

COMO O GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS PODE INFLUENCIAR O COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR NO PONTO DE VENDAS

Autores: Leonardo José Fernandes de Souza, Priscila Yazbek Guglielmello, Ricardo Tamura Sanematsu, Stefany Cristina Augusto Abrão. Co-autor: Prof. Ms. André Wakamatsu

RESUMO

O presente trabalho procura mostrar como o gerenciamento por categorias afeta o comportamento do consumidor no ponto de vendas. O gerenciamento por categorias é uma ferramenta de Resposta Eficiente ao Consumidor (*Efficient Consumer Response* - ECR) utilizada para gerenciar as categorias como unidades estratégicas de negócio, visando a parceria entre fornecedor e varejo, com a finalidade de atender melhor às necessidades do consumidor. Por ser um método novo utilizado, as empresas brasileiras que aplicam essa ferramenta, encontram-se em variados níveis de desenvolvimento e implementação. As maiores dificuldades encontradas estão relacionadas à má utilização das informações e a dificuldade de criar parcerias com fornecedores para troca de informações e criação de estratégias comerciais que gerem bons resultados para ambas as partes. Além disso, nota-se que todas as empresas acreditam que o consumidor não percebe a aplicação do uso da ferramenta, porém através do aumento das vendas é possível afirmar que o gerenciamento por categoria traz resultados positivos.

Palavras-chave: Gerenciamento por Categoria, Comportamento do Consumidor e Varejo.

1. INTRODUÇÃO

Para serem bem sucedidas nesse novo século, a indústria e o varejo precisam procurar conhecer o novo perfil de seus clientes, pois são eles que passaram a ditar as regras, escolhendo os produtos e marcas de sua preferência em lojas que atendam suas necessidades momentâneas. Em vista dessa nova perspectiva do mercado, é necessário tornar a compra uma experiência agradável e prazerosa.

Sendo assim, as empresas que possuem iniciativas de Resposta Eficiente ao Consumidor (*Efficient Consumer Response* - ECR), principalmente no mercado norte-americano, utilizam uma de suas ferramentas mais novas que é o Gerenciamento por Categorias (GC). As empresas que estão investindo no GC vêm apresentando vantagens expressivas e resultados imediatos em relação a seus concorrentes.

A utilização do GC como técnica geradora de demanda em mercados já desenvolvidos e consolidados em que o crescimento é baixo, como em algumas empresas do varejo e da indústria, aumentou o faturamento em mais de 10%. E o mais importante, tais resultados normalmente aparecem acompanhados de significativos aumentos de retorno sobre os ativos. O GC não é uma ferramenta exclusiva e pode ser implantada em empresas de qualquer porte.

Analisando o gerenciamento por categorias, pode-se concluir que além de ser muito interessante, traz maior conhecimento do perfil do cliente e é uma das ferramentas que pode trazer um crescimento significativo às empresas que optarem por sua implantação. Assim sendo, neste trabalho foi analisado como o GC pode influenciar o comportamento de compra do

consumidor final no ponto de venda, na visão tanto das empresas varejistas como de um fornecedor.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para entender melhor o comportamento do consumidor em relação ao Gerenciamento por Categorias no ponto de venda, foi realizada uma pesquisa sobre o surgimento e importância do varejo e analisado um breve histórico de suas transformações e dificuldades, chegando ao ponto onde o mercado deixou de comandar a demanda, sendo esta posição tomada pelo consumidor. Com isso, as empresas sentem a necessidade de aprender sobre o consumidor, seus interesses, costumes e gostos. Neste trabalho são abordados alguns aspectos do comportamento do consumidor.

Diante de tal complexidade, o mercado se vê diante de dois desafios: como conseguir as informações sobre os clientes e como conseguir tomar decisões diante de milhares de informações. Para solucionar tais desafios foram criados métodos estratégicos que ajudariam na obtenção das informações, análises unificadas das mesmas, gerando novas informações já correlacionadas para a tomada de decisão nos negócios.

Sendo assim, neste trabalho é abordada a Resposta Eficiente ao Consumidor (*Efficient Consumer Response - ECR*), seus objetivos, funções e mais especificamente sobre uma de suas ferramentas chamada Gerenciamento por Categorias (GC).

1.1 Varejo

O varejo inclui todas as atividades de compra de produtos de atacadistas, produtores ou qualquer comerciante que esteja disposto a vender a um consumidor final, adicionando-se um valor ao produto e suprimindo as necessidades pessoais do consumidor final, a um determinado custo, não importando como ou onde os bens ou serviços são vendidos (SPOHN, apud TERRA, 2004, p. 01 e PARENTE, apud TERRA, 2004 p. 02 e LEVY; WEITZ, 2000, p.27 e KOTLER, 2000).

Parente (2000 p. 22) comenta que o varejo funciona como um intermediário, um elo de ligação entre o nível de consumo e o nível do atacado ou da produção, trazendo vantagens para todas as partes. Na Figura 1 é apresentada uma representação esquemática do varejo.

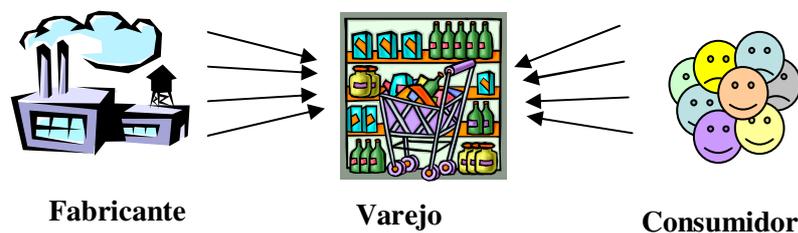


Figura 1 - Representação esquemática do varejo.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Levy; Weitz (2000, p.153) e Motta (1995, p. 101,102) citam que para acompanhar a evolução tecnológica e permanecer nesse mercado, os varejistas precisam dedicar mais atenção ao raciocínio estratégico. Para isso, há a necessidade de tornarem-se pró-ativos e buscarem novas formas de fazer as coisas e obter o real comprometimento das pessoas, tendo como o grande desafio, descobrir quais as necessidades desse novo cliente.

Para atender a essas novas tendências, mudanças estruturais são inevitáveis: os estoques das lojas tendem a ser reduzidos e mais bem planejados, a informatização deve ser cada vez mais incorporada às organizações, criando métodos de gerenciamento que irão substituir as estruturas familiares (PROVAR, p. 88). Além da estrutura, a tecnologia é outro ponto importante. Deve-se reduzir o tempo de atendimento, beneficiando o cliente na qualidade do atendimento, no prazo de entrega e na segurança das operações. (MOTTA, 1995, p. 103).

Na Figura 2 é mostrado um desenho esquemático do que o cliente, cada vez mais exigente, busca no varejo.

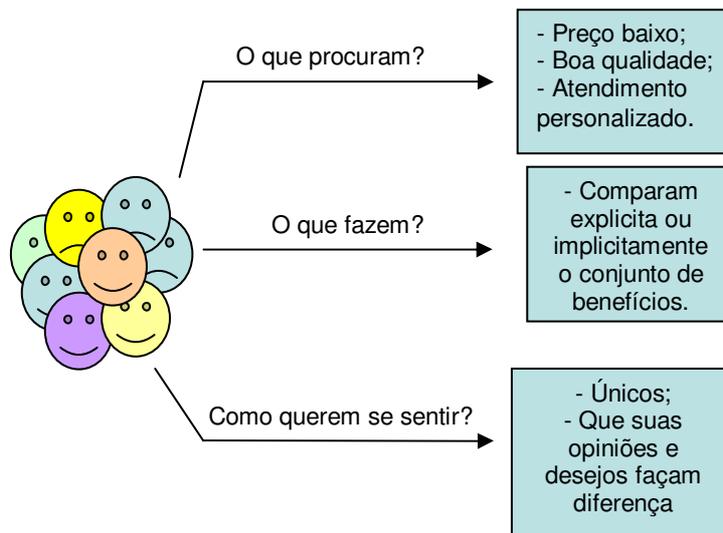


Figura 2 – O que o cliente busca no varejo.

Fonte: Adaptação das definições de Motta, 1995, p. 101-103 e Parente, 2000, p. 63.

O varejo precisa oferecer um serviço de qualidade e manter-se competitivo, ter flexibilidade, trocar seus administradores autoritários por líderes que consigam envolvimento dos empregados, com autoridade e responsabilidade para tratar com clientes (MOTTA, 1995, p. 105), pois os clientes estimam qual alternativa irá lhes proporcionar o maior “valor” e agem dentro do repertório de alternativas, limitadas pela sua mobilidade, conhecimento, custos e renda. Essa expectativa de valor é que determina seu comportamento. O grau em que essas expectativas são atendidas define tanto sua satisfação como sua possibilidade de recompra (KOTLER apud PARENTE, 2000, p.63).

1.2 Comportamento do Consumidor

Ao efetuar a compra, o consumidor passa por um processo de escolha, entre as alternativas oferecidas pelo mercado, que supra suas expectativas. As empresas/produtos, que resolveram as expectativas de clientes, acabam sendo lembradas por eles, tornando-as mais aptas a serem escolhidas. (GIGLIO, 1996, p.23-24-45).

Pode-se dizer que cliente é uma pessoa que se acostuma a comprar em determinada empresa. Esse costume se estabelece por meio da compra e da interação frequentes durante um período de tempo. Porém, quando ocorre a perda de um cliente, para reconquistá-lo, a organização precisa admitir que algo esteja errado em seu produto ou serviço e deve perguntar ao cliente o quê e como pode fazer para melhorar e reconquistar sua confiança.

Hoje existem ferramentas de marketing que visam despertar o desejo do consumidor e outras que visam manter o cliente satisfeito após a compra. Atualmente, as empresas investem em seus técnicos para que se tornem também profissionais do relacionamento. Além dessa mudança no processo de relacionamento em direção à venda, construiu-se também todo um modo de acompanhar o cliente após a venda, tentando cercar e resolver as insatisfações, além de se informar sobre a imagem que foi construída após o consumo.

1.3 ECR

O setor varejista é dinâmico e as estratégias são mudadas de acordo com as características do mercado. Os supermercadistas podem optar por manter seus estoques na retaguarda de suas unidades de venda, adotar centros de distribuição ou estabelecer parcerias estratégicas com seus fornecedores na forma de Resposta Eficiente ao Consumidor (*Efficient Consumer Response – ECR*) (CHING apud LAVRATTI et al., 2002, p.78). De acordo com a associação ECR Brasil (<http://www.ecrbrasil.com.br/>), o ECR é “uma estratégia na qual o varejista, o distribuidor e o fornecedor trabalham muito próximos para eliminar custos excedentes da cadeia de suprimentos e melhor servir ao consumidor.” No quadro 1 são apresentadas as definições das principais ferramentas utilizadas na análise do ECR.

Quadro 1: Definições dos tipos de ferramentas da Resposta Eficiente ao Consumidor.

Ferramenta	Conceitos
EDI – (Eletronic Data Interchange)	Troca de documentos entre empresas, através de um computador em formato padrão. Ocorre com o auxílio das Value Added Networks, isto é, VAN's (redes de valor agregado), elas oferecem ao mercado a troca eletrônica de dados.
Reposição Contínua	Próxima ao just in time com base nas informações do ponto de venda.
Cross Docking	O produto passa de uma transportadora para outra, sem parar no local de armazenagem; ocorre no centro de distribuição.
Entrega Direto nas Lojas	Revela importantes ganhos na utilização combinada de entrega direta e cross docking.
Emissão de Pedidos por Computador – C.A.O	Com base nas informações coletadas pelos PDV's.
Gerenciamento por Categorias	Define a categoria dos produtos como unidades estratégicas e negócios, considerando sempre a vontade do consumidor (Este tópico será melhor trabalhado no decorrer da apresentação).

Fonte: Adaptação dos autores: ECR Brasil, 2000 e Cláudio apud Redá, 1999 e Lewis, 1998.

Dentre os benefícios do ECR, temos o sortimento eficiente na loja, já que se otimiza a produtividade dos estoques e do espaço da loja na interface com o consumidor; proporcionando uma reposição eficiente e otimizando o custo e o tempo no sistema de reposição. Também são aumentadas as opções de compra do consumidor que se mantém fiel ao ponto de venda devido à qualidade dos produtos.

Para que se obtenham bons resultados com o ECR, é necessário que se analise o comportamento das categorias de produtos e dos consumidores nos pontos de vendas, assim

como, que se observe o mercado externo e se tenham estratégias definidas (LAVRATTI et al, 2002, pág. 85 e 86). A ferramenta analisada neste trabalho é o gerenciamento por categorias, explicado no próximo item.

1.4 Gerenciamento por categorias

Como alguns fornecedores não dispõem de tecnologia suficiente e, normalmente, se concentram em regiões dificultando o atendimento em alguns locais, a ferramenta que vem sendo adotada gradativamente pelos supermercados é o Gerenciamento por Categorias. Mas, para que ele seja eficiente, é necessário que se conheça e monitore o comportamento do consumidor (LAVRATTI et al, 2002, p. 86).

O Gerenciamento por Categorias é uma das estratégias básicas propostas pelo ECR: Modelo de gestão de desempenho com foco no consumidor, que visa otimizar o resultado das categorias de produtos em sortimento, precificação, espaço e promoção, gerando ganhos relevantes para o negócio e todos os envolvidos. (ECR Brasil, 1998). Na Figura 3 são mostradas as etapas do processo de GC.

“Gerenciamento de categorias pode ser definido como o processo de administrar categorias como unidades estratégicas de negocio, visando obter não só uma melhor satisfação do consumidor, mas também melhores indicadores de desempenho e lucratividade” (PARENTE, 1997, p.230-234).

As primeiras informações sobre a categoria normalmente são fornecidas pelos fabricantes parceiros do gerenciamento com base em seu conhecimento sobre o consumidor. Através destas informações, identifica o seu pensamento a respeito da categoria, os produtos que fazem parte da categoria, quais são seus valores e que necessidades atendem. Na figura 3 são apresentadas as etapas do gerenciamento por categorias.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A elaboração dos procedimentos metodológicos foi baseada em Cervo; Bervian (1996), Gil (1996), Oliveira (1999), Köche (2003) e Marconi; Lakatos (2003).

2.1 Problema de Pesquisa

O problema de pesquisa é baseado na seguinte questão: “Como o gerenciamento por categorias pode influenciar o comportamento de compra do consumidor no ponto de vendas?”

2.2 Objetivo

Esse trabalho teve como objetivo descobrir como uma das ferramentas do ECR (*Efficient Consumer Response* ou Resposta Eficiente ao Consumidor), o Gerenciamento por Categoria, pode influenciar o comportamento de compra do consumidor no ponto de vendas, na visão da empresa.

2.3 Tipos de Pesquisa

Como se objetivava levantar como o gerenciamento por categorias pode influenciar o comportamento de compra do consumidor no ponto de vendas e como o conhecimento sobre o gerenciamento por categorias é muito escasso, o tipo de pesquisa utilizada para realização desse trabalho foi a pesquisa exploratória com métodos qualitativos.

2.4 Método Qualitativo

Na pesquisa realizada foi utilizado o método qualitativo que pode servir para variados fins, destacando-se o desenvolvimento das pesquisas descritivas, nas quais se procura descobrir e classificar a relação entre variáveis e no desenvolvimento de pesquisas no âmbito social, econômico, de comunicação, mercadológica, de opinião, de administração, representando uma forma de garantir a precisão dos resultados, e evitando com isso distorções de análises e interpretações. Isso possibilitou o aprofundamento no fenômeno do uso do gerenciamento por categorias sobre o comportamento de compra do consumidor no ponto de venda.

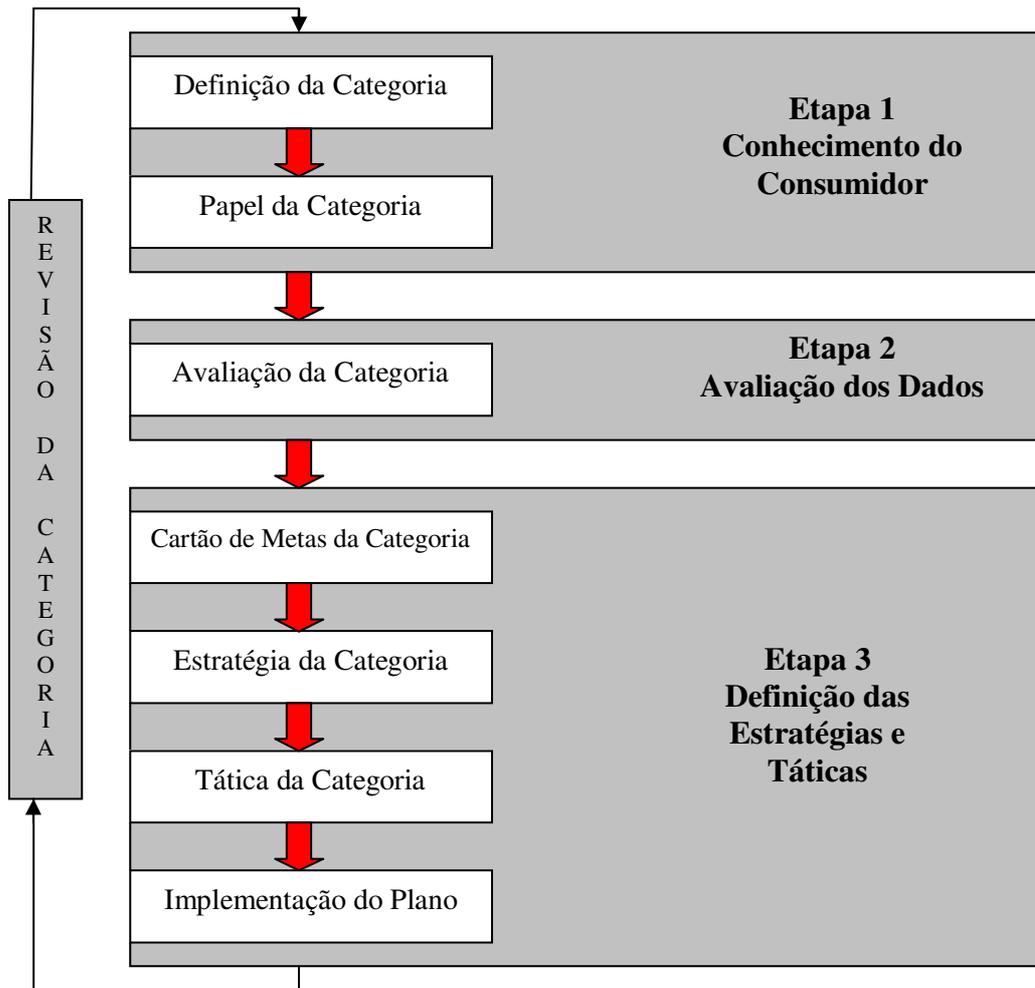


Figura 3: Etapas do processo de GC

Fonte: ECR Brasil (2000)

2.5 Amostra

As pesquisas foram realizadas com cinco empresas, quatro empresas do varejo de grande porte e um fornecedor, sendo utilizada uma amostragem não-probabilística. Escolheu-se essa amostra porque empresas de grande porte possuem maior possibilidade de utilização do Gerenciamento por Categorias.

2.6 Coleta de Dados

Tendo em vista a circunstância da pesquisa realizada, o procedimento utilizado foi a entrevista pessoal, para a melhor obtenção das informações a respeito do assunto. As entrevistas foram realizadas no próprio local de trabalho, com os gerentes e dono das empresas escolhidas. Foram utilizados dois modelos de roteiro, sendo que a aplicação de cada um dependia do perfil do profissional entrevistado. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas, além de serem feitas sempre com a presença de dois componentes do grupo para melhor absorção das idéias e das informações. Além disso, após cada entrevista, ocorria uma análise geral do local, apenas para perceber melhor o layout e o público presente.

3 RESULTADO E ANÁLISE DOS DADOS

As entrevistas foram feitas com as empresas que se encaixam no perfil escolhido, ou seja, supermercados e fornecedores de grande porte que possuem maior participação no mercado de São Paulo e que utilizem Gerenciamento por Categorias. Para fins de sigilo e preservação da confidencialidade das informações, as empresas envolvidas no trabalho serão denotadas de modo fictício.

Para agendar as entrevistas, primeiramente foram feitas visitas aos supermercados escolhidos, onde o gerente foi consultado e informado sobre os objetivos do trabalho, o porquê e a qual instituição o grupo pertence.

Após a breve apresentação do trabalho, foi verificado se haveria possibilidade de agendar uma nova visita para realização da entrevista com os roteiros de questões apresentadas no apêndice A, B e C. Em quase todas as empresas foi necessário um contato primário com as matrizes para solicitar as autorizações, o que dificultou um pouco o trabalho pelo pouco tempo disposto para essa atividade.

Por fim, foram conseguidas cinco entrevistas, sendo quatro com supermercados e uma com fornecedor, nos quais o grupo foi muito bem recepcionado e obtiveram respostas a todas as perguntas. As análises dos resultados obtidos podem ser verificadas a seguir, nos relatórios das empresas entrevistadas.

3.1 Entrevista com a empresa AB

Na entrevista realizada com a empresa AB, foi possível observar que há a utilização de Gerenciamento por Categoria. Cada setor possui um gerente e este, por sua vez, é responsável pelo gerenciamento dos produtos.

Cada loja possui um setor mais forte e desenvolvido, no caso escolhido, são os produtos perecíveis, principalmente as frutas, legumes e verduras (FLV). São expostos na entrada da loja, servindo como um cartão de visitas. O layout é definido para que o consumidor passe por todos os setores da loja, podendo ocorrer compras por impulso.

Nas prateleiras, a distribuição é feita com os produtos mais conhecidos na altura dos olhos, os mais caros em cima e os mais baratos na parte inferior.

A empresa utiliza a tecnologia para obter maiores informações. Através de um cartão de fidelidade, ela armazena em um banco de dados todas as informações. Essas são enviadas para a central onde são trabalhadas para melhorar as vendas, fidelizar os clientes e garantir a qualidade. As informações sobre o layout e distribuição dos produtos também são enviadas pela Central através de um planograma, onde na loja elas são apenas operacionalizadas.

Com relação ao fornecedor, existe pouca troca de informações. Eles sabem a quantidade de produto vendida pela reposição. Cada fornecedor possui seus promotores de vendas que visitam as lojas e observam como estão as vendas, a disposição dos produtos nas prateleiras e avisam o gerente sobre possíveis reposições. Tudo é feito através de negociações, desde os preços e quantidades, até sua exposição e localização.

Como a satisfação do cliente é prioridade da loja, eles buscam agregar valor através de serviços. Os consumidores não percebem efetivamente a existência de estratégias como o GC, apenas é possível saber que o resultado é positivo através do aumento nas vendas.

3.2 Entrevista com a empresa EF

A empresa EF demonstrou possuir o Gerenciamento por Categorias como ferramenta estratégica da organização. Os produtos são divididos em categorias e em cada categoria existe o seu gerente responsável pela estrutura e organização. Dentro de cada categoria são feitas estratégias para deixar produtos relacionados ou independentes próximos, até mesmo produtos de diferentes categorias algumas vezes ficam próximos por terem uma relação alta entre si. Esses gerenciamentos são determinados baseados em experiências e comportamento de compra do consumidor observado.

Sobre a distribuição na gôndola, os produtos mais caros ficam na parte de cima da gôndola, os produtos de preços mais acessíveis ficam no campo de visão do consumidor e os mais baratos ficam na parte de baixo da gôndola.

A distribuição dos produtos na loja é feita de modo que o cliente percorra todo o mercado em busca de seus produtos.

Existe software de banco de dados para guardar as informações das caixas registradoras, em que podem ser conseguidas todas as informações de compra dos clientes e, assim, pode-se conhecer o que mais se comprou em um dia específico ou no mês. Essas informações são todas armazenadas na matriz e que, ocasionalmente, são utilizadas para a formação do planograma (estratégia de distribuição) dos produtos. Os planogramas são decididos na matriz com base nas experiências já acumuladas pela organização e pelas reclamações que possam ocorrer pelos consumidores nas lojas.

Com relação ao fornecedor, qualquer interesse em fazer promoções, ter ilhas de seus produtos na loja ou um lugar estratégico na gôndola são feitas com negociações entre os fornecedores e os varejistas sobre valores, vantagens e doação de linha de produtos. A relação está baseada no poder de negociação, não havendo troca de informações e nem projetos ou idéias criadas em conjunto.

Para medir os resultados, a única forma de verificar é com base no aumento das vendas da categoria ou do produto.

3.3 Entrevista com a empresa IJ

Na empresa IJ é utilizado o Gerenciamento por Categorias como estratégia de vendas, tendo o intuito de facilitar ao máximo a compra do cliente, não visando a sua permanência além do necessário. A empresa utiliza o Gerenciamento por Categorias (GC) para fazer promoções, experimentação, ilhas de produtos, *cross merchandising*, *check out* e tenta ter a maior variedade possível de produtos.

A empresa não possui nenhum setor específico para o Gerenciamento por Categorias, sendo todos realizados pelos fornecedores que possuem maior participação de vendas da

categoria; ou seja, os fornecedores são responsáveis pela elaboração e estruturação da gôndola, do espaço e do layout de toda a categoria dentro da loja. O fornecedor depois de idealizar o planograma da categoria, apresenta-o a empresa que analisa a possibilidade de aceitar ou fazer as alterações que achar necessário.

Sendo assim, existe um bom relacionamento entre a empresa e o fornecedor, ocorrendo a troca de informações com confiabilidade entre as partes e a troca de responsabilidades para a atuação do gerenciamento. Porém, os demais dados como valor de vendas, volume ou dados mais específicos da organização, inclusive dos outros fornecedores, não é fornecido.

A empresa possui um programa de banco de dados que fica na intranet, sendo esta de possível acesso a todos os funcionários da alta gerência quando necessário. Mesmo com todas as informações disponíveis no banco de dados, são pouco utilizadas por haver falta de tempo para analisar todas as informações e fazer as atividades fundamentais ao mesmo tempo.

3.4 Entrevista com a empresa MN

Conforme entrevista feita com a empresa MN, verificou-se a utilização do gerenciamento por categorias, em que a empresa tem uma área específica para a gestão desta ferramenta, sendo que cada categoria, tem uma gerência própria.

A implantação do processo teve início há três anos quando a empresa sentiu a necessidade de entender e conhecer melhor o seu cliente apresentando resultados positivos. O custo da implantação foi alto, pois foram realizadas diversas pesquisas e treinamentos específicos para gerentes e os demais funcionários.

O GC é feito com todas as categorias. Sendo que, em alguns casos, há a ajuda dos fornecedores que possuem maiores informações sobre como pode ser feita a distribuição dos produtos e como ele pode influenciar nas vendas. Quando não há interesse por parte dos fornecedores, eles mesmos elaboram uma estratégia para o produto. Há uma inter-relação positiva entre os fornecedores quanto ao processo do gerenciamento, sendo que a empresa repassa os dados e as informações obtidas para estes com o propósito de trabalharem em novas estratégias.

O planograma (estratégia de distribuição dos produtos nas gôndolas) é bem definido em que há uma preocupação com a venda da marca própria que fica na linha de visão do consumidor, o produto líder logo abaixo e produtos que possuem marcas menos conhecidas mais próximos do chão. Mesmo com promoções, o planograma deve ser respeitado.

A empresa possui dados antes e ao longo da implantação do GC e softwares em que reproduzem gráficos para análise de vendas. Que são utilizadas para mensurar quais os pontos a serem melhorados e reestruturados. O consumidor não percebe a utilização deste processo no momento da compra, e a única forma de analisar se houve mudança no comportamento do consumidor é através da comparação do volume de vendas antes e depois do GC.

3.5 Entrevista com o fornecedor QR

De acordo com a entrevista realizada com o fornecedor QR, foi possível verificar que a empresa trabalha apenas com a linha de produtos referentes a pães e bolos. Não existe quase nenhuma troca de informação com o varejo, pois são apenas realizadas negociações para decidir sobre as ações promocionais, as degustações, a contratação de pontos extras de venda, o posicionamento do produto nas prateleiras, a quantidade, o preço, entre outras coisas. Quando possível, realizam ações conjuntas para divulgação dos produtos.

Com relação à tecnologia utilizada, a empresa possui um banco de dados que é alimentado diariamente pelas informações de vendas. Cada vendedor/caminhão tem um coletor de dados (computador) e uma impressora e emite a nota no próprio ponto de venda. Esses dados são transferidos, no final do dia, a todas as filiais (6 Estados brasileiros) e, no dia seguinte, o dono tem a posição de tudo que ocorreu: as vendas, quebras, devoluções, por região, cidade, cliente e produto. Os resultados são analisados através das vendas dos produtos e do cliente envolvido.

4 CONCLUSÃO

Através das pesquisas realizadas, concluiu-se que as empresas utilizam o Gerenciamento por Categoria (GC); no entanto, elas estão em estágios diferentes de desenvolvimento dessa ferramenta.

Algumas empresas utilizam o GC de uma maneira mais primitiva, diferindo um pouco dos conceitos estudados no referencial teórico. A forma de gerenciamento das categorias é baseada nas experiências, reclamações dos clientes, fluxo das vendas de determinados produtos e categorias.

As empresas que possuem um maior conhecimento da ferramenta mantêm contato com o ECR Brasil, realizam pesquisas relacionadas ao assunto e possuem profissionais responsáveis por essa área. Mesmo com essa grande diferença de estágios em que as empresas se encontram, todas possuem bancos de dados para armazenarem as informações de compra dos consumidores; porém, dependendo do nível em que as empresas se encontram, as análises e utilizações desses dados são feitas em intensidades diferentes.

Pode-se expor como exemplo de uma empresa mais desenvolvida, o caso da empresa II, onde foi possível verificar que a utilização do GC se aproxima mais com a estudada, pois ela permite que seus fornecedores de maior participação da categoria gerenciem a categoria com todas as marcas que a compõe. Isto pode trazer como resultado maior desenvolvimento de um relacionamento estratégico entre o varejista e o fornecedor e, possivelmente, ganhos em vendas, rentabilidade, adequação do *mix* de produtos e exposição e maior satisfação do consumidor, conforme descrito na teoria.

Outra empresa que está buscando uma boa utilização do GC é a empresa MN, que possui um departamento próprio, com profissionais especializados para elaboração de um bom planograma do gerenciamento da categoria, porém ainda falta uma maior atenção com relação às parcerias com os fornecedores.

Essa comunicação varejo/fornecedor ocorre, na maioria das empresas, ainda com um nível de relacionamento baseado apenas em negociações de valores, vantagens, preços de posicionamento nas gôndolas, ilhas, não havendo um trabalho em conjunto entre ambos para definirem como poderiam obter melhores resultados. Essa dificuldade é devida às empresas não se sentirem seguras e nem acharem interessante passar informações importantes para os fornecedores.

Com relação às mudanças no comportamento do consumidor no momento da compra, para todas as empresas, é apenas constatado que o Gerenciamento por Categoria é uma ferramenta que traz resultados positivos. Isso é verificado no andamento das vendas, a fidelidade do cliente a loja, os tipos de reclamações ou elogios recebidos, pois eles acreditam que o consumidor não nota a aplicação do gerenciamento, ou melhor, podem até perceber algum tipo de trabalho relacionado a alguma categoria através da facilidade da compra, mas, conscientemente, não sabem o que foi feito e quando é feita a utilização do gerenciamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CERVO, A. L.; BERVIAN P. A.. *Metodologia Científica*, 4. ed. São Paulo: Makron, 1996.
- GIGLIO, E. *Comportamento do Consumidor e a Gerencia de Marketing*, São Paulo: Pioneira, 1996.
- GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 3. ed.. São Paulo: Atlas, 1996.
- KÖCHE, J. C. *Fundamentos de Metodologia*. 21. ed.. Petrópolis: Vozes, 2003.
- KOTLER, P. *Administração de Marketing – A edição do novo Milênio*. São Paulo: Prince Hall, 2000.
- LAVRATTI, F. B. *Revista de Ciências da Administração*, Florianópolis, v. 4, n. 8, p.75-88 jul./dez.. 2002.
- LEVY, M.; WEITZ, B. A.. *Administração de Varejo*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MOTTA, F. *Revista da ESPM*. Ed. Referência , v. 2, p. 101 a 105. 1995.
- OLIVEIRA, S. L. *Tratado de Metodologia Científica*. 2. ed.. São Paulo: Pioneira, 1999.
- PARENTE, J. *Varejo no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2000.
- TERRA, E. A. S. *A Classificação do Varejo: Um Estudo sobre Diferentes Abordagens*. São Paulo: Revista PROVAR, 2004.
- <http://www.ecrbrasil.com.br/files/publ0146.pdf> (08/06/2005)
- <http://www.ecrbrasil.com.br/files/publ0149.pdf> (08/06/2005)
- <http://www.ecrbrasil.com.br/files/publ0150.pdf> (08/06/2005)

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de Entrevista 1

- 1) Qual a sua estratégia de vendas?
- 2) Como o consumidor corresponde às ofertas, promoções que a empresa utiliza?
- 3) Como é feita a distribuição dos produtos na gôndola?
- 4) Produtos que são interdependentes costumam estar próximo?
- 5) A posição do produto e a iluminação são usadas como estratégia de vendas?
- 6) Qual o comportamento que a empresa decide atuar para fazer o cliente comprar com maior facilidade?
- 7) Fazer o cliente permanecer mais tempo no supermercado é uma vantagem?
- 8) Como é definida a divisão dos produtos nas áreas?
- 9) Quais são as maneiras que costuma utilizar para influenciar o consumidor a compra?

- 10) Como analisa as informações obtidas em relação ao comportamento do consumidor?
- 11) São feitas pesquisas para entender esse comportamento?
- 12) A organização utiliza as informações de vendas conseguidas nos caixas?
- 13) Existem sistemas internos para armazenar, analisar e consolidar dados em relatórios?
- 14) Como a tecnologia é utilizada para facilitar o processo?
- 15) Existe troca de informações entre varejo indústria? Como é realizada esta troca?
- 16) Quais são as dificuldades de negociação entre fornecedores e varejistas?
- 17) Como são negociadas as posições dos produtos na loja?
- 18) Como são oferecidas as promoções que ocorrem no varejo?
- 19) Qual a extensão de informações divididas abertamente com seus parceiros de negócios?
- 20) Essa comunicação com os parceiros de negócio se faz eficaz?
- 21) São criadas idéias e propostas de desenvolvimento em conjunto?
- 22) Existe uma confiança suficiente para o trabalho colaborativo?
- 23) Quem é o responsável pelo abastecimento dos produtos? O varejo ou o fornecedor?

Apêndice B – Roteiro de Entrevista 2

- 1) Você sabe o que é Gerenciamento por Categorias? Ele é aplicado na sua empresa?
- 2) Quais os resultados obtidos? Aspectos positivos e negativos.
- 3) Em que momento a empresa resolveu utilizar o GC? Quanto tempo levou para sua implementação? Há quanto tempo ele é utilizado?
- 4) Sua empresa possui estratégias, objetivos e metas bem definidos com relação ao GC? Quais são elas?
- 5) Quais são as pessoas envolvidas na elaboração, implementação e controle do GC?
- 6) Essas pessoas que estão envolvidas no projeto são capacitadas e treinadas para desenvolverem sua função?
- 7) Que tipo de treinamento é utilizado?
- 8) O GC afetou o trabalho dos funcionários? (negativa ou positivamente).
- 9) Como é feita a mensuração dos resultados obtidos através do GC?
- 10) Existem sistemas internos para armazenar, analisar e consolidar dados em relatórios?
- 11) Para quais categorias são feitas as tentativas de gerenciamento por categorias? Quais os resultados obtidos? Existe alguma marca mais trabalhada? Por quê?
- 12) Você possui algum tipo de histórico numérico, onde seja possível observar através de gráficos, o antes e o depois da aplicação do GC?
- 13) Existe a troca de informações entre o varejo e a indústria? Como é essa experiência? Existe um bom relacionamento?
- 14) É possível notar diferenças no comportamento do consumidor em categorias que utilizem o GC? Quais as mudanças mais visíveis?
- 15) É possível afirmar, através de dados numéricos, que essas mudanças de comportamento estão ligadas diretamente à aplicação do GC? Como é feita essa mensuração?

- 16) O consumidor percebe o uso do GC? Como ele o vê?
- 17) Que tipo de reações o GC pode provocar? (aumento no volume de vendas; fidelidade à marca; compra por impulso de produtos relacionados; etc.).
- 18) Quais são as dificuldades encontradas na implementação do GC?
- 19) Quais as soluções que você vê serem possíveis para amenizar essas dificuldades?
- 20) Existe uma preocupação em analisar as experiências de outras empresas que já implantaram o GC?
- 21) Existem perspectivas futuras com relação ao GC?

Apêndice C – Roteiro de Entrevista do Fornecedor

- 1) Você sabe o que é Gerenciamento por Categorias? Ele é aplicado na sua empresa?
- 2) Quais os produtos que a empresa trabalhada?
- 3) Existe alguma estratégia utilizada para melhorar as vendas?
- 4) Como o consumidor corresponde às ofertas, promoções que a empresa utiliza?
- 5) Como é feita a distribuição dos produtos na gôndola?
- 6) São feitas pesquisas para entender melhor o consumidor, seu comportamento e suas preferências?
- 7) Como a tecnologia é utilizada para facilitar o processo?
- 8) Existe troca de informações entre fornecedor e varejo? Como é realizada esta troca?
- 9) Quais são as dificuldades de negociação entre fornecedores e varejistas?
- 10) Como são negociadas as posições dos produtos na loja?
- 11) Como são oferecidas as promoções que ocorrem no varejo?
- 12) Qual a extensão de informações divididas abertamente com seus parceiros de negócios?
- 13) São criadas idéias e propostas de desenvolvimento em conjunto?
- 14) Existe uma confiança suficiente para o trabalho colaborativo?
- 15) Quem é o responsável pelo abastecimento dos produtos? O varejo ou o fornecedor?
- 16) Como é feita a análise dos resultados?