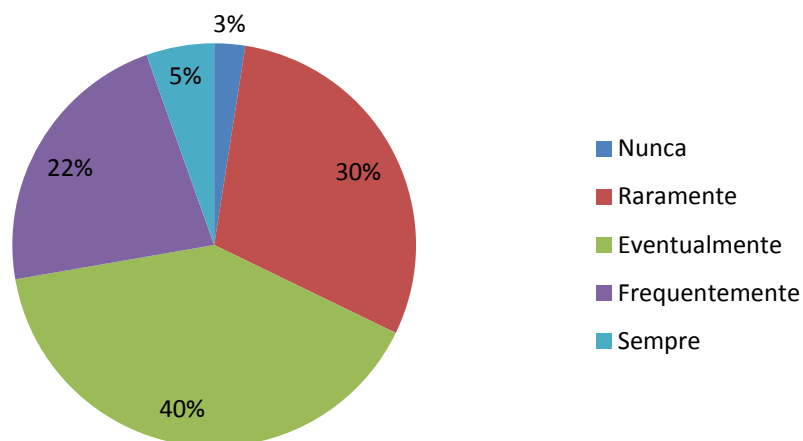


GRÁFICO 16: Frequência que compra bijuterias e acessórios  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

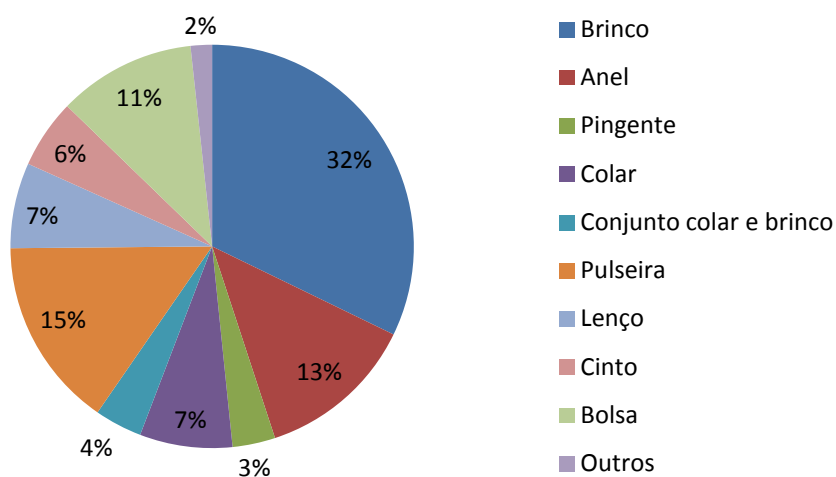


GRÁFICO 17: O que compra com mais frequência.  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

No gráfico 18 também podemos notar uma diferença em relação à pesquisa anterior, 43% dos entrevistados compram para presentear e 53% para consumo próprio, enquanto que no questionário *online* 37% compram para presentear e 63% para o consumo próprio.

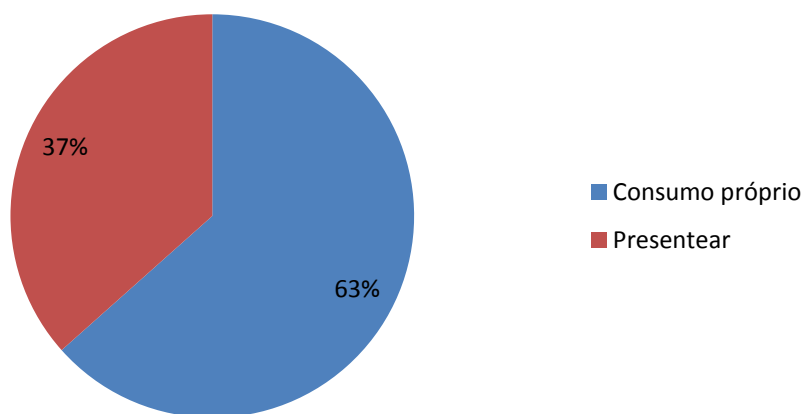


GRÁFICO 18: Finalidade da compra.  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

Abaixo podemos observar que 64% das pessoas não conhecem o conceito de loja móvel, enquanto que na pesquisa anterior esse número foi de 51%, porém essa diferença nos é favorável, pois vimos uma oportunidade.

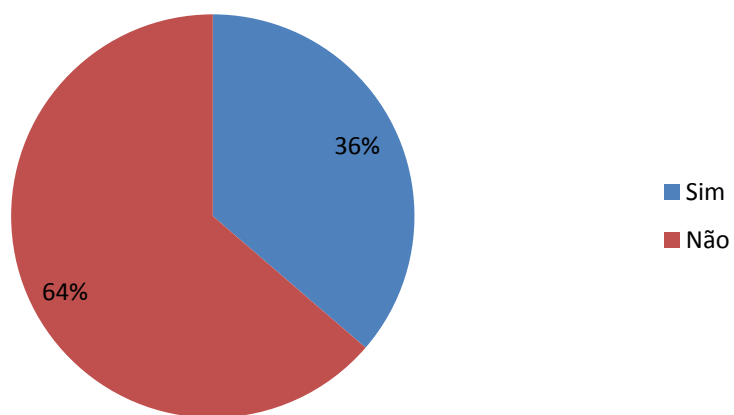


GRÁFICO 19: Conceito loja móvel  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

No gráfico 22, também observamos uma oportunidade, pois 72% não consideram suficientes as opções disponíveis na cidade.

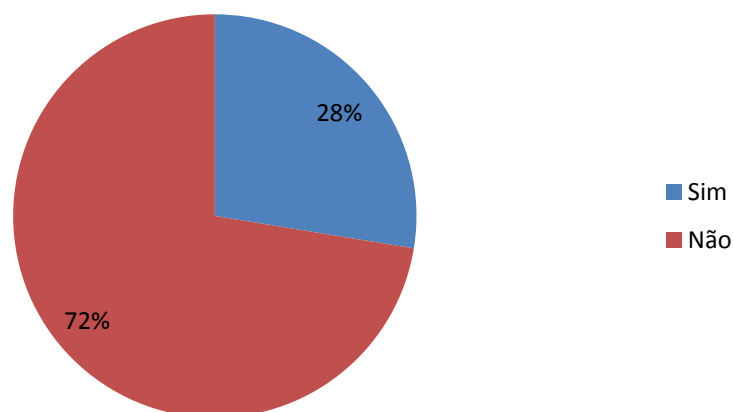


GRÁFICO 20: Considera suficientes as opções de lojas de bijuterias e acessórios.  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

Podemos ver no gráfico 21 outra oportunidade, pois 57% dos respondentes gostariam que tivesse na cidade como opção de compra uma loja móvel de bijuterias e acessórios.

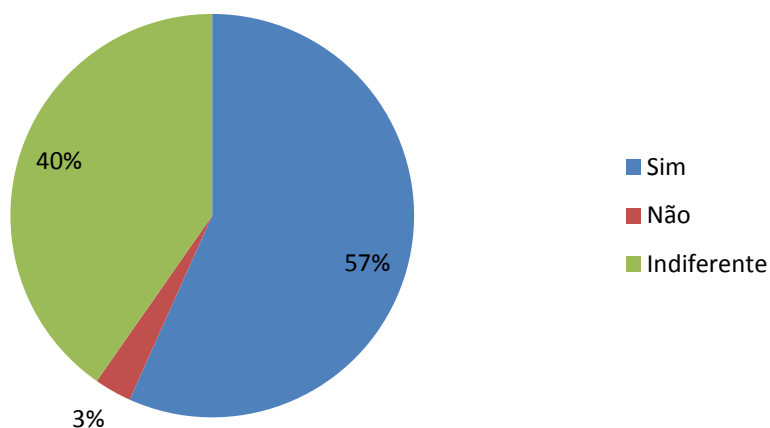


GRÁFICO 21: Gostaria de ter como opção de compra uma loja móvel de bijuterias e acessórios.  
 Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

Enfim, no gráfico 22 podemos observar a probabilidade de interesse das pessoas em relação a loja móvel de bijuterias e acessórios, 38% consideram razoavelmente provável e 27% muito provável.

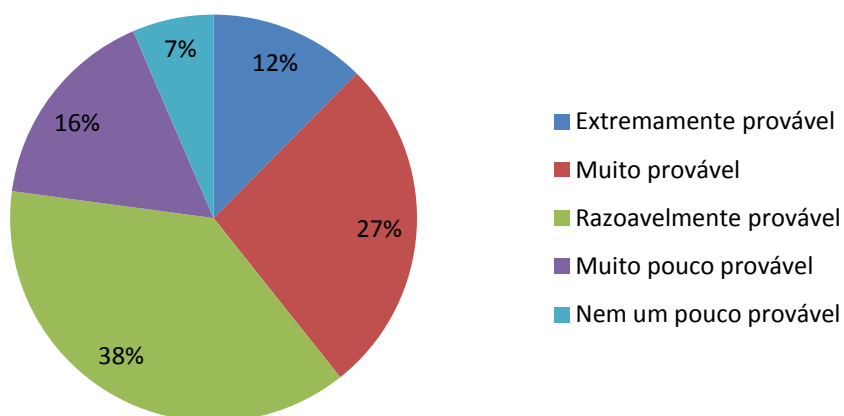


GRÁFICO 22: Probabilidade de interesse.

Fonte: Pesquisa de mercado, 2015. Elaboração das autoras.

Levando em conta todos os quesitos analisados na pesquisa e em especial a falta de opções para compra na cidade, onde uma parte significativa dos respondentes considera essas opções insuficientes, concluímos que o projeto é viável, porém não em curto prazo, as informações necessárias importantes cedidas pela Prefeitura Municipal sobre a legislação para funcionamento e possíveis locais para estacionamento e atuação da loja móvel foram insuficientes e/ou muito vagas. Portanto, decidimos pelo reposicionamento da loja física, focando nos acessórios, principalmente nas bijuterias, promovendo a composição de visual utilizando roupas e acessórios, na busca de atrair mais clientes e aumentar as vendas da loja.

## 11 PLANO DE MARKETING PARA REPOSICIONAMENTO DA CRAVO & CANELLA

### 11.1 Público Alvo

O público alvo do empreendimento permanece o mesmo já existente e também pretende-se atingir o público masculino. Os homens têm muitas vezes dificuldades em comprar presentes femininos, portanto passam a ter uma opção a mais de compra para presentear, pois o segmento de acessórios e bijuterias é um dos mais utilizados para a compra de presentes para as mulheres, já que é um presente relativamente mais prático e usual.

## **11.2 Posicionamento**

Posicionar a Cravo & Canella também no segmento de acessórios é nosso objetivo e uma oportunidade de alavancar as vendas, a marca já é conhecida na cidade pelas suas roupas e a análise SWOT identificou a oportunidade de posicionar a marca nesse novo nicho, segmento esse que ocupa grande destaque no mundo da moda feminina.

## **11.3 Decisões Estratégicas de Marketing**

Segundo Kotler e Keller (2000, p. 30), “marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e os grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”, ou seja, marketing é o grupo de ferramentas que uma empresa utiliza para desenvolver a oferta de seus bens e serviços objetivando o retorno necessário para o crescimento sustentado da organização.

### **11.3.1 Estratégias de Produto**

Os produtos que serão comercializados na Cravo & Canella são roupas femininas (calças, blusas, saias, vestidos, casacos, blazers, shorts, body, macacão, legging, camisas) e acessórios (bolsas, carteiras, cintos, lenços, óculos, bijuterias, etc.). São produtos de compra comparada<sup>3</sup>, já que as consumidoras, durante o processo seleção e compra, fazem comparações relativas aos aspectos de qualidade, modelos e preços, podendo ser considerados bens heterogêneos, já que preço tem menor importância frente ao gosto do cliente por um determinado produto. Oferecendo acessórios bem diversificados para atender e compor diferentes estilos, nicho em que a loja pretende explorar para aumentar as vendas e fortalecer a marca.

De acordo com Kotler e Keller (2006) o conceito de ciclo de vida considera que os produtos têm vida limitada, atravessando diversos estágios

---

<sup>3</sup>Compra comparada: são bens que o cliente durante o processo de seleção e compra, caracteristicamente compara em termos de adequação, qualidade, preço e modelo (KOTLER, 2006).

durante este ciclo, cada qual com suas oportunidades e dificuldades, variando também seus lucros.

As compras de bijuterias passarão a ser realizadas isoladamente, garantindo maior tempo de compra, podendo ser escolhida cada peça com o critério de “*garimpo*”, onde as peças são cuidadosamente escolhidas uma a uma, garantindo uma compra com melhor chance de acerto.

As peças são compradas de acordo com a necessidade identificada pelas vendedoras e a empreendedora. Como as compras são frequentes, antes de viajar é feito uma lista das peças que precisam ser compradas, inclusive tamanhos que foram mais vendidos nesse determinado período.

Um dos pontos fracos da Cravo & Canella é o fato de não oferecer destaque aos acessórios no momento da venda, sendo assim a ideia é destacar os acessórios expondo-os de forma a atrair a compra combinada, onde se faça necessário o seu uso para compor um determinado look. A troca de acessórios pode mudar completamente o visual e até o estilo de roupa, como podem perceber na figura 9.

O intuito dessa estratégia é reposicionar a Cravo & Canella no segmento de roupas e acessórios que complementam-se de forma que a cliente visualize a loja como loja de serviços e não somente de produtos, fazendo um trabalho de *personal stylist*<sup>4</sup>, compondo *looks* para diversas ocasiões facilitando uma venda casada e transformando o momento de compra numa experiência agradável e prazerosa para diversas ocasiões.

---

<sup>4</sup> Personal stylist: Profissional que apoia e orienta seus clientes na definição de sua imagem.



FIGURA 9: Composições  
Fonte: blogdabrunaycloe.com, 2015. Imagem ilustrativa.

É preciso investir em estratégias para destacar os produtos, e a forma escolhida foi a composição de visual, na qual partimos de percepções físicas para compor elementos essenciais para o visual como um todo. Os acessórios são uma excelente estratégia para diversificar o guarda roupa da cliente e proporcionam diversas composições seduzindo as consumidoras (SEBRAE, 2015).

Os acessórios e bijuterias fazem a complementação da roupa, valorizando e enriquecendo a escolha das peças. Um acessório muda completamente o visual feminino, as peças mais usadas são lenços, bolsas, colares, pulseiras entre outras, tornando-se objetos de desejo das mulheres. Veja nas imagens a seguir.



FIGURA 10: Acessórios comercializados na loja.  
Fonte: Elaboração das autoras, 2015.

Complementando o conceito de produto no que tangem à diferenciação, a Cravo & Canella procura valorizar a sua marca em cada detalhe, com a inserção de etiquetas personalizadas da loja em cada peça e prezando pela qualidade também nas sacolas em que os produtos são embalados. São feitas em papel Kraft colorido, com alças de tecido e personalizadas com as cores e logomarca da loja.

Sugerimos que além das sacolas personalizadas a loja possa contar também com tradicionais embalagens personalizadas de tecido para as bijuterias, isso irá valorizar as peças e garantir uma sofisticada embalagem para presente, conforme as imagens a seguir.



FIGURA 11 : Embalagens utilizadas.  
Fonte: Elaboração das autoras, 2015.



FIGURA 12: Embalagens sugeridas para as bijuterias.  
Fonte: [www.equipaloja.com.br](http://www.equipaloja.com.br), acessado em 2015. Imagem ilustrativa.

### 11.3.2 Estratégias de Preço

Em geral a definição de preço é algo delicado, pois o empreendedor precisa estar atento a fatores como: faturamento, concorrência, percepção do consumidor em relação aos seus produtos ou serviços, etc. De acordo com Kotler (2010) “existem várias estratégias para a definição de preço, as quais dependem do segmento de mercado a atingir, do perfil dos consumidores, do ambiente de negócios, dos aspectos culturais, da competição, entre outros fatores que podem comprometer os valores”.

A proposta é agregar valor a partir do propósito da composição das peças, valorizando cada item nas suas composições, já que a cliente irá encontrar diferentes acessórios para compor o visual pretendido em um mesmo local.

Portanto a estratégia competitiva da Cravo & Canella está baseada na diferenciação dos produtos (TAVARES, 2000), focando em peças únicas e na qualidade, com um preço compatível com o da concorrência.

A Cravo & Canella pretende competir no mercado de bijuterias e acessórios utilizando a venda combinada. A venda cruzada ou *Cross Selling*<sup>5</sup> se caracteriza quando o consumidor ao adquirir um produto, é incentivado à levar também outro que auxilia na composição do *look*, aumentando assim o volume de vendas e com isso diluir os custos fixos da loja. Para isso a tática utilizada será oferecer um acessório combinando com a peça de interesse da cliente, sugerindo e estimulando a venda cruzada, isso é estimulante para a cliente que ganha com o serviço de composição de visual e lucrativo para a loja.

Quanto aos fornecedores a estratégia é buscar ampliar o leque para conseguir custos menores, fator crucial para conseguir uma margem de lucro razoável, posto que a loja é um pequeno comprador, ou seja, o fato de que compra em pequena escala não o coloca em posição de auferir largos descontos com seus fornecedores.

---

<sup>5</sup> Venda Cruzada ou Cross Selling é a prática que você oferece a clientes existentes produtos complementares àqueles que já foram ou estão a ser adquiridos.

### 11.3.3 Estratégias de Praça

Segundo Kotler (2010) “a análise da distribuição envolve estudos de cobertura (áreas de atuação, abrangência), seleção dos tipos e características dos canais, a logística, elementos de motivação para os canais e os níveis de serviço que cada elemento da cadeia deverá oferecer e estar em conformidade”.

A opção de reposicionamento é reforçada pela localização adequada da Cravo & Canella, que está situada no centro do município de Matinhos, um ponto considerado muito bom devido à sua posição na esquina e voltada para o fluxo dos veículos, o que a torna mais visível e há também a concentração de comércio e serviços essenciais, como: bancos, correios, lotérica e cartório. Esporadicamente quando há necessidade a pedido da cliente são levadas algumas peças até ela para facilitar o processo de venda.



FIGURA 13: Foto da fachada da loja  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

A cobertura de mercado é somente local, atendendo principalmente o município de Matinhos, tendo também clientes de outros municípios em trânsito na cidade. Porém, as pesquisas macro e micro ambientais apontam para uma crescente tendência de e-commerce de vestuário, acessórios e bijuterias, onde as marcas vendem para consumidores de todo o Brasil, e mostram também os consumidores cada vez mais a vontade para fazer compras e se atualizar de tendências mundiais pela internet, seguindo também celebridades e blogs de consultoria de moda que quando fazem merchandising de produtos eles acabam rapidamente das prateleiras.

#### **11.3.4 Estratégias de Propaganda e Promoção**

A promoção está relacionada com o processo de comunicação e de venda aos clientes potenciais. Como, geralmente, campanhas ou processos de promoção estão relacionadas com custos elevados é interessante fazer uma análise de ponto de equilíbrio, para verificar se a estratégia, em análise, terá um custo que seja compatível com os consumidores adicionais que trará. Isto é, se o aumento da clientela e do benefício serão maiores do que o custo da promoção. A promoção envolve propaganda e publicidade, promoção de vendas, relações públicas, vendas pessoais, marketing direto, feiras, eventos e patrocínios (KOTLER, 2010).

Na Revista Expressões de circulação local são feitas divulgações institucionais, buscando valorizar a marca e valores da empresa Cravo & Canella; por meio de uma página no *facebook* realiza divulgação das novidades da loja, novos produtos, modelos e liquidações, além de ser um canal de comunicação direta com as clientes, também são realizadas promoção de vendas, com decoração temática das vitrines em datas comemorativas, parcelamentos sem juros, promoção que oferece 50% de desconto em todos os produtos da loja para troca de coleção (FIGURA 14); eventos, que são promovidos na própria loja para as principais clientes sempre que chega a nova coleção da temporada; patrocínio de eventos, como a Semana Acadêmica de Gestão e Empreendedorismo e teve sua marca divulgada durante o evento e nos materiais impressos; e marketing direto, com o envio de SMS às clientes cadastradas para divulgação de promoções e lançamentos. Em geral todas as

ações realizadas podem ter alterações de acordo com o momento e a visão da proprietária.



FIGURA 14: Divulgação no *facebook* da liquidação  
Fonte: Página do *facebook* da Cravo & Canella, 2014.

A Cravo & Canella tem como objetivo dar mais destaque às bijuterias aumentando assim o ticket médio, promovendo ações para dar mais ênfase aos acessórios nas publicações das mídias sociais e realizando às vitrines com montagem de looks que valorizem o uso de acessórios nas composições (FIGURA 15), estimulando a compra dos mesmos. A realização das vitrines será feita duas vezes por semana, buscando expor o maior número de peças compondo vários looks diferentes para demonstrar os diversos tipos de bijuterias

e acessórios que a loja dispõe; a exposição dos lenços em cabides, intercalando-os entre as blusas expostas nas araras, mostrando as possíveis combinações; a exposição de alguns acessórios entre as bolsas (FIGURAS 16 e 17), local de bastante destaque no interior da loja; compra de expositores específicos para bijuterias, tornando as peças mais visíveis e atrativas.



FIGURA 15: Exemplo de vitrine com roupas e acessórios.  
Fonte: [blogdabrunaycloe.com](http://blogdabrunaycloe.com), 2015. Imagem ilustrativa.



FIGURAS 16 e 17: Exposição dos acessórios entre as bolsas.  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

O *Facebook* e o *Instagram* são ferramentas muito usadas atualmente em propaganda e gratuito o que é melhor, então sugerimos o uso da página da loja com periodicidade para que haja sucesso na divulgação das novidades, colocando fotos de composições de roupas e bijuterias diariamente, na tentativa de atingir o seu público alvo. Abaixo fotos postadas no *facebook* e *Instagram* recentemente.



FIGURA 18: Fotos de composições postadas na página do facebook.  
Fonte: Página do *facebook* da Cravo & Canella, 2015.



FIGURA 19: Fotos de composições postadas na página do facebook  
Fonte: Página do *facebook* da Cravo & Canella, 2015.

### 11.3.5 Estratégias de Atendimento

O atendimento basicamente é a relação e todo contato mantido entre o consumidor e o vendedor, um bom atendimento é capaz de aumentar o volume de vendas, agregar valor aos produtos e fidelizar clientes.

O atendimento de excelência é chamado um atendimento pessoal e não comercial, portanto o vendedor tem que estabelecer um relacionamento pessoal com o cliente, sabendo seu nome e preferências para assim obter sucesso.

Como a qualidade do atendimento é um fator de extrema importância, os funcionários devem sempre que necessário realizar cursos de excelência em atendimento e vendas realizado pelo SESC em parceria com a Associação Comercial de Matinhos – ACIMA, como já vem realizando.

### 11.3.6 Estratégias de Apresentação e Layout

É de extrema importância definir o arranjo físico no processo produtivo, o arranjo físico bem elaborado visa otimizar as instalações da empresa, a fim de permitir um maior rendimento na produção. Se o arranjo físico estiver errado, pode levar a padrões de fluxo longos ou confusos, estoque de materiais, filas de clientes formando-se ao longo da operação, inconveniência para os clientes, tempos de processamento longos, operações inflexíveis, fluxos imprevisíveis e altos custos (SLACK, 2002).

A Cravo & Canella está localizada no centro do município de Matinhos em um espaço de aproximadamente 44m<sup>2</sup>. Possui três paredes de araras expositoras, um balcão com arara para calças embaixo e estantes para estocar as peças. Também dispõe de dois provadores para as clientes e o caixa para cobrança, onde também são expostos alguns acessórios.

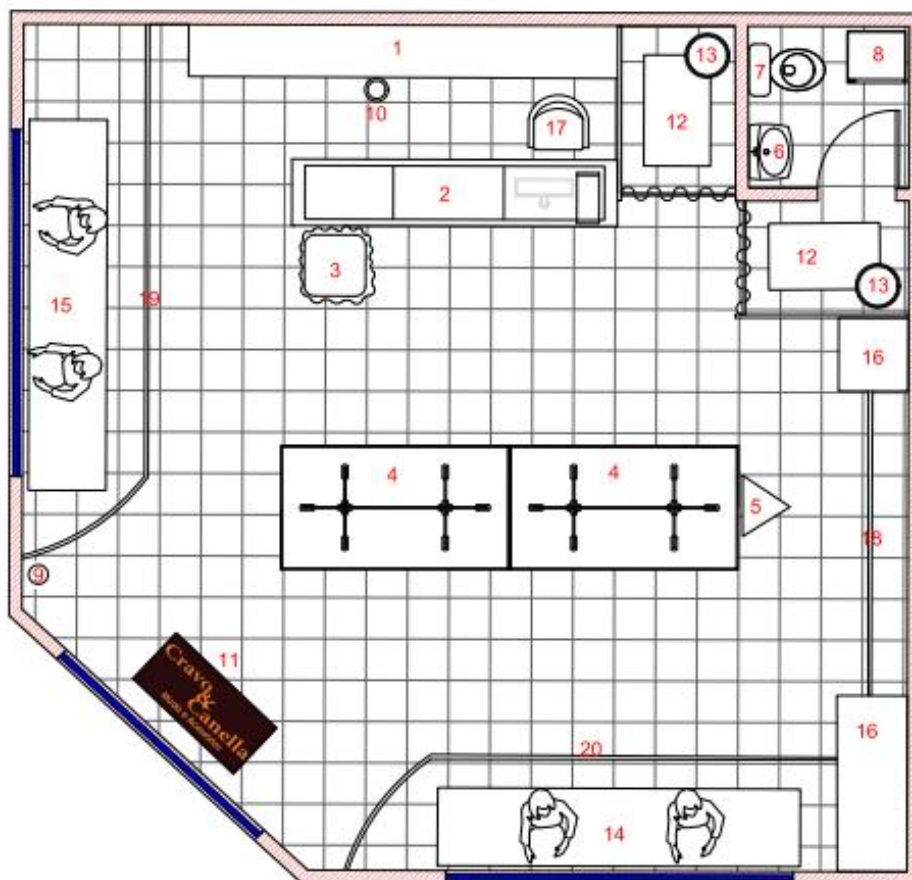


FIGURA20: PLANTA BAIXA DA CRAVO & CANELLA  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

A loja possui uma decoração e estrutura física voltada à seu público alvo, utilizando-se de papéis de parede, iluminação em LED, balcão de vidro no centro da loja para demonstrar os produtos e evidenciar as bolsas, mesa decorativa contendo café, chá, água mineral, balas e biscoito, balcão de atendimento com vidro para deixar a mostra as bijuterias e pequenos acessórios para festa. Na tabela a seguir segue a descrição da planta baixa da loja.

TABELA 7: Descrição planta baixa

<b>Nº</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>MEDIDA (L X C)</b>
1	Prateleira	3,40m x 0,40m
2	Balcão de atendimento	0,53m x 2,60m
3	Mesa do café	0,66m x 0,28m
4	Balcão Central Bolsas	1,50m x 1,00m
5	Expositor de bolsas	0,40m x 0,40m
6	Tanque do banheiro	0,47m x 0,43m
7	Vaso Sanitário	0,39m x 0,49m
8	Frigobar	0,47m x 0,52m
9	Extintor	0,12m Diâmetro
10	Lixeira	0,22m x 0,22m
11	Tapete Porta	1,00m x 0,60m
12	Tapetes Provadores	1,00m x 0,60m
13	Pufs Provadores	0,43m Diâmetro
14	Vitrine 1	0,80m x 3,06m
15	Vitrine 2	0,81m x 3,50m
16	Nichos Coluna	0,37m x 0,50m
17	Banqueta	0,25m x 0,78m
18	Araras 1	2,23m x 1,86m
19	Araras 2	4,27m x 2,08m
20	Araras 3	4,80m x 2,08m

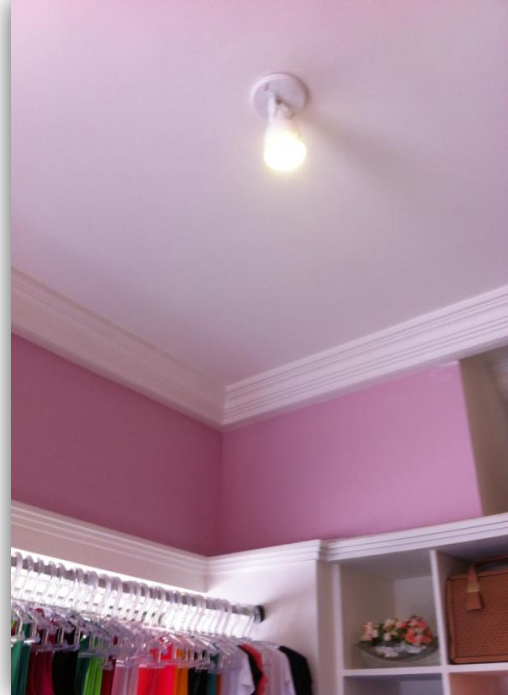
Fonte: Elaboração dos autores, 2014.

O arranjo físico de uma operação produtiva preocupa-se com a localização física dos recursos de transformação. Segundo SLACK (2002), os arranjos físicos são classificados em: posicional, por processo, celular e por produto.

Dentro da loja a disposição das peças é feita de forma a facilitar a visualização das clientes, separando-as por modelo, tamanho e cores e distribuídas em araras e estoques nas prateleiras.

Outras mudanças já foram realizadas no interior da loja, tais como: Pintura interna da loja (FIGURAS 21, 22, 23 e 24), alterando a cor para deixar o ambiente *clean* e mais aconchegante; troca das portas dos provadores (FIGURAS 25 e 26) por cortinas de tecido (FIGURAS 27 e 28), usadas

atualmente na maioria das lojas dando um toque elegante pela utilização de um tecido delicado e com uma cor neutra para não conflitar com as peças da loja, troca dos spots e das lâmpadas incandescentes por iluminação em *LED*; aplicação de papel de parede em espaços estratégicos (FIGURAS 29 e 30). Tais mudanças só afirma a preocupação da proprietária da loja com o bem estar e conforto das clientes.



FIGURAS 21 e 22: Pintura antiga na cor rosa  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.



FIGURAS 23 e 24: Pintura atual  
Fonte: Elaboração das autora.s, 2014.



FIGURAS 25 e 26: Portas antigas em PVC  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.



FIGURAS 27 e 28: Cortinas em tecido  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.



FIGURAS 29 e 30: Provadores com papel de parede  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

A sugestão quanto ao espaço físico da loja é a troca do piso cerâmico existente por um revestimento de *porcelanato* moderno e sofisticado que garanta um visual arrojado e ao mesmo tempo prático para manter que pode ser colocado sobre o piso já existente, ideal para lojas e ambientes de grande circulação, pois o piso atual possui um quadriculado de azul com branco comprometendo o visual *clean* da loja.

Outro ponto de grande importância, mas que não pode ser implementado em curto prazo é a instalação de um trilho de iluminação no teto com lâmpadas *LED* direcionadas às araras proporcionando uma boa iluminação na loja toda, trazendo mais conforto e beleza no interior da loja. Esse é um investimento envolve um montante de aproximadamente R\$ 3.500,00.

Propomos em curto prazo o uso de expositores específicos para bijuterias que será colocado sobre o balcão central da loja entre as bolsas para demonstrar as diferentes peças que a loja possui (FIGURA 31), às quais serão trocadas pelo menos a cada 2 (dois) dias para não danificá-las devido às condições climáticas e alguns expositores para serem colocados nas vitrines valorizando os produtos e expondo-os de forma adequada e outro para ser colocado sobre o balcão do caixa, acessível às clientes.



FIGURA 31: Modelo de expositor para bijuterias  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

## **12 PLANO FINANCEIRO**

### **12.1 Projeto de investimento**

Para o desempenho seguro das ações de uma empresa é fundamental a realização do projeto financeiro. As empresas, na busca por resultados satisfatórios realizam investimentos em áreas que acreditam trazer maior retorno financeiro. Esse investimento inicial é o que se espera ser recuperado futuramente.

Entretanto o investimento é mais do que recursos financeiros, se trata de bens móveis e imóveis como capital investido.

O presente projeto estabelece o fortalecimento do empreendimento Cravo & Canella, a fim de propor uma nova identidade à loja.

### **12.2 Orçamento de investimento**

O orçamento de investimento é essencial para se ter o controle da empresa, tanto no presente, como no futuro.

Segundo Brookson (2000, p. 7):

Orçamentos são essenciais para o planejamento e o controle da empresa. Ajudam a coordenar as ações dos líderes de diferentes áreas, estabelecem um compromisso com os objetivos da organização, conferem autoridade ao gerente de cada área para fazer despesas e fornecem metas claras de receitas. Ao oferecer Benchmarks (padrões ideais para comparar e monitorar atividades concretas), constituem uma forma confiável de analisar o real desempenho da organização. Representam, assim, um modo de gerar informações para que a empresa possa aferir o andamento de suas atividades e definir como adaptar-se aos planos traçados

O orçamento determina a expectativa da empresa em relação às receitas futuras e ao lucro diante das despesas previstas, possibilitando assegurar a eficiência do projeto.

### 12.2.1 Investimento Inicial

Segundo Dolabela (1999, p. 238):

Investimento inicial é o valor que o empresário necessita gastar para iniciar sua empresa, acrescido do valor que deverá reservar para o primeiro mês de funcionamento, até o dinheiro das vendas começarem a entrar em seu caixa. Para isso é preciso exercer um rígido controle financeiro sobre as atividades da empresa.

O fluxo de caixa será realizado a partir dos dados de investimento e projeções futuras. Muitas das propostas feitas neste trabalho implicarão em um gasto mensal ou semestral, portanto diluímos esse gasto nos custos operacionais da empresa. Para o fluxo de caixa será considerado apenas as despesas que implicarão em um único gasto, tais como: expositores, troca do piso cerâmico e instalação do trilho de iluminação.

No quadro 6 está detalhado o investimento relacionado ao fortalecimento da marca Cravo & Canella.

SMS	Mensal	480,00
Coquetéis	Semestral	300,00
Vitrine	Mensal	300,00
Look Book	Semestral	1.500,00
Embalagens Tecido	Semestral	1.000,00
Expositores	Único	1.800,00
Troca piso cerâmico	Único	3.000,00
Trilho iluminação	Único	2.500,00
<b>TOTAL</b>		<b>10.880,00</b>

Quadro 6 – Investimentos (R\$).

Fonte: Pesquisa de campo, 2015. Elaboração das autoras.

### 12.3 Orçamento Operacional

Despesas operacionais são todos os gastos necessários ao funcionamento e manutenção da empresa. Na tabela 8 é possível visualizar todas as despesas fixas da Cravo & Canella, lembrando que devido ao aumento no número de turistas na cidade no mês de dezembro esse valor chega a R\$ 15.000,00.

TABELA 8: ORÇAMENTO OPERACIONAL MENSAL.

Funcionários/ Pró - labore	R\$ 5.300,00
Energia/ Telefone	R\$ 400,00
Contador	R\$ 400,00
Aluguel	R\$ 1.400,00
Monitoramento/ Alarme	R\$ 200,00
Supermercado	R\$ 150,00
Servidor do Software	R\$ 250,00
Marketing	R\$ 900,00
<b>Total despesas</b>	<b>R\$ 9.000,00</b>

Fonte: Levantamento de dados no empreendimento. Elaboração das autoras, 2015.

### 12.3.1 Despesas com depreciação

A desvalorização do bem ocorre devido ao uso e ao desgaste natural ao longo do tempo, é considerada como uma despesa. A tabela 9 apresenta o valor anual dessa depreciação de acordo com a nomenclatura comum do MERCOSUL.

TABELA 9: DEPRECIAÇÃO DE ITENS DO INVESTIMENTO DO PROJETO.

Descrição	Valor	Prazo/ anos	Valor/ ano
<b>Computador</b>	R\$ 2.000,00	5 anos	400,00/ano
<b>Ar condicionado/ Cortina de ar</b>	R\$ 2.500,00	10 anos	250,00/ano
<b>Móveis</b>	R\$ 5.000,00	10 anos	500,00/ano
Total	<b>R\$ 9.500,00</b>	-----	<b>1.150,00/ano</b>

Fonte: Tax Contabilidade, NCM 8471, 7322 e 9403.

### 12.3.2 Custo da mercadoria vendida

Para calcular o preço de venda de um produto existem duas formas. A primeira é com base nos custos e despesas e a segunda é com base no mercado e nos clientes. Mas o ideal é usar as duas ao mesmo tempo, pois o preço de venda além de suprir as despesas, precisa ser atrativo (VASCONCELOS, 2008).

Com base nisso, estabelecemos uma margem de 100% sobre o preço da mercadoria comprada.

### 12.3.3 Percentual de tributos incidentes sobre o preço de venda

A Cravo & Canella está cadastrada no Simples Nacional, que abrange as Micro e Pequenas Empresas (MPE) com faturamento anual de até R\$ 3,6 milhões. Hoje as MPE's respondem por 27% do Produto Interno Bruto (PIB), 52% dos empregos formais e 40% da massa salarial do país (SEBRAE 2014).

O Simples Nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes tributos: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ); Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL); Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS); Contribuição para o PIS/PASEP; Contribuição para a Seguridade Social (Receita Federal), como podem ver na Tabela 10.

TABELA 10: TABELA DO SIMPLES NACIONAL

Receita Bruta em 12 meses (R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
<b>De 360.000,01 a 540.000,00</b>	<b>6,84%</b>	<b>0,27%</b>	<b>0,31%</b>	<b>0,95%</b>	<b>0,23%</b>	<b>2,75%</b>	<b>2,33%</b>
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Fonte: Receita Federal (2015).

Os tributos incidentes sobre a Cravo & Canella são os constantes na Tabela 11:

TABELA 11: TRIBUTOS INCIDENTES SOBRE O PREÇO DE VENDA.

Impostos	Taxa (%)
IRPJ	0,27%
CSLL	0,31%
COFINS	0,95%
PIS/PASEP	0,23%
CPP	2,75%
ICMS	2,33%
<b>ALÍQUOTA</b>	<b>6,84%</b>

Fonte: Elaboração das autoras, dados básicos em Tabela 10.

## 12.4 Estimativa e Projeção de Vendas

Para efetuar as projeções de venda é preciso realizar a estimativa do crescimento demográfico, a estimativa da alteração do consumo por habitante, a estimativa da evolução da renda real e a projeção de despesa com roupas e acessórios.

### 12.4.1 Estimativa do Crescimento Demográfico

O crescimento demográfico estimado para o município de Matinhos é de 2,24% ao ano, tal taxa devido ao ano de 2013 que obteve um maior índice de crescimento, elevando a média total. A partir desses dados, será possível efetuar a projeção de crescimento populacional para os próximos anos.

TABELA 12 – TAXA DE CRESCIMENTO GEOMÉTRICO ANUAL DA POPULAÇÃO DO MUNICÍPIO DE MATINHOS , ENTRE 2010 E 2014 (EM %)

<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Média Total</b>
1,37	1,30	4,86	1,45	2,24

Fonte: Elaboração das autoras, dados em IBGE Cidades (2010 e 2014); IBGE Estimativas da população (2011 a 2013).

O gráfico 23 mostra uma possível tendência crescente, pois existem fatores que podem mudar o comportamento dessa variável. Trabalharemos com duas linhas de tendências, a tendência linear e a potência.

A tendência linear é representada pela equação  $y=28474 + 729,9x$ , em que Y representa a população e X os períodos analisados.

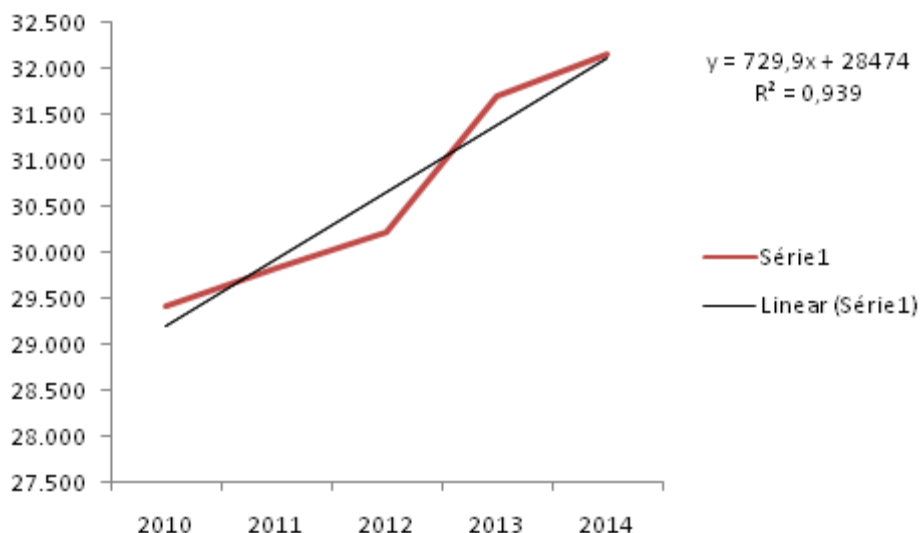


GRÁFICO 23 – TENDÊNCIA LINEAR DO CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO DO MUNICÍPIO DE MATINHOS, 2010 A 2014.

Fonte: Elaboração dos autores; dados em IBGE Cidades (2010 e 2014); IBGE Estimativas da população (2011 a 2013)

Na tabela 13 é possível visualizar a projeção da população de Matinhos a partir da tendência linear.

TABELA 13 – PROJEÇÃO DA POPULAÇÃO DE MATINHOS, DE 2010 A 2025, POR TENDÊNCIA LINEAR EXPRESSA POR  $Y = 729,9X + 28474$

Ano	Período (X)	População Estimada (Y)
2010	1	29.204
2011	2	29.934
2012	3	30.664
2013	4	31.394
2014	5	32.124
2015	6	32.853
2016	7	33.583
2017	8	34.313
2018	9	35.043
2019	10	35.773
2020	11	36.503
2021	12	37.233
2022	13	37.963
2023	14	38.693
2024	15	39.423
2025	16	40.152

Fonte: Elaboração das autoras; dados em IBGE Cidades (2010 e 2014); IBGE Estimativas da população (2011 a 2013).

A análise do crescimento populacional de Matinhos a partir da tendência potência é definida pela equação  $y=29061x^{0,055}$

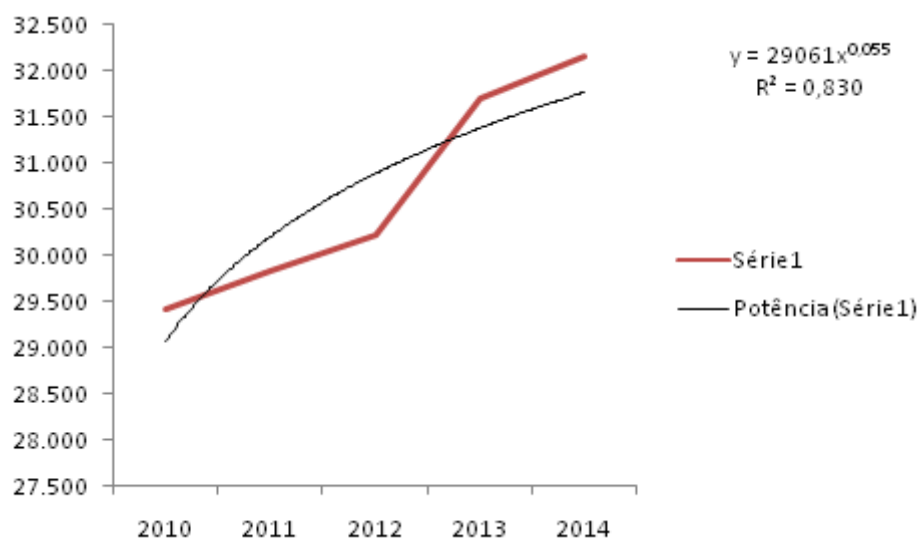


GRÁFICO 24 – TENDÊNCIA POTÊNCIA DO CRESCIMENTO DA POPULAÇÃO DO MUNICÍPIO DE MATINHOS, 2010 A 2014

Fonte: Elaboração das autoras; dados em IBGE Cidades (2010 e 2014); IBGE Estimativas da população (2011 a 2013).

A Tabela 14 mostra a projeção da população de Matinhos até 2025 pela tendência potência.

TABELA 14 – PROJEÇÃO DA POPULAÇÃO DE MATINHOS, DE 2010 A 2025, POR TENDÊNCIA POTÊNCIA EXPRESSA POR  $Y=29061X^{0,055}$ .

Ano	Período (X)	População (Y)
2010	1	29.061
2011	2	30.190
2012	3	30.871
2013	4	31.363
2014	5	31.751
2015	6	32.071
2016	7	32.344
2017	8	32.582
2018	9	32.794
2019	10	32.985
2020	11	33.158
2021	12	33.317
2022	13	33.464
2023	14	33.601
2024	15	33.728
2025	16	33.848

Fonte: Elaboração dos autores; dados em IBGE Cidades (2010 e 2014); IBGE Estimativas da população (2011 a 2013).

A partir dos gráficos acima apresentados, podemos analisar O R<sup>2</sup> das tendências, a linear apresenta o R<sup>2</sup>=0,939 e a potência R<sup>2</sup>=0,830, portanto podemos dizer que o mais provável crescimento da população de Matinhos seja pela tendência linear, pois possui maior R<sup>2</sup>.

#### 12.4.2 Estimativa da Alteração do Consumo por Habitante

O nível de renda determina o consumo por habitante de um determinado produto, conforme a renda varia, o consumo varia. A elasticidade-renda da demanda mede a reação do consumidor em relação à variação do consumo de determinado produto, ou seja, como e quanto determinado produto está sendo consumido de acordo com a variação da renda do consumidor. Portanto, essa estimativa se dá através das variações de despesa e renda de um determinado período (VASCONCELLOS, 2008).

TABELA 15 – DESPESA MÉDIA MENSAL FAMILIAR COM VESTUÁRIO E BIJUTERIAS, SUL DO BRASIL, 2008-2009.

Classe de rendimento mensal familiar e renda mensal familiar média (R\$)							
Classes	Até 830	Mais de 830 a 1.245	Mais de 1.245 a 2.490	Mais de 2.490 a 4.150	Mais de 4.150 a 6.225	Mais de 6.225 a 10.375	Mais de 10.375
Rendimento Total	929,75	1.258,84	1.926,77	3.276,80	4.971,14	7.441,06	14.008,74
Despesa Vestuário	44,94	62,01	104,01	167,19	206,75	339,46	618,18
Despesa Bijuterias	1,13	1,36	3,01	6,40	7,93	18,15	46,90
Tamanho médio da família	3,07	3,18	3,38	3,42	3,48	3,47	3,30
Despesa média individual Vestuário	14,63	19,50	30,77	48,88	59,41	97,82	187,32
Despesa média individual Bijuterias	0,36	0,42	0,89	1,87	2,27	5,23	14,21

Fonte: IBGE/POF, 2008-2009.

A partir dos dados acima é possível calcular a média da elasticidade-renda da demanda de vestuário e acessórios.

TABELA 16: MÉDIA ESLASTICIDADE - RENDA

Vestuário	0,982727
Acessórios	1,553315

Fonte: Elaboração das autoras, dados tabela 15, 2015.

### 12.4.3 Estimativa da evolução da renda real

A estimativa de evolução da renda real da população pode ser projetada a partir da evolução do salário mínimo real, que pode ser observada na tabela 17.

TABELA 17 – SALÁRIO MÍNIMO REAL NO BRASIL, 2005-2015.

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
483,35	551,29	584,61	602,60	646,11	680,43	681,04	738,41	756,58	761,98	792,52

Fonte: IPEADATA/ Salário mínimo real – R\$

Com base nessa série temporal podemos observar sua tendência e como o salário mínimo real pode evoluir nos próximos 10 anos.

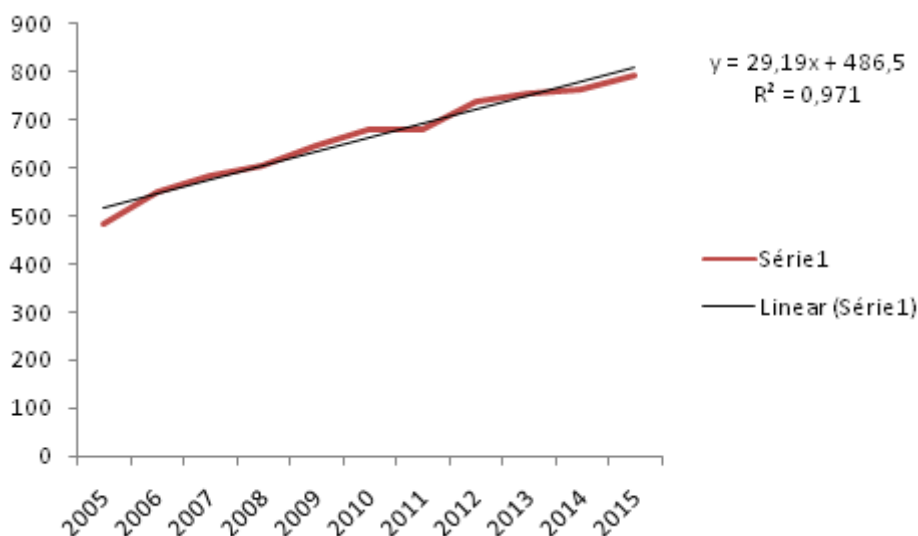


GRÁFICO 25 – SALÁRIO MÍNIMO REAL NO BRASIL E TENDÊNCIA LINEAR, 2005-2015.

Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados Tabela 17.

A tendência linear é expressa por  $Y=486,50+29,19X$ , com alto  $R^2$ . Isso significa que a cada ano, o salário mínimo real evoluirá em R\$ 29,19.

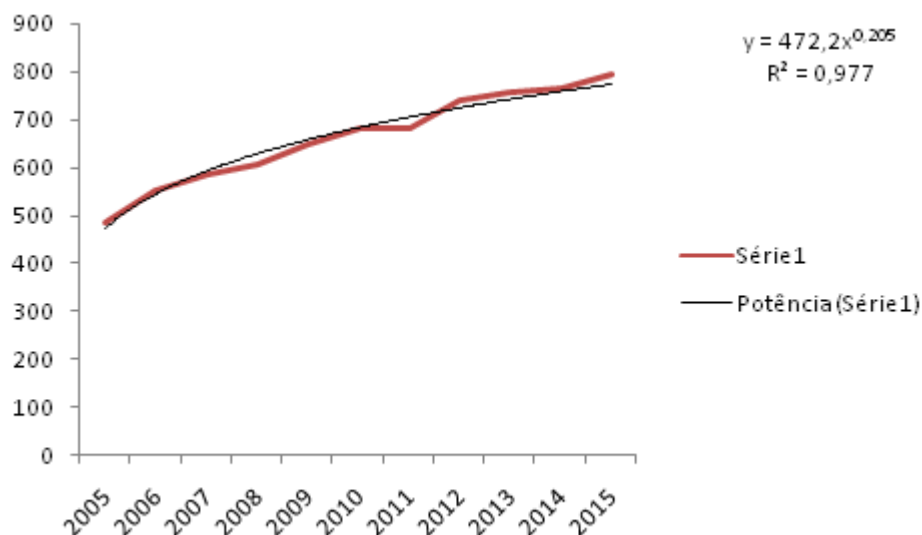


GRÁFICO 26: SALÁRIO MÍNIMO REAL NO BRASIL E TENDÊNCIA POTÊNCIA, 2005-2015. Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados Tabela 17.

A tendência potência é expressa por  $Y=472,2.X^{0.205}$ , com mais alto R2.

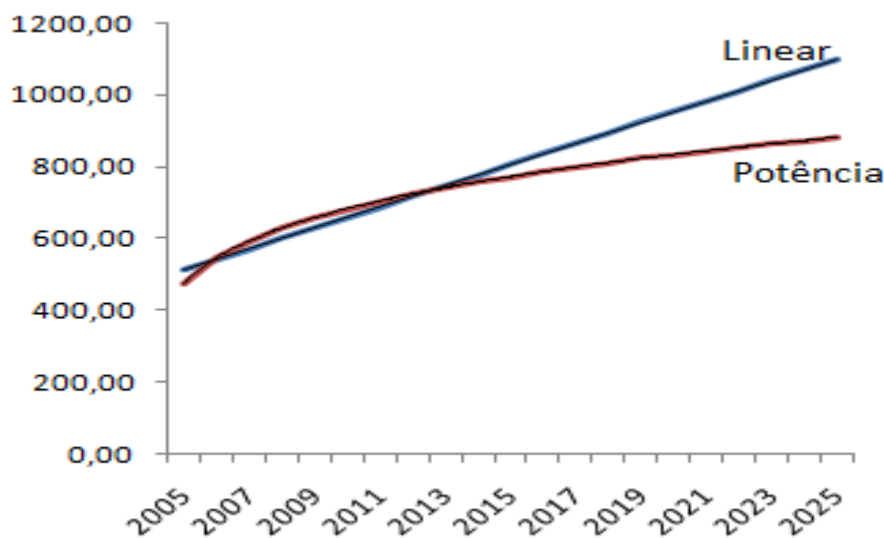


GRÁFICO 27: PROJEÇÃO DO SALÁRIO MÍNIMO REAL NO BRASIL POR TENDÊNCIA LINEAR E POTÊNCIA, 2005-2025. Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados Tabela 17.

A partir do gráfico 30 podemos observar a trajetória das duas tendências, a tendência linear tende a estar por cima da futura trajetória da variável. Enquanto a tendência potência tende a seguir por baixo.

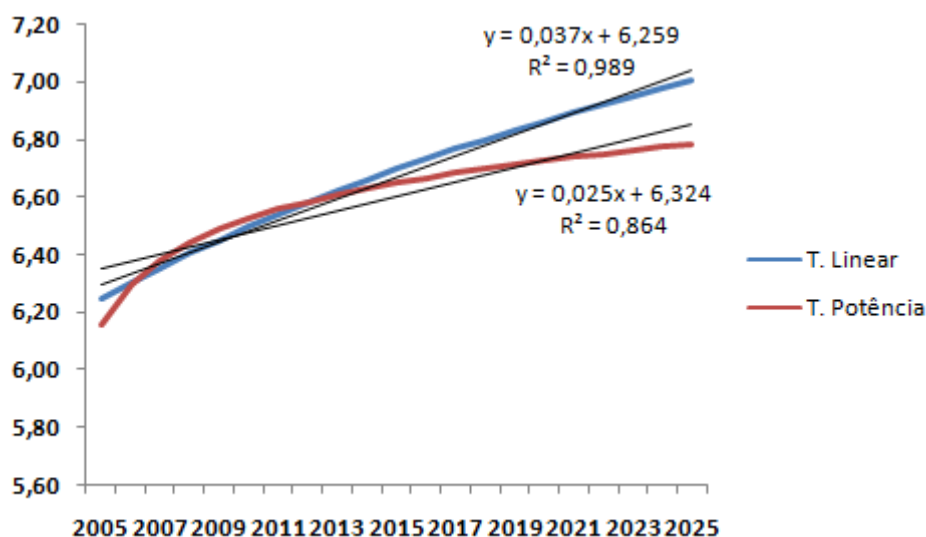


GRÁFICO 28 – PROJEÇÃO DO SALÁRIO MÍNIMO REAL NO BRASIL POR TENDÊNCIA LINEAR E POTÊNCIA, 2005-2025 E RESPECTIVAS TENDÊNCIAS LINEARES.  
 Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados Tabela 17.

Com base nos dados e nas equações dadas pelas tendências podemos dizer que a taxa geométrica de crescimento anual projetada pela tendência linear é de 3,8%, enquanto pela tendência potência é de 2,6%.

#### 12.4.4 Projeção de despesa com consumo

A projeção de despesa com consumo é feita com base nas informações da POF<sup>6</sup> e inflação do período, lembrando que nesse caso foi utilizada a POF da região Sul por não existir o cálculo da POF de Matinhos. A despesa média individual de acessórios em 2008-2009 era R\$ 13,96 e para vestuário era R\$ 249,60. Tomando a inflação do período 2008-2009 e 2015, a despesa média individual de 2008-2009 pode ser transferida para 2015 através do FAC' (Fundo de Aplicação em Cotas, termo utilizado na economia para cálculos e projeções), para bijuterias e acessórios utilizamos o FAC'= 1,071452 e para vestuário o FAC'= 1,04520546 . Desta forma a despesa média individual passa a ser R\$14,96 para acessórios e R\$260,80 para vestuário, totalizando R\$ 275,84.

<sup>6</sup> POF (Pesquisa de Orçamento Familiar), POF é uma pesquisa domiciliar por amostragem, que investiga informações sobre características de domicílios, famílias, moradores e principalmente seus respectivos orçamentos, isto é, suas despesas e orçamentos.

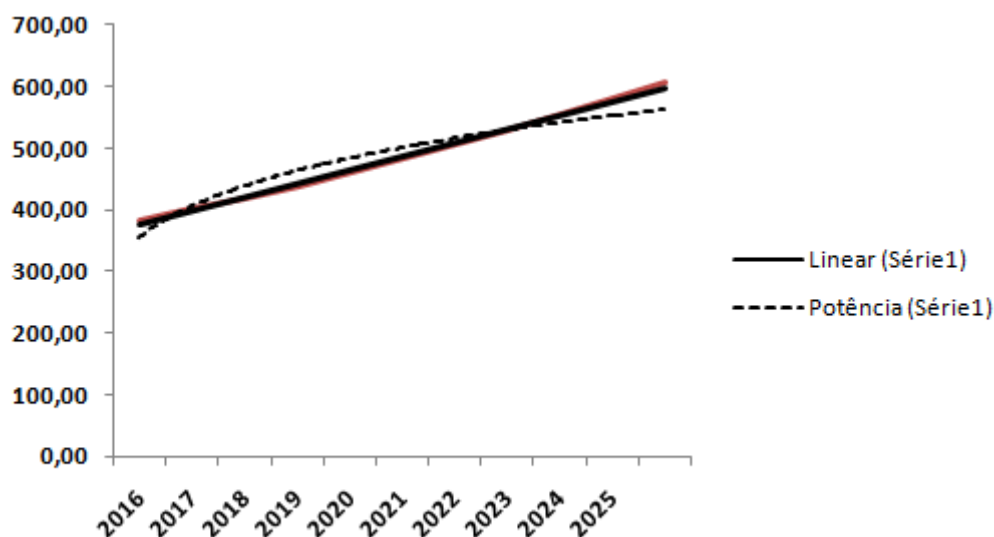


GRÁFICO 29 – PROJEÇÃO DA DESPESA PER CAPITA COM VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS, BRASIL 2016-2025.

Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados Tabela 15.

Na tabela 18 é possível perceber o resultado da despesa per capita e demanda total de vestuário e acessórios de Matinhos a partir da tendência mais otimista.

TABELA 18 – ESTIMATIVAS DE POPULAÇÃO, DE DESPESA PER CAPITA MENSAL COM VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS (R\$) E DA DEMANDA TOTAL MENSAL E ANUAL DE VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS (R\$) EM MATINHOS PELA TENDÊNCIA LINEAR DA POPULAÇÃO E PELA TENDÊNCIA LINEAR DA DESPESA PER CAPITA.

Ano	População	Despesa per capita mensal	Demanda total mensal	Demanda total anual
2015	32.853	384,04	12.616.866,12	151.402.393,44
2016	33.583	401,93	13.498.015,19	161.976.182,28
2017	34.313	420,67	14.434.449,71	173.213.396,52
2018	35.043	440,30	15.429.432,90	185.153.194,80
2019	35.773	460,86	16.486.344,78	197.836.137,36
2020	36.503	482,40	17.609.047,20	211.308.566,40
2021	37.233	504,96	18.801.175,68	225.614.108,16
2022	37.963	528,60	20.067.241,80	240.809.061,60
2023	38.693	553,36	21.411.158,48	256.933.901,76
2024	39.423	579,30	22.837.743,90	274.052.926,80
2025	40.152	606,48	24.351.384,96	292.216.619,52

Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados Tabela 6 e 8.

A demanda total anual, calculada como doze vezes a estimativa da demanda mensal, permite verificar sua taxa média de crescimento geométrico, igual a 6,8% ao ano. Ela permite também estimar a parcela de mercado do projeto, que no caso do empreendimento analisado, podemos usar como

exemplo a receita de 2014, que durante o ano atingiu R\$ 404.500,95 o equivalente a 0,26% do mercado de 2015.

## 12.5 Demonstrativo de Resultado de Exercício (DRE)

O DRE procura demonstrar os resultados da empresa, se em determinado período ela obteve lucro ou prejuízo.

Ludicibus (1998, p. 48) define da seguinte forma:

[...] é um resumo ordenado das receitas e despesas da empresa em determinado período. E se apresenta de forma dedutiva (vertical), ou seja, das receitas subtraem-se as despesas e, em seguida indica-se o resultado (lucro ou prejuízo).

A tabela 19 é referente ao DRE 2014 da Cravo & Canella.

TABELA 19 – DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO 2014.

DRE	Mês 01	Mês 02	Mês 03	Mês 04	Mês 05	Mês 06
<b>Receita Bruta</b>	30.000,00	28.500,00	29.925,00	31.421,25	32.992,31	31.342,69
<b>(-) Impostos sobre as vendas</b>	(1.878,00)	(1.784,10)	(1.873,30)	(1.966,97)	(2.065,31)	(1.962,05)
<b>(=) Receita Líquida</b>	28.122,00	26.715,90	28.051,70	29.454,28	30.927,00	29.380,64
<b>(-) Custo Mercadoria Vendida</b>	15.000,00	14.250,00	14.962,50	15.710,62	16.496,15	15.671,34
<b>(=) Lucro Bruto</b>	13.122,00	12.465,90	13.089,20	13.743,66	14.430,85	13.709,30
<b>(-) Despesas Operacionais</b>	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)
<b>(-) Depreciação</b>	(95,83)	(95,83)	(95,83)	(95,83)	(95,83)	(95,83)
<b>(=) LAIR</b>	4.026,17	3.370,07	3.993,70	4.647,83	5.335,02	4.613,47
<b>(-) IR e CSLL</b>	(174,00)	(165,30)	(173,56)	(182,24)	(191,35)	(181,78)
<b>(=) Lucro Líquido</b>	3.852,17	3.204,77	3.819,81	4.465,59	5.143,67	4.431,69
DRE	Mês 07	Mês 08	Mês 09	Mês 10	Mês 11	Mês 12
<b>Receita Bruta</b>	29.775,55	34.382,75	29.701,11	31.186,16	32.745,47	62.528,66
<b>(-) Impostos sobre as vendas</b>	(1.863,94)	(2.152,36)	(1.859,28)	(1.952,25)	(2.049,86)	(3.959,36)
<b>(=) Receita Líquida</b>	27.911,61	32.230,39	27.841,83	29.233,91	30.695,61	58.569,30
<b>(-) Custo Mercadoria Vendida</b>	(14.887,77)	(17.191,37)	(14.850,55)	(15.593,08)	(16.372,73)	(31.264,33)
<b>(=) Lucro Bruto</b>	13.023,84	15.039,02	12.991,28	13.640,83	14.322,88	27.304,98
<b>(-) Despesas Operacionais</b>	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)	(9.000,00)	(15.000,00)
<b>(-) Depreciação</b>	(95,83)	(95,83)	(95,83)	(95,83)	(95,83)	(95,83)
<b>(=) LAIR</b>	3.928,01	5.943,19	3.895,45	4.545,00	5.227,05	12.209,15
<b>(-) IR e CSLL</b>	(172,69)	(199,41)	(172,26)	(180,87)	(189,92)	(362,66)
<b>(=) Lucro Líquido</b>	3.755,32	5.743,78	3.723,19	4.364,13	5.037,13	11.846,49

Fonte: Levantamento de dados no empreendimento. Elaboração das autoras, 2015.

Na tabela 20 está apresentada a projeção do Demonstrativo do Resultado do Exercício para os próximos cinco anos da empresa Cravo & Canella. O ano 0 é referente ao ano de 2014. No que se refere ao crescimento nas vendas foi projetado um aumento de 7,1% (Pg. 24) e para a despesa operacional projetou-se um aumento de 3,8% ao ano, utilizando como base a projeção da tendência linear de aumento do salário mínimo real, por considerar a mais otimista. Dados projetados somente pelo salário mínimo real, pois as outras despesas permanecem invariáveis.

TABELA 20: PROJEÇÃO DE DEMONSTRATIVO DE RESULTADO DO EXERCÍCIO PARA OS CINCO ANOS.

DRE	Ano 0	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
<b>Receita Bruta</b>	404.500,95	433.220,51	463.979,16	496.921,68	532.203,11	569.989,53
<b>(-) Impostos sobre as vendas</b>	(25.321,76)	(27.119,60)	( 29.045,10)	( 31.107,30)	(33.315,91)	(35.681,34)
<b>(=) Receita Líquida</b>	379.179,19	406.100,91	434.934,06	465.814,38	98.887,20	534.308,19
<b>(-) Custo Mercadoria</b>	(202.250,48)	(216.610,26)	(231.989,58)	(248.460,84)	(266.101,56)	(284.994,77)
<b>(=) Lucro Bruto</b>	176.928,72	189.490,65	202.944,48	217.353,54	232.785,64	249.313,42
<b>(-) Despesas Operacionais</b>	(114.000,00)	(117.648,00)	(121.412,73)	(125.297,93)	(129.307,46)	(133.445,29)
<b>(-) Depreciação</b>	(1.150,00)	(1.150,00)	(1.150,00)	(1.150,00)	(1.150,00)	(1.150,00)
<b>(=) LAIR</b>	61.778,72	70.692,65	80.381,75	90.905,61	102.328,18	114.718,13
<b>(-) IR e CSLL</b>	(2.346,11)	(2.512,68)	(2.691,08)	(2.882,15)	(3.086,78)	(3.305,94)
<b>(=) Lucro Líquido</b>	59.432,61	68.179,97	77.690,68	88.023,47	99.241,40	111.412,19

Fonte: Levantamento de dados no empreendimento. Elaboração das autoras, 2015.

## 12.6 Fluxo de caixa

De acordo com Assef (2003 p.1), “o fluxo de caixa é responsável pelo dimensionamento das necessidades futuras de recursos, pela capacidade de pagamento dos compromissos assumidos bem como pela disponibilidade para investimentos”.

O fluxo de caixa foi realizado a partir dos dados de investimento e projeções futuras. Muitas das propostas feitas neste trabalho implicarão em um gasto mensal ou semestral, portanto diluímos esse gasto nos custos operacionais da empresa. Para o fluxo de caixa consideramos apenas as despesas que implicarão em um único gasto, tais como: expositores, troca do piso cerâmico e instalação do trilho de iluminação.

TABELA 21 – FLUXO DE CAIXA DE PROJETO DA EMPRESA CRAVO &amp; CANELLA (R\$)

Ano 0	Ano 01	Ano 02	Ano 03	Ano 04	Ano 05
-7.300,00	60.879,97	77.690,68	88.023,47	99.241,40	111.412,19

Fonte: Elaboração das autoras, 2015. Dados em Quadro 7 e Tabela 20.

O cálculo do VPL indicou o valor de R\$ 283.850,11, para uma taxa de atratividade de 13,75% ao ano, enquanto a TIR indicou o valor de 859,67%. Após o levantamento dos valores financeiros e projeções baseadas nos mesmos, concluímos que o investimento inicial terá um retorno rápido com probabilidade de recuperação do investimento em dois meses de atividade, atestando a viabilidade do projeto.

### 13 IMPLEMENTAÇÃO

Algumas estratégias de marketing deverão ser aplicadas imediatamente visando uma nova percepção da marca pelo público alvo. O quadro a seguir destaca as etapas para a implementação das estratégias.

ETAPA	MÉTODO	RESPONSÁVEL
Criação e alimentação de página do <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>	Publicações semanais com <i>looks</i> compostos de roupas e acessórios	Vendedoras e proprietária
SMS Cooperativos	Envio quinzenalmente de SMS com promoções convidativas para a visita das clientes à loja.	Vendedoras
<i>Look Book</i>	Realização de fotos com as roupas e acessórios da loja para a finalidade de divulgação nas redes sociais.	Modelo e fotógrafo
Vitrine	Realização das vitrines duas vezes por semana.	Vendedoras

QUADRO 7: Estratégias de marketing  
Fonte: Elaboração das autoras, 2014.

## 14 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente plano mercadológico e financeiro foi elaborado pela iniciativa das autoras a fim de reposicionar a marca “Cravo & Canella” com o objetivo de aumentar o faturamento e atingir o público alvo definido no segmento de roupas e acessórios, proporcionando ao cliente não só uma experiência de compra de um produto, mas sim de serviços, onde será oferecido o serviço de consultoria de imagem, onde as peças da loja se complementam no intuito de oferecer um “conceito de moda” à cliente.

A elaboração desse plano mercadológico e financeiro procurou demonstrar a viabilidade do retorno investido na marca Cravo & Canella. A coleta de informações e dados nos mostraram que nesse primeiro momento ficaria inviável a implementação de um novo empreendimento no segmento de acessórios e bijuterias, pelo fato de não possuímos informações e evidências suficientes para o investimento na loja móvel.

Após a aplicação da pesquisa de mercado, ficou claro que o conceito de loja móvel de bijuterias e acessórios é um nicho pouco explorado na cidade, porém é um investimento alto e com retorno ainda incerto, pois as festas e eventos regionais não têm um público alvo definido e nem quantificação estimada de público para que pudéssemos realizar uma análise efetiva, sendo assim, esse projeto poderá ser aplicado futuramente após o levantamento de tais dados.

## 15 REFERÊNCIAS

ASSEF, R. **Guia prático de administração financeira: pequenas e médias empresas**. 2.ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BIJOIAS. **Bijóias comemora 68ª edição**. Disponível em <<http://blog.b8-bijoias.com.br/evento-2/bijoias-comemora-68a-edicao-de-sucesso/>> Acesso em 02/05/2014.

CAETANO, Carolina Carpinelli. **O cross-branding e a cocriação no âmbito do varejo de moda**. São Paulo: USP, 2013. Dissertação de mestrado.

Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas. **Crescimento da Inadimplência**. Disponível em <<http://www.cndl.org.br/noticia/agosto-2014/>> Acesso em 16/07/2014.

DIÁRIO DO GRANDE ABC. **Euromonitor: varejo deve crescer 7,1% por ano até 2019**. Disponível em <<http://www.dgabc.com.br/Noticia/1034219/euromonitor-varejo-deve-crescer-7-1-por-ano-ate-2019>> Acesso em 15/05/2015.

E-COMMERCE NEWS. **Moda e comércio online**. Disponível em <<http://ecommercenews.com.br/noticias/moda-e-comercio-online>> Acesso em 17/09/2014.

GUIA DO EMPREENDEDOR. **Cross-selling, ou venda cruzada: aumente a receita sem investir mais**. Disponível em <<http://www.guiaempreendedor.com/cross-selling-ou-venda-cruzada/>> Acesso em 26/06/2015.

IBGE. **Estimativa população**. Disponível em <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2014/serie\\_2001\\_2014\\_tcu.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2014/serie_2001_2014_tcu.shtm)> Acesso em 29/03/2015.

IBGE, POF. **Pesquisa Orçamento Familiar 2008-2009**. Rio de Janeiro, 2010. Tabela 1.2.4.2, p.168.

IBGE. **Sinopse do Censo Demográfico 2010, mapas interativos**. Disponível em <[www.censo2010.ibge.gov.br/apps/mapa/](http://www.censo2010.ibge.gov.br/apps/mapa/)> Acesso em 21/03/2015.

IBGM. Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos. **Quem somos.** Disponível em <<http://www.ibgm.com.br/ibgm-e/>> Acesso em 20/03/2015.

IBGM. Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos. **Pesquisa da Indústria dos segmentos de artefatos de pedra, gemas, joias, folheados e bijuterias.** Outubro, 2013. Disponível em <[http://www.ibgm.com.br/wpcontent/uploads/podio\\_attach/224800176/138422415.pdf](http://www.ibgm.com.br/wpcontent/uploads/podio_attach/224800176/138422415.pdf)> Acesso em 20/03/2015.

JORNAL O TEMPO. **Sacoleiras lucram até 300% com viagem tipo “bate-volta”.** 28 de outubro de 2013. Disponível em <<http://www.otempo.com.br/capa/economia/sacoleiras-lucram-at%C3%A9-300-com-viagem-tipo-bate-volta-1.737773>> Acesso em 22/11/2013.

KOTLER, P., **Administração de Marketing.** 5a ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

KOTLER, P., **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano.** Elsevier, São Paulo, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 12ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 750 p., 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.  
ABNT. **Institucional.** Disponível em: <<http://www.abnt.org.br>>. Acesso em: 25 mar. 2005.

MICHETTI, Miqueli. **Os usos da diversidade cultural no mercado mundial de moda: a dinâmica das identidades nacionais na globalização.** Revista latitude, vol3, nº 1, pp. 96 - 124. 2009.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social: teoria, Método e Criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2007.

MONTIEL, Edgar. **El nuevo orden simbólico: la diversidad cultural en la era de la globalización.** Literatura y Lingüística, n. 14, 2003.

PORTAL TRIBUTÁRIO. **Tabela simples Nacional**. Disponível em <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/simples-nacional-anexol.html>> Acesso em 13/05/2015.

SEBRAE. **Estudo setorial comércio varejista de acessórios. Série estudos mercadológicos**. Disponível em <<http://varejosebrae.blogspot.com.br/2014/06/estudo-setorial-comercio-varejista-de.html>> Acesso em 20/03/2015.

TAX CONTABILIDADE. **Taxas de depreciação de bens do Ativo Imobilizado**. Disponível em <<http://www.tax-contabilidade.com.br/matTecs/matTecsIndex.php?idMatTec=87>> Acesso em 13/05/2015.

VASCONCELLOS, Marco Antônio Sandoval. **Manual de microeconomia**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2008.

WIKIPEDIA. **Matinhos**. Disponível em <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Matinhos>> Acesso em 10/07/2015.

## **16 ANEXOS**

### **16.1 Questionário físico**

Nós, acadêmicos do curso de Gestão e Empreendedorismo da UFPR estamos realizando essa pesquisa como um dos meios de avaliar a popularidade de uma loja móvel. O questionário deverá usar aproximadamente 5 minutos do seu tempo e suas respostas ficarão totalmente anônimas.

#### **1) Sexo**

- Feminino
- Masculino

#### **2) Idade**

- de 15 a 19 anos
- de 20 a 29 anos
- de 30 a 39 anos
- de 40 a 49 anos
- de 50 a 59 anos
- de 60 a 69 anos

#### **3) Em que cidade reside? Se sua resposta for “Matinhos”, dirija-se a questão 6.**

- Curitiba
- Matinhos
- Outros : \_\_\_\_\_

#### **4) Com que frequência visita a cidade?**

- Eventualmente
- Frequentemente
- Esporadicamente

#### **5) Possui imóvel na Cidade?**

- Sim

Não

**6) Você costuma frequentar lojas de bijuterias e acessórios? Se sim, dirija-se a questão 8.**

Sim             Não

**7) Por que não costuma frequentar loja de bijuterias e acessórios?**

---

---

**8) Com que frequência costuma comprar bijuterias?**

- Nunca
- Raramente
- Eventualmente
- Frequentemente
- Sempre

**9) Qual a finalidade da compra? Se a opção escolhida for “consumo próprio” dirija-se a questão 11.**

- Consumo próprio
- Presentear

**10) Em que datas costuma presentear com bijuterias e Acessórios?**

- Dia dos namorados
- Dia das mães
- Natal
- Aniversário
- Outros : \_\_\_\_\_

**11) Qual tipo de acessórios ou bijuteria compra com mais frequência?**

- Anel                     Colar
- Pingente                 Brinco

- ( ) Pulseira            ( ) Bolsas  
 ( ) Cintos            ( ) Lenços  
 ( ) Conjunto Colar e Brinco  
 ( ) Outros: \_\_\_\_\_

**12) Quais os atributos que considera importante, na hora de escolher a loja, para comprar acessórios e bijuterias? Classifique o grau de importância para cada quesito, sendo “1” para nada importante e “5” para muito importante.**

	1	2	3	4	5
Qualidade no atendimento					
Preço acessível					
Inovação e diversidade nos produtos					
Ambiente agradável					

**13) Você conhece o conceito de loja de bijuterias móvel?**

- ( ) Sim  
 ( ) Não

**14) Você já comprou em uma loja móvel? Se sim, o quê?**

- ( ) Sim O quê: \_\_\_\_\_  
 ( ) Não

**15) Se a loja móvel estivesse aqui hoje, qual a probabilidade de interesse?**

- ( ) Extremamente provável  
 ( ) Muito provável  
 ( ) Razoavelmente provável  
 ( ) Muito pouco provável  
 ( ) Nem um pouco provável

## 16.2 Questionário Online

### 1) Sexo? \*Obrigatória

- Feminino
- Masculino

### 2) Idade? \*Obrigatória

- 15 a 29 anos
- 30 a 39 anos
- 40 a 49 anos
- 50 a 59 anos
- 60 a 69 anos

### 3) Você costuma frequentar lojas de bijuterias e acessórios? \*Obrigatória

Se sua resposta for "Sim", dirija-se a questão 5.

- Sim
- Não

### 4) Se não, por que?

---

### 5) Com que frequência costuma comprar bijuterias? \*Obrigatória

- Nunca
- Raramente
- Eventualmente
- Frequentemente
- Sempre

### 6) Qual a finalidade da compra? \*Obrigatória

- Consumo próprio
- Presentear

### 7) Em que datas costuma presentear? \*Obrigatória

- Aniversário
- Natal
- Dias dos namorados
- Dia das mães
- Outro: \_\_\_\_\_

**8) Qual o tipo de acessórios ou bijuterias compra com mais frequência? \*Obrigatória**

- ( ) Brinco
- ( ) Anel
- ( ) Pingente
- ( ) Colar
- ( ) Conjunto Colar + Brinco
- ( ) Pulseiras
- ( ) Lenços
- ( ) Cintos
- ( ) Bolsas
- ( ) Outro:

**9) Quais os atributos que considera importante, na hora de escolher a loja, para comprar acessórios e bijuterias? Classifique o grau de importância para cada quesito, sendo “1” para nada importante e “5” para muito importante. \*Obrigatória**

	1	2	3	4	5
Qualidade no atendimento					
Preço acessível					
Inovação e diversidade nos produtos					
Ambiente agradável					
Design das peças (assinado por grife famosa)					
Peças diferenciadas: Pedrarias, festa, materiais e tendências					

**10) Em que loja de Matinhos costuma comprar bijuterias e acessórios?**

---

---

**11) Você acha que existem opções suficientes para compra de bijuterias em Matinhos?**

- ( ) Sim
- ( ) Não

**12) Você costuma frequentar as festas que ocorrem na cidade?\*Obrigatória**

**Se sua resposta for "Não", dirija-se a questão 14.**

Sim

Não

**13) Se sim, quais?**

---

**14) Você conhece o conceito de loja móvel de bijuterias?\*Obrigatória**

Sim

Não

**15) Você gostaria que tivesse na cidade como opção de compra uma loja móvel de bijuterias?\*Obrigatória**

Sim

Não

Indiferente

**16) Qual a probabilidade de interesse em uma loja móvel de bijuterias?\*Obrigatória**

Extremamente provável

Muito provável

Razoavelmente provável

Muito pouco provável

Nem um pouco provável