



## Santa Cor

Preparado por Paula Vencato Piazi, aluna do curso de comunicação social da ESPM-RJ, sob a orientação do Prof. Walter Sande.<sup>1</sup>

### RESUMO

A Santa Cor é uma empresa de varejo que vende produtos de decoração, bolsas e acessórios femininos para mulheres de 20 a 45, de classes A e B. Os objetos são bastante coloridos, com significado simbólico e exclusivos por serem produzidos por artistas. Fundada em 2002 e com um ótimo crescimento, em dois anos abriu uma nova loja. Em 2006, com os bons resultados, visando aumentar o faturamento e atingir um público ainda maior surgiram os planos para abrir uma terceira loja. Para isso, as sócias da Santa Cor precisavam determinar a localização, definir o mix de produtos, projetar o design de loja e organizar a exposição de produtos.

### PALAVRAS-CHAVE

Varejo, mix de produtos, localização, design de loja e exposição de produtos.

2007

---

<sup>1</sup> Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

## Introdução

Adriana trabalhou anos em uma grande rede de varejo como compradora até que resolveu, com uma amiga, abrir uma loja de lingerie em Ipanema, Zona Sul do Rio de Janeiro. Depois de um tempo, as sócias decidiram terminar a sociedade, pois Adriana queria vender produtos mais coloridos e sua amiga discordava.

Maria Isabel era designer de joias e depois de ter trabalhado em uma famosa rede de joias, na área de vendas, passou a confeccionar bijuterias de própria autoria. Ela mostrava suas peças para as mães dos colegas da escola de seu filho e assim conheceu Adriana. Não demorou para que as duas descobrissem coisas em comum, como o gosto por cores, e decidiram abrir uma loja juntas.

A ideia era vender os trabalhos da própria Maria Isabel, assim como os de outros artistas – com muita cor – baseados no gosto de ambas. O conceito era oferecer objetos que fossem únicos e com significado simbólico. Assim, em 2002 elas fundaram a Santa Cor, uma pequena loja no Shopping da Gávea, Zona Sul do Rio de Janeiro.

A loja foi inaugurada e foi um sucesso. O faturamento no primeiro ano chegou a aproximadamente dez vezes o valor inicialmente investido, de R\$ 15.000,00. O crescimento das vendas no segundo ano foi da ordem de 30%. Em 2004, foi inaugurada a segunda loja, já que as sócias percebiam a existência de um público que elas poderiam atingir em outros bairros da cidade e uma possibilidade de aumentar o faturamento. Localizada no São Conrado Fashion Mall, a segunda loja passou a atender ao público elitizado que frequenta esse sofisticado shopping center, também na Zona Sul do Rio de Janeiro, caracterizado por lojas exclusivas e de grifes famosas no mundo todo.

Em 2005, com o crescimento animador da empresa, e percebendo o crescimento da Zona Oeste da cidade, as sócias decidiram abrir uma terceira loja, vislumbrando a possibilidade de expandir o público da empresa e aumentar ainda mais o seu faturamento. Elas queriam uma loja mais espaçosa, onde pudessem expor a grande variedade de produtos de forma mais eficaz e mantivessem o posicionamento do negócio. Começaram, então, a procurar a localização ideal.

## Empresa

A Santa Cor é uma empresa de varejo, que vende artigos femininos, objetos de decoração, acessórios e bolsas. A loja é voltada para mulheres de classe A e B de 20 a 45 anos, modernas, ligadas às tendências da moda, mas que também desejam se diferenciar.

Os principais conceitos – como o próprio nome sugere – são a cor e o valor simbólico dos objetos. Além disso, por serem produtos de artistas e de ateliês, os artigos são exclusivos e semiexclusivos, o que também agrega valor à loja.

Como mencionado anteriormente, as duas primeiras lojas estão localizadas em shopping centers frequentados pelo seu público-alvo, e em corredores de fluxo intenso. Ambas são pequenas. Uma tem área de 12m<sup>2</sup> e a outra, área de 15m<sup>2</sup>. A terceira loja deve ser voltada para o mesmo público, mantendo o mesmo conceito, porém as sócias procuram melhores soluções em termos de espaço físico.

## Produtos

O mix de produtos segue o conceito da loja: muitas cores e dotados de valor simbólico. As sócias atribuem grande importância para este aspecto do negócio. Apesar de a escolha dos produtos sempre ser feita com base nas novidades da moda, o principal quesito é o gosto das donas da Santa Cor.

São vendidos bijuterias (cordões, brincos, pulseiras e anéis); acessórios (bolsas, prendedores, chapéus, chaveiros e chinelos); objetos de decoração (enfeites, móveis, lustres, caixinhas, espelhos e cortinas de miçangas); artigos simbólicos (oratórios e artigos místicos) e blusas.

A escolha do mix de produtos é muito trabalhosa. Há uma grande variedade de produtos únicos e Maria Isabel e Adriana selecionam apenas alguns poucos objetos de cada ateliê.

Considerando o tipo de loja, o número de fornecedores é relativamente grande, chegando a aproximadamente oitenta. Cada produto vendido tem fixado nele uma etiqueta, informando o nome do fornecedor e do artista. As sócias dão muita importância aos nomes dos artistas, pois consideram que os clientes valorizam esta informação, apesar de gostarem de determinados produtos independentemente de quem o houvesse produzido.

A figura 1 apresenta alguns produtos expostos em uma das lojas da Santa Cor.



Figura 1: Alguns produtos vendidos na Santa Cor: atenção às cores e aos temas sacros

Maria Isabel e Adriana não esperam que a abertura da nova loja traga dificuldades adicionais à escolha do mix de produtos. Elas não pretendem escolher produtos diferentes dos atuais, apenas os comprarão em maior quantidade.

## Preços

Os produtos vendidos têm preço alto, confirmando o posicionamento de exclusividade

da loja e a escolha do público de classe A e B. O preço dos anéis, por exemplo, varia de R\$ 39,00 a R\$ 190,00; os lustres oscilam entre R\$ 98,00 e R\$ 1.200,00. Os preços na nova loja deverão ser os mesmos, mantendo a coerência com as outras duas lojas.

Tabela de Produtos e Preços da Santa Cor

Produto	Preço (R\$)
Cordões	79 a 190
Brincos	19 a 190
Pulseiras	29 a 190
Anéis	39 a 190
Bolsas	79 a 390
Prendedores	10 a 49
Chaveiros	19 a 98
Chinelos	79
Enfeites	19 a 1200
Móviles	29 a 98
Lustres	98 a 1200
Caixinhas	19 a 220
Espelhos	59 a 980
Cortinas de miçangas	190 a 250
Oratórios	19 a 290
Artigos místicos	19 a 290
Blusas	69

## Localização

A escolha dos shoppings onde se localizam as duas primeiras lojas foi importante para firmar o posicionamento da loja. Tanto o Shopping da Gávea quanto o São Conrado Fashion Mall são lugares frequentados por pessoas de classe alta. Além disso, ambas as lojas estão localizadas em corredores de fluxo intenso de pessoas e perto de lojas conhecidas. No Shopping da Gávea, a loja da Santa Cor fica perto da loja New Order, da lanchonete Batata Inglesa e no caminho para o banheiro do primeiro piso; já no Fashion Mall, a loja está localizada próximo à escada, perto da loja Mixed, do McDonald's e do restaurante Gula Gula.

As sócias imaginam que a nova loja deva ser localizada em um shopping que também atinja mulheres de 20 a 45 anos que gostem de novidades e queiram se diferenciar. Na Zona Oeste do Rio de Janeiro há um grande número de pessoas que possuem perfil semelhante ao público-alvo da Santa Cor, mas, por morarem longe, não compram nas duas lojas existentes. Uma opção considerada por Adriana e Maria Isabel é encontrar um ponto em um dos diversos shopping centers da região, já que as frequentadoras desses locais não costumam frequentar os shoppings onde estão as lojas da Santa Cor, e é possível conquistar novos clientes.

## Promoção

A Santa Cor nunca fez uma ação promocional. Existe a ideia da construção de um site apenas para mostrar fotos e exemplos de produtos em cada categoria e assim estimular a cliente interessada a entrar em contato e visitar umas das lojas. Maria Isabel e Adriana consideram que não é possível fazer venda on-line, já que os produtos vendidos são únicos e têm um apelo visual possível de ser explorado apenas com o cliente na loja.

As sócias também iniciaram a construção de um banco de dados dos clientes, através do preenchimento de fichas no ato da compra, porém não o utilizam para nenhuma ação promocional.

Para a nova loja, existe a ideia de fazer a divulgação em mídia exterior após sua inauguração. No entanto, as sócias não sabem exatamente o que pode ser feito, nem o que seria mais indicado. Elas têm a noção de que as decisões dependerão do local escolhido.

## Design das lojas

As duas primeiras lojas da Santa Cor são pequenas, com 12 e 15 m<sup>2</sup>, conforme mencionado anteriormente, o que faz com que a grande quantidade de produtos tenha pouco espaço para exposição, trazendo dificuldade de visualização.

A iluminação é indireta, tipo cortina, na qual os pontos de luz estão escondidos e voltados para os produtos. Dessa forma a luz é suave, não competindo com os objetos, e sim destacando-os.

A sonorização é feita com uma seleção de músicas suaves, igual nas duas lojas. Nelas é usado um aromatizador de ambientes amadeirado. Esses dois elementos sensoriais ajudam a corroborar o posicionamento da empresa.

Além disso, todas as paredes e estantes são brancas e o chão é de madeira clara. Com isso, o colorido dos produtos ganha bastante destaque. A fachada é bastante chamativa, por conta das cores fortes dos seus produtos e da arrumação da vitrine, que apresenta, aglomerados, produtos de diferentes formas e cores.

A figura 2 dá uma ideia das paredes das lojas da Santa Cor.



Figura 2: As paredes da Santa Cor são brancas e totalmente usadas para a exposição de produtos.

A Santa Cor do Shopping da Gávea é comprida e tem vitrine estreita, assemelhando-se a um corredor, o que dificulta a circulação. No Fashion Mall a vitrine é ampla,

ao lado da porta de entrada, porém a loja é pouco profunda, e também há dificuldade para a circulação de Clientes.

A figura 3 mostra a entrada da loja da Santa Cor no Shopping da Gávea.



Figura 3: Entrada da loja da Santa Cor no Shopping da Gávea.

A nova loja deve seguir os mesmos padrões de decoração das atuais. Porém, há uma preocupação em se escolher uma loja mais espaçosa, para facilitar o fluxo das pessoas e proporcionar mais conforto aos clientes.

Nas lojas da Santa Cor as caixas e as bijuterias – categoria de produtos responsável por 80% das vendas – ficam expostas no fundo da loja, fazendo com que as clientes tenham que passar pelos outros produtos. Na mesa do caixa, em uma gaveta, há alguns anéis, de difícil visualização.

Na vitrine ficam bolsas, cordões e cortinas de miçangas, que transmitem o conceito da loja de vender objetos de decoração e acessórios sempre coloridos. Logo na entrada estão os chinelos e enfeites para casa, assim como oratórios e algumas caixas. As poucas blusas ficam em manequins no fundo da loja e as bolsas penduradas na parede, em espaços vazios, ou na frente das prateleiras mais baixas, o que também pode atrapalhar a visualização de outros produtos.

### Exposição dos produtos

O grande número de produtos está exposto em estantes, divididas em menores com-

partimentos. Na altura dos olhos há uma bancada (ver figura 4) com os produtos que mais vendem, como bijuterias, caixas e artigos místicos.



Figura 4: A bancada da Santa Cor.

O espaço na parede também é utilizado para expor produtos. Acima, há estantes com diversos produtos de tamanhos variados, dificultando a visualização dos objetos menores. A figura 5 dá uma ideia desse problema.



Figura 5: Alguns produtos ficam expostos em locais muito altos, dificultando a visualização.

Além disso, abaixo há outra estante profunda, onde também são pendurados objetos, como bolsas e camisas. No teto são expostos lustres, luminárias e móveis. Dessa forma, todo o espaço da loja é utilizado para expor os objetos.

Os produtos são organizados e separados por tons de cores, como prateado, dourado, azul, lilás, laranja etc. e segmentados por nichos e por fornecedores. Em cada cubo encontram-se os produtos de um fornecedor, porém se dois fornecedores produzirem oratórios, por exemplo, estes deverão estar expostos no mesmo espaço.

A exposição de uma grande variedade de produtos em um espaço pequeno é um desafio, já que alguns produtos ficam em posições menos privilegiadas, provavelmente serão pouco vistos e podem causar desinteresse no cliente. Além disso, o

amontoamento de objetos pode passar a impressão de baixo preço.

Dessa forma, Maria Isabel e Adriana consideram que a próxima loja deve ter mais espaço para exposição de produtos e uma disposição das estantes que ajude na visualização. Produtos menores devem ficar em espaços mais visíveis e os maiores podem ficar em espaços que chamam menos atenção. Além disso, foi levado em consideração o retorno da venda de cada produto e o destaque de cada posição para definir o lugar dos objetos.

Os objetos que atraem as consumidoras para a loja, como as bijuterias, ficam no fundo da loja e os de impulso, como caixinhas e chaveiros, perto do caixa. Na vitrine ficam alguns objetos que atraem clientes para a loja e transmitem o conceito, como algumas bijuterias, bolsas, móveis e lustres.

Nas lojas não há estoque, pois todos os produtos ficam em exposição. Isso dificulta ainda mais a disposição de produtos que, pouco destacados, têm menor atratividade e, conseqüentemente, menor rotatividade. Como o espaço total da loja é pequeno, não há espaço disponível para testar se a maior exposição de alguns produtos trará melhores resultados.

## Informatização

As sócias perceberam a necessidade de informatizar a empresa, organizando todo o processo de chegada dos produtos, colocação de etiquetas, estoque e saída (física e contábil). Esta ideia tornou-se um projeto para o futuro. Além disso, elas também perceberam a necessidade de, mais tarde, informatizar o banco de dados de clientes, fornecedores e produtos.

## Concorrência

As concorrentes diretas são lojas com um mix de produtos parecido e voltadas para o mesmo público-alvo. De acordo com as sócias, as lojas Frida e Accessorize constituem a principal concorrência da Santa Cor.

A concorrência indireta é composta por lojas de bijuterias e de decoração, voltadas também para as classes A e B. Maria Isabel e Adriana consideram concorrentes indiretas lojas como Fizpan, Villa Borghese, Imaginarium, Estilo Ásia e Papel Craft. Além disso, há também a Feira Hippie, que acontece quinzenalmente no Jockey Club Brasileiro, na Zona Sul do Rio de Janeiro, e atinge a mesma classe social.

Pode-se considerar também concorrentes indiretos pessoas que produzem bijuterias e artesanato, não possuem um estabelecimento e vendem para o mesmo público.

## Frida

Assim como a Santa Cor, a Frida também é uma loja brasileira. Esta loja é inspirada na artista contemporânea Frida Kahlo e suas grandes obras. Por isso, os temas são predominantemente sacros, com uma visão artística, moderna e “descolada”. Não há ligação com nenhuma religião específica, mas predominam a católica e o espiritismo. A loja também vende acessórios e objetos de decoração.

Os principais diferenciais da Frida são o “astral”, o colorido e o fato de que praticamente tudo o que lá é vendido pode ser feito em uma versão personalizada, tornando cada peça única. A loja também faz entrega de seus produtos em domicílio.

São vendidos acessórios (bolsas, pulseiras, anéis, cintos, presilhas, arcos, faixas, “piranhas”<sup>2</sup>, cachecóis, colares, chaveiros e chaveiros de celular), enfeites para casa (Dolls imitando algumas celebridades, velas, almofadas, abajures, porta-joias, caixas de fósforos, porta-retratos, copos estampados Frida e boneca de papel marché), artigos místicos (escapulários e oratórios), camisetas e CDs. O produto de maior saída é o escapulário. Dentro de cada categoria vendida há uma grande variedade de produtos disponíveis.

Os preços praticados pela Frida são premium. Por exemplo, os preços das bolsas variam de R\$ 100,00 a R\$ 1.500,00 e um oratório pode custar entre R\$ 49,00 e R\$ 500,00. O perfil das consumidoras-alvo são pessoas de alto poder aquisitivo, pertencentes às classes A e B, principalmente mulheres com média de idade entre 20 e 50 anos.

A Frida possui lojas nos shoppings Rio Design, Rio Sul e na galeria Fórum de Ipanema, em locais de grande circulação de pessoas e elevado poder de compra, nos principais corredores.

A loja investe bastante em assessoria de imprensa e faz envio de e-mail marketing para os clientes cadastrados no banco de dados.

A loja apresenta layout clean, com cores claras e neutras, dando destaque ao colorido dos seus produtos. O fluxo de pessoas é fácil e, mesmo ofertando um bom número de diferentes tipos de produtos, a loja aparenta ser muito bem-organizada. A música é de temas “alternativos”, todos de CDs vendidos na loja, tocadas em baixo volume.

A iluminação é intensa e deixa a loja ainda mais clara, além de dar a sensação de a loja ser maior. Os produtos expostos ficam bem distribuídos, distantes entre si. Os produtos de compra por impulso, como chaveiros, presilhas e chaveiros de celular, localizam-se perto do caixa. No entanto, os produtos de maior saída, como colares, bolsas e pulseiras, ficam logo na entrada da loja.

Na figura 6 é mostrada a entrada da loja da Frida no Rio Design Leblon.



Figura 6: A entrada da loja Frida.

---

2      Prendedores de cabelos em formato de garras plásticas.

## Accessorize

A Accessorize é uma cadeia de lojas europeia, de onde vem sua identidade. São oito lojas no Brasil, três delas no Rio de Janeiro: em Ipanema, no Barra Shopping e no Shopping Leblon. As lojas estão sempre em locais de grande circulação e são muito visíveis.

As influências europeias no mix de produtos são claras e muito importantes no seu posicionamento. A comunicação da marca destaca essa característica e os preços estão na média dos praticados pela Santa Cor e pela Frida.

O principal público da loja é formado por consumidoras do sexo feminino, pertencentes às classes A e B, com idade entre 20 e 50 anos, modernas e que admiram o estilo europeu.

A loja só vende acessórios: bolsas, cachecóis, carteiras de mão, acessórios para cabelo, bijuterias, chaveiros, chapéus, broches, luvas, echarpes, pacheminas, canetas, pingentes, papelaria, carteiras, lingerie, anéis de pé e mão, sapatos e cintos. Os produtos que mais vendem são bolsas, cachecóis e chapéus. Assim como na Santa Cor, na Accessorize toda a oferta de produtos está exposta na loja. O preço das bolsas varia entre R\$ 60,00 e R\$ 200,00, e das bijuterias entre R\$ 10,00 e R\$ 60,00.

A loja utiliza assessoria de imprensa, envia e-mail marketing e catálogos para seu banco de clientes e faz algumas ações de relacionamento, como envio de cartões de aniversário e em ocasiões especiais.

A música ambiente é a tocada na rádio on-line da loja, que segue a programação definida pela sede da marca, agradável e discreta. A iluminação é indireta e tende mais à penumbra do que à claridade, criando um ambiente sofisticado, que remete a um ambiente tipicamente europeu.



Figura7: Entrada da Accessorize no Shopping Leblon

A figura 7 mostra uma das lojas da Accessorize, localizada no Shopping Leblon. O espaço é maior que o das lojas da Santa Cor. Os produtos mais baratos e de impulso ficam perto do caixa, os de maior procura e que atraem consumidores estão

ao fundo da loja, enquanto as novidades estão próximas à entrada e bem visíveis, para atrair o cliente que está do lado de fora. Os produtos ficam bem distribuídos, com bastante espaço entre eles.

## Conclusão

Maria Isabel e Adriana encontram-se em fase de pesquisa. Já começaram a procurar pontos no Barra Shopping, no Rio Design Barra, no Casa Shopping e no Shopping Downtown, todos na Barra da Tijuca. Elas esperam inaugurar a nova loja até o início de dezembro, para aproveitar o movimento de final de ano. Sabem que o tempo é bastante escasso, afinal já estão em abril, e qualquer obra, necessária para adequar o novo espaço aos requisitos de uma loja da Santa Cor, levará no mínimo entre dois e três meses para ser entregue, após o projeto de arquitetura ter sido aprovado.

## Questões para discussão

1. As sócias gostariam de contar com uma relação de fatores que devem ser analisados para a abertura da nova loja, ponderados com um “peso” indicativo do grau de importância de cada um deles. Para realizar a análise, precisam ainda de uma indicação de como avaliar cada um dos fatores relacionados.
2. Quais seriam as vantagens e desvantagens de reduzir a quantidade de produtos vendidos na Santa Cor?
3. Como adequar as lojas atuais de forma a proporcionar maior conforto aos clientes?