



## PERFIL DO EMPRESÁRIO DE VESTUÁRIO DA REGIÃO METROPOLITANA DE LONDRINA - RML

*\* Adalberto Brandalize*

### RESUMO:

O objetivo deste trabalho é apresentar uma contribuição à discussão relativa ao conhecimento relacionado a custos e preços por parte dos empresários. A partir de um estudo de cerca de 212 empresários na Região Metropolitana de Londrina, estes foram divididos em grupos por cidade. A empresa deve descobrir, desenvolver, compartilhar e atualizar os conhecimentos quanto ao seu empreendimento e seus consumidores, sob pena de comprometer a sua própria continuidade.

**PALAVRAS-CHAVE:** Custos; Preços; Resultados; Empresário; Consumidor de Varejo; Necessidades.

### ABSTRACT

This paper aims at becoming a contribution for the discussion concerning knowledge on costs and prices by the entrepreneurs. It is based on a study of 212 entrepreneurs in the Londrina Metropolitan Area. The entrepreneurs were divided groups according to the cities. The company must discover, develop, share, and update it knowledge regarding enterprise and its consumers for the sake of its own continuity.

**KEY-WORDS:** Costs; Prices; Results; Entrepreneur; Retail Consumer; Needs.

---

\* Docente do Centro Universitário Filadélfia (UniFil).

Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Estadual de Londrina -UEL.

Mestre em Administração/Finanças.

Especialista em Finanças e O&M.

Consultor Empresarial.

*e-mail:* branda@sercomtel.com.br

## INTRODUÇÃO

Em relação aos países mais desenvolvidos, o Brasil o varejo demorou para apresentar um processo de desenvolvimento significativo. Em nosso país, desde as primeiras experiências de implantação do auto-serviço (fins da década de 40 e início dos anos 50), até meados da década de 60, o setor passou por uma fase de adaptação, operando em escala inferior ao seu potencial, em função de características peculiares vigentes em nosso país. A partir da segunda metade dos anos 60, as alterações introduzidas na economia proporcionaram as condições para a expansão dos supermercados, e mais tarde para o segmento de vestuário. A experiência com supermercados foi difundida para algumas lojas de vestuário, mudando-se os balcões tradicionais, por gôndolas e outros meios em que o consumidor participa mais do processo de escolha, passando a exigir cada vez menos a presença do vendedor.

O autor, através de pesquisas históricas pode apurar que durante a década de 70, o setor experimentou uma fase de expansão em seus negócios, inclusive com o aumento da quantidade de lojas e do tamanho das mesmas, com a conseqüente obtenção de economias de escala e de maior produtividade. Na segunda metade da década, devido à existência de políticas governamentais de controle de preços e problemas legais desfavoráveis às atividades de varejo, a expansão de atividades do setor seguiu por duas vertentes, ou seja, a aquisição de lojas de outras empresas, por um lado, ou a busca de novos mercados, por outro, prática que se intensificou a partir do final da década.

Nos anos 80, apesar da recessão, o setor não experimentou uma queda nos níveis de venda, dando continuidade ao processo de abertura de novas lojas e de absorção de novos estilos de mercado. Na década de 90 podemos destacar como relevantes para o setor a implantação do Código de Defesa do Consumidor e as mudanças introduzidas na economia, com a abertura comercial e o Plano Real.

O setor de vestuário está experimentando reformulações com o surgimento de *shopping centers* e a terceirização de atividades não-essenciais, e também do estabelecimento de parcerias logísticas com seus fornecedores, além de planejar os níveis de mercadorias em estoque, visando reduzi-los.

### 1. Dados Informativos sobre a Pesquisa

A pesquisa aqui exposta foi realizada entre os dias 21/10 a 12/11/99, abordando as cidades que compõem a RML, buscando identificar particularidades do empresário de vestuário, nas ruas e nos *shopping centers*, abordando temas relacionados a preços. As perguntas foram breves e objetivas, devido ao fato de os empresários não disporem de muito tempo para responder a questionários longos.

Foram implementados levantamentos em fontes primárias; utilizou-se o critério de entrevistar a pessoa responsável pela loja no momento da visita, com o objetivo de captar dados de quem realmente tem contato com os clientes. O termo vestuário foi explicitado aos empresários como abrangendo os itens: calça, camisa, terno, saia e blusa.

Por tratar-se de uma pesquisa não-probabilística as informações obtidas não se destinam a uma globalização, mas são aplicáveis à amostra, servindo como um indicativo de comportamentos e tendências.

De um total de 1.303, foram “entrevistados” 212 estabelecimentos, sendo 135 em Londrina e 77 nas cidades da região metropolitana assim distribuídos: 19 em Ibiporã, 25 em Cambé, 25 em Rolândia, 5 em Jataizinho e 3 em Tamarana. Do total, 82 eram lojas de *shopping centers* e 130 eram lojas de rua. Buscou-se uma proporcionalidade entre a quantidade de estabelecimentos existentes no município com o número dos que foram selecionados para a pesquisa.

Os dados colhidos junto aos empresários, foram agrupados e tabulados da seguinte forma:

- Características da empresa, do entrevistado, como determina o preço, como o cliente recebe o preço, qual o serviço auxiliar que o cliente mais valoriza, informações sobre custos e preços e o que o empresário tem feito para melhorar o retorno.

## 2. Instrumental Estatístico

### 2.1. Teste do Qui-Quadrado

Este teste não paramétrico é particularmente um dos mais adaptados ao estudo das ciências do comportamento, razão pela qual faz-se uso do mesmo neste estudo.

### 2.2. Discussão dos Resultados:

- 2.2.1. Com relação a Níveis de Idade X Escolaridade, observa-se que existe diferença entre os três níveis para idades de 25 a 50 anos, assim como há diferenças entre o 2º e 3º grau para idades nos níveis de 0 a 25 anos.
- 2.2.2. Quando aplicado o teste para Técnicas de Formação de Preços X Idades, em relação ao componente calça, verifica-se que existe diferença significativa no nível de  $\alpha=5\%$  para idades; entretanto, em relação às técnicas não houve nenhuma diferença significativa. Esta tendência pode ser observada também para os componentes: saia, blusa, terno e outros.
- 2.2.3. Apenas para ilustrar, acrescenta-se a Figura 01, a seguir, relativa ao componente calça: Grau de Instrução do Empresário X Como Determina Preço.
- 2.2.4. Tabela de Correlação de Spearman. Verifica-se que existe uma forte correlação entre todos os componentes, exceto “técnica” como mostra a Tabela. Portanto, provavelmente, existe coerência entre as variáveis.
- 2.2.5. Além do Teste do  $\chi^2$  quadrado aplicou-se o Teste de Kendall Tau, que ratificou os resultados do Teste de Spearman.

Portanto o teste estatístico aponta que, provavelmente, existe dependência e correlação entre as variáveis.

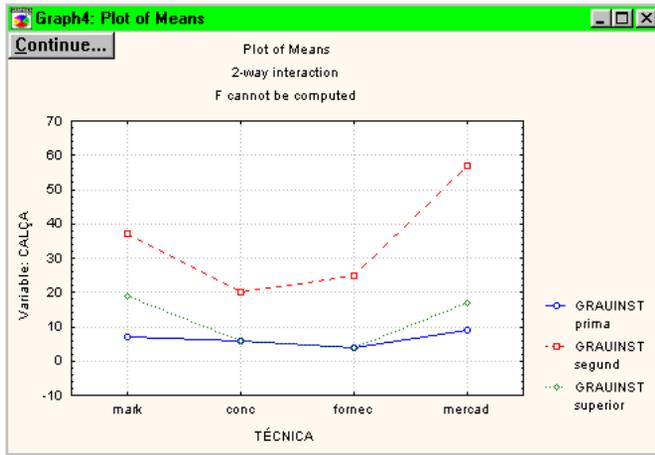


Figura 01- Grau de Instrução X Como Determina Preço (ilustração gráfica).

### 3 Análise da Pesquisa com os Empresários de Vestuário

De acordo com dados obtidos através da tabulação dos questionários:

#### 3.1. Perfil do Empresário de Varejo

a) Quanto às características da empresa

- faturamento médio mensal dos que informaram é de R\$ 11.771,00;
- vendem mensalmente, em média, 179 calças, 164 camisas, 205 blusas, 112 saias e 7 ternos; e
- um a cada quatro empresários tem mais de uma loja.

b) Quanto ao entrevistado

- 70% é o empresário quem opera a loja;
- quem determina o preço é: em 77% das lojas é o dono, em 20% é o gerente e 3% são outros elementos;
- dos empresários entrevistados, 67% aprenderam a gerir preços na própria empresa; 12% aprenderam na escola e 21% aprenderam em outra empresa;
- quanto à idade, 31% têm menos de 25 anos, 59% têm entre 25 e 50 anos e 10% têm mais de 50 anos; e
- o grau de instrução dos empresários é: 13% possuem até o 1º grau, 64% têm até o 2º grau e 23% têm nível superior;

c) Como determinam o preço

Ressalta-se da Tabela 01, a seguir, informações de que um percentual expressivo de empresários utiliza-se da metodologia de *mark-up* para determinar o preço; na venda de ternos este percentual é de 42%. Em torno de 17% dos empresários baseiam seus preços nos preços dos concorrentes, 15% relacionam aos demais itens e 34%, para ternos formam seus preços com base na sugestão do fornecedor.

ÍTEM	Utiliza <i>mark-up</i>		Baseado no preço do concorrente		Sugestão do fornecedor		De acordo com o mercado		Outros	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Calça	63	28	32	15	33	15	83	40	4	2
Camisa	61	33	31	16	29	15	65	34	4	2
Saia	50	27	30	17	24	13	74	41	4	2
Blusa	53	28	32	17	29	15	73	38	4	2
Terno	17	42	3	6	18	34	9	17	4	1

**Tabela 01** - Como determinam os preços.

PREÇO BASEADO NO CUSTO X PREÇO BASEADO NO MERCADO (%)					
ITÉM	CALÇA	CAMISA	SAIA	BLUSA	TERNO
<b>BASEADO NO CUSTO</b> (Mark-up + Sugestão do fornecedor)	43	48	40	43	76
<b>BASEADO NO MERCADO</b> (Preço do concorrente + de acordo com o mercado)	55	50	58	55	23
<b>OUTROS</b>	2	2	2	2	1
<b>TOTAL</b>	100	100	100	100	100

**Tabela 02** - Preço baseado no custo X preço baseado no mercado.

Observa-se na Tabela 02 que os empresários que determinam os preços baseados nos custos estão na faixa dos 40%, enquanto os que determinam seus preços baseados no mercado estão na faixa dos 50%, exceto para o item terno em que 76% dos empresários baseiam-se nos custos e apenas 23% baseiam-se nos preços de mercado, conforme a Figura 03. Para ilustração, a Figura 02, a seguir, utilizou a média dos percentuais dos itens calça, camisa, saia e blusa, em comparação com o item terno; pode-se observar melhor a distorção, provavelmente provocada pela diferença de preço entre os demais itens e terno. Constata-se assim, que o preço relativo do terno leva o empresário a mudar a estratégia de formação do preço final, bem como, neste item o risco de um prejuízo é maior, embora em relação aos demais artigos a sua

comercialização seja restrita.



Figura 02 - Formação do Preço para os itens: calça, camisa, saia e blusa



Figura 03 - Formação do Preço para o item terno.

d) Como o empresário julga que o consumidor recebe uma alteração de preços

ÍTEM	Aceita		Demonstra insatisfação reclamando do preço		Desiste da compra		Outros	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Calça	104	50	81	39	16	8	7	3
Camisa	82	45	79	43	15	8	7	4
Saia	82	47	72	41	13	8	7	4
Blusa	89	48	73	40	15	8	7	4
Terno	17	37	15	33	7	15	7	15

Tabela 03 - Como o empresário julga que o consumidor recebe uma alteração de preços.

Na Tabela 03 verifica-se que, dos empresários pesquisados, aproximadamente 50% entendem que o cliente aceita aumentos de preço e 40% acham que estes demonstram insatisfação, reclamando do preço e que 8%, apenas, desistem da compra quando de uma alteração de preços.

e) O serviço que o cliente mais valoriza

ÍTEM	Garantia		Atendimento		Assistência Técnica		Outros	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Calça	49	22	143	64	32	14	1	0
Camisa	42	21	127	63	31	15	1	1
Saia	37	20	126	67	23	12	1	1
Blusa	42	22	128	66	23	11	1	1
Terno	17	35	18	38	12	25	1	2

Tabela 04 - O serviço que o cliente mais valoriza.

A Tabela 04 demonstra que o empresário entende que o atendimento é o que o cliente mais valoriza, com aproximadamente 65% nos produtos, exceto no caso do terno onde cai para 38%. Pode-se entender que para terno o cliente valoriza a garantia (com 35%) e a assistência técnica (com 14%).

f) Apuração de custos e lucros

	Tem apuração de custos e lucro		A empresa possui algum controle de custos		Tem alguma consultoria prestando serviços	
SIM	132	<b>64%</b>	121	<b>58%</b>	11	<b>5%</b>
NÃO	75	<b>36%</b>	87	<b>42%</b>	196	<b>95%</b>

**Tabela 05** - Apuração de custos e lucros

O empresário, quando perguntado se tem apuração ou controle de custos, a maioria responde positivamente, mas quanto argüido sobre a utilização desta informação, parte destes demonstram desconhecer a sua utilidade, conforme contido na Tabela 05. Apenas 5% dos entrevistados utilizam um serviço profissional de consultoria para melhorar seu desempenho.

g) O que o empresário de vestuário tem feito para melhorar o retorno

Nota-se na Tabela 06 que os empresários de vestuário, buscando melhorar o retorno de sua empresa, em média 6% têm optado pela troca ou redução de funcionários, 3% pela redução de impostos, 15% pela troca de fornecedores, 5% pela troca de instalações, 19% pelo treinamento de funcionários e 52% pelas promoções de vendas. Os empresários que comercializam ternos apresentaram respostas um pouco diferenciadas e, em média, 7% têm optado pela troca ou redução de funcionários, 2% pela redução de impostos, 20% pela troca de fornecedores, 4% pela troca de instalações, 33% pelo treinamento de funcionários e 34% pelas promoções de vendas.

O que tem feito para melhorar o retorno?	CALÇA		CAMISA		SAIA		BLUSA		TERNO	
	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%
Troca/redução de funcionários	14	<b>6</b>	12	<b>6</b>	11	<b>5</b>	13	<b>6</b>	3	<b>7</b>
Redução de impostos	8	<b>3</b>	8	<b>4</b>	8	<b>4</b>	8	<b>4</b>	1	<b>2</b>
Troca de fornecedores	36	<b>15</b>	34	<b>15</b>	31	<b>15</b>	32	<b>15</b>	9	<b>20</b>
Troca de instalações	12	<b>5</b>	9	<b>4</b>	10	<b>5</b>	9	<b>4</b>	2	<b>4</b>
Treinamento de funcionários	47	<b>19</b>	38	<b>17</b>	35	<b>17</b>	38	<b>17</b>	15	<b>33</b>
Promoção de vendas	131	<b>52</b>	120	<b>54</b>	112	<b>54</b>	118	<b>54</b>	16	<b>34</b>

**Tabela 06** - O que o empresário de vestuário tem feito para melhorar o retorno.

h) Quem determina o preço e o que se utiliza para determiná-lo:

Com a mudança do responsável pela determinação do preço, a ferramenta utilizada para determiná-lo também passa a ser empregada com mais ou menos ênfase, conforme demonstrado na Figura 04.

i) Faixa etária do empresário X como determina o preço

A Figura 05 demonstra que com o avanço da idade do empresário (de até 25 anos para de 25 a 50 anos), as metodologias de determinação do preço: *mark-up* e de acordo com o mercado, reduzem a utilização para valorizar o preço baseados nos concorrentes e sugestões dos fornecedores. Porém quando ultrapassa os 50 anos, o empresário demonstra clara preferência pela metodologia de trabalhar o preço de acordo com o mercado.

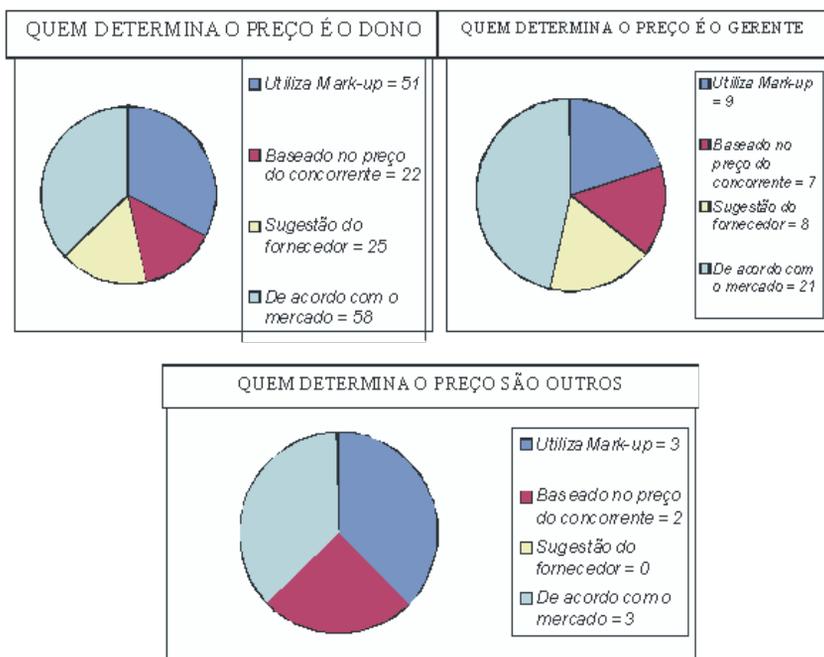
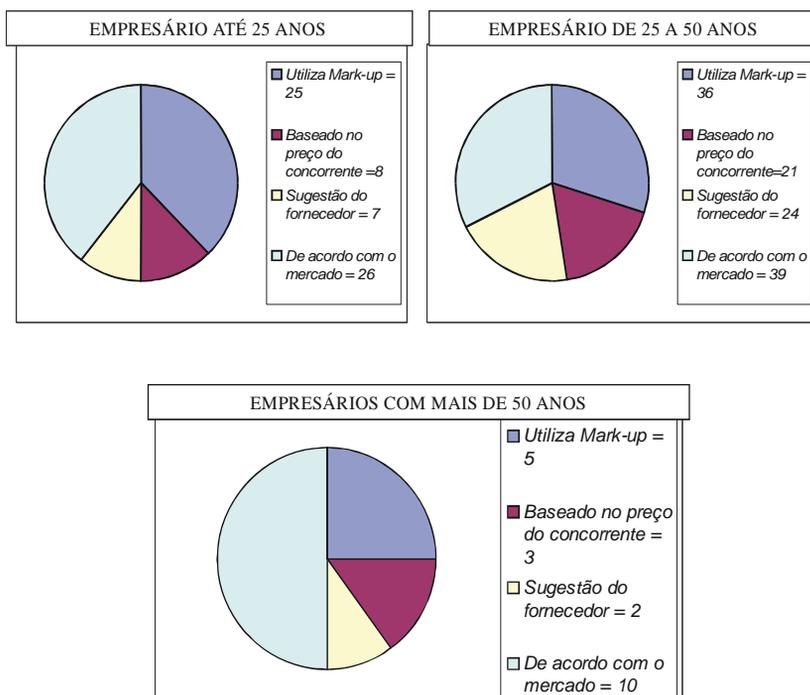


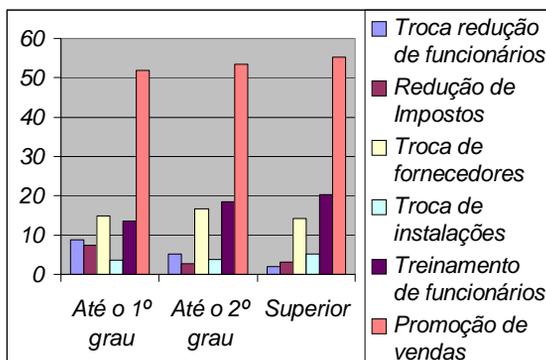
Figura 04 – Quem determina preço e o que se utiliza para determiná-lo.



**Figura 05** – Faixa etária do empresário X como determina preço.

J) Grau de instrução dos empresários X o que tem feito para melhorar o retorno.

A Figura 06 demonstra que quanto maior o grau de instrução, o empresário de vestuário utiliza mais a promoção de vendas e o treinamento de funcionários; a troca de fornecedores e instalações mantém-se praticamente constante para os três níveis de instrução; enquanto, quanto maior o grau de instrução do empresário, menos ele utiliza a troca e/ou redução de funcionários e redução de impostos.



**Figura 06** – Grau de instrução dos empresários X o que tem feito para melhorar o retorno (%).

Os empresários de um modo geral preocupam-se com o visual de seus estabelecimentos, em fazer promoções de venda; porém, demonstram possuir um conhecimento parcial das necessidades e anseios de seus clientes, o que faz com que lojas se obriguem a manter estoques elevados e itens de baixa rotatividade, devido a compras mal feitas ou feitas em épocas pouco apropriadas ou inoportunas.

## CONCLUSÕES

O setor de vestuário da Região Metropolitana de Londrina, com base na pesquisa realizada e projetando proporcionalmente o volume de recursos financeiros, tem um faturamento aproximado de 11 milhões de reais por mês em 1.303 lojas (média do total de vendas de 212 lojas projetado para 1.303 lojas do setor = R\$ 1.777.300/212\*1.303), o que representa um volume significativo de recursos para a economia regional.

Parte expressiva dos empresários utilizam o *mark-up* ou simplesmente seguem o mercado ou os concorrentes para determinar seus preços, sendo que a segunda hipótese é arriscada para a empresa, pois se esta possuir custos operacionais maiores que os de seus concorrentes, poderão levar a empresa à insolvência, caso esta não adeque seus custos. O procedimento é viável desde que a empresa compatibilize seus custos com o preço praticado. A utilização de um *mark-up* aplicando-o linearmente a todos os produtos pode distorcer o preço de alguns componentes e, ao longo do tempo, gerar um estoque de difícil comercialização, composto por itens fora de moda. A alternativa é adequar o *mark-up* de acordo com o produto ou linha de produtos, observando demanda, quantidade, tempo de estoque, etc.

A maior parte dos empresários acham que o cliente aceita o reajuste de preço; porém os clientes, com base em uma pesquisa anterior, quando perguntados sobre “se a marca que eles compram tradicionalmente elevar o preço em relação à última compra”, 71,46% afirmaram que mudariam de marca, e 60,43% dos consumidores de vestuário afirmaram que se informam sobre preços antes de comprar. Como os clientes estão gradativamente descobrindo a força que podem exercer e até alterar hábitos de empresários, obviamente o empresário que entender melhor o modo de pensar de seus clientes e souber fazer uso destas informações, terá grande vantagem competitiva. Os empresários do setor de vestuário precisam investir mais em pesquisas para conhecer particularidades sobre os consumidores e desenvolver uma logística dirigida de modo a torná-los seus clientes.

O empreendedor deve estabelecer o valor de venda de seus produtos a partir da gestão de preços, o que se constitui em premissa razoável para obtenção de resultados, e ainda, não pode desconhecer aspectos importantes sobre seus consumidores. O risco de continuidade de seu empreendimento é maior.

A maioria dos empresários tem até 50 anos de idade e o segundo grau de instrução, o que mostra uma grande participação destas duas faixas no mercado de trabalho, demonstrando também que uma grande porcentagem dos negócios é gerida pelos próprios empreendedores.

Ao trabalhar com pesquisa dessa natureza, com tantos dados, algumas escolhas tiveram que ser feitas. Por exemplo, deixou-se de lado deliberadamente qualquer comparação entre atividades gerenciais, processos e sistemas, entre cidades diferentes.

Verifica-se a validade prática da crítica do desconhecimento e despreparo de alguns empresários para enfrentar um mercado de constantes mudanças no ambiente (segundo estas mudanças, as empresas de vestuário teriam um papel de liderança na criação e difusão da moda), que tem grande importância para o entendimento da moderna atividade empresarial de atendimento a consumidores. Além disso, tal investigação é importante para a compreensão das grandes mudanças que a maioria das organizações têm vivido nos últimos anos, bem como para o entendimento do papel do consumidor como agente deste processo.

Por fim, ao estudar, detida e empiricamente, os limites da influência dos consumidores – na verdade, como agentes externos – na ação organizacional mais global, estamos colaborando para entender e agir melhor sobre a maneira pela qual as organizações precisam se transformar e serem transformadas.

Por esses motivos, a linha de pesquisa mais ampla na qual este estudo está inserido poderá produzir diversos frutos. Ela pode ajudar-nos a entender melhor os consumidores que estão causando sucessivas mudanças nas organizações da RML. Da mesma forma, para muitos empresários, pode não ser necessário experimentar a desaprovação de seus clientes; precisam analisar melhor o seu negócio para que consigam efetivamente compreender aquilo que é necessário para manter-se no mercado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALBRECH, Karl. **Revolução nos serviços**. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1992.
2. ANGELO, Cláudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. **Varejo competitivo**. v.2. São Paulo: Atlas, 1997.
3. \_\_\_\_\_, Cláudio Felisoni de; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. **Varejo competitivo**. São Paulo: Atlas, 1996.
4. ANGELO, Cláudio Felisoni de. **Varejo-modernização e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 1994.
5. BERNARDI, Luiz Antonio. **Política e formação de preços**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
6. BRASIL. Presidente (F.H. Cardoso) **5 anos do Real. Estabilidade e desenvolvimento**. Brasília: Imprensa Nacional, 1999.
7. CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITKE, Bruno Hartmut. **Análise de investimentos**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
8. CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. 5.ed. São Paulo: Makron Books, 1998.
9. CSILLAG, João Mario. **Análise de valor**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.
10. ENGEL, James; WARSHAW, M; KINNEAR, T. **Promotional strategy**. Irwin Publishing. 8.ed. 1994.
11. GITMAN, Laurence J. **Princípios de administração financeira**. 7.ed. São Paulo: Harbra, 1997;
12. GUERREIRO, Reinaldo. **A meta da empresa: seu alcance sem mistérios**. São Paulo: Atlas, 1996.



13. KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1996.
14. LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo.** 1.ed. São Paulo: Atlas, 1994.
15. MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
16. MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing.** v. I e II, 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997;
17. MEGIDO, José Luiz Tejon; XAVIER, Coriolano. **Marketing & agribusiness.** São Paulo: Atlas, 1998.
18. MORRIS, Michel H; MORRIS, Gene. **Política de preços em um mercado competitivo e inflacionado.** São Paulo: Makron Books, 1994.
19. PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1990.
20. Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios. Edições de 1997 a 2000.
21. R. A. E, - **Revista de Administração de Empresas.** Fundação Getúlio Vargas, FGV, n.1 a 4, 1999.
22. Revista **HSM-Management.** São Paulo: Editora Savana, 1998/2000.
23. ROBBINS, Stephen Paul. **Administração-mudanças e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2000.
24. SANTOS, Joel J. **Formação do preço e do lucro.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.
25. SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** 20.ed. São Paulo: Cortez, 1998.
26. SHANK, John K.; GOVINDARAJAN, Vijai. **A revolução dos custos.** 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
27. WELSCH, Glenn A. **Orçamento empresarial.** 4.ed. São Paulo: Atlas; 1983.