

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Marcos César Santiago de Medeiros Lima

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
GRANDE EMPRESA VAREJISTA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS DA CIDADE DE
NATAL-RN.**

**NATAL
2008**

MARCOS CÉSAR SANTIAGO DE MEDEIROS LIMA

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
GRANDE EMPRESA VAREJISTA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS DA CIDADE DE
NATAL-RN.**

Monografia apresentada ao Curso
de Pós-Graduação MBA em
Marketing Estratégico da
Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande
do Norte como requisito parcial
para a obtenção do grau de
especialista em Marketing
Estratégico.

Orientador: Prof^a Dr^a Maria
Valéria Pereira de Araújo.

NATAL
2008

**Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos**

Lima, Marcos César Santiago de Medeiros

Gerenciamento por categoria: um estudo de caso em uma grande empresa varejista de produtos alimentícios da cidade de Natal/RN / Marcos César Santiago de Medeiros Lima. – Natal: FARN, 2008. 48f.

Orientador: Maria Valéria Pereira de Araújo (Dra.)

Monografia (Especialização MBA em Marketing Estratégico) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Comércio Varejista – Monografia. 2. Merchandising 3. Gerenciamento por Categoria – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.87

RB. 30.628



658.87
6968
2008
ex. 01

MARCOS CÉSAR SANTIAGO DE MEDEIROS LIMA

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIA: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
GRANDE EMPRESA VAREJISTA DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS DA CIDADE DE
NATAL-RN.**

Monografia apresentada ao Curso de Pós Graduação MBA em Marketing Estratégico da
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte,

(X) aprovada com a nota: 10,0 () não obtendo aprovação,

Em 09 de FEVEREIRO de 2008, avaliada pela banca examinadora
composta pelos seguintes membros:

Profª Drª Maria Valéria Pereira de Araújo
Orientadora

Profº
Membro Examinador

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente aos meus pais, que sempre impulsionaram a mim e meus irmãos rumo às estradas do conhecimento, às vezes esquecendo de si mesmos para que os filhos obtivessem algum grau de instrução na vida, e como consequência uma vida melhor. Dedico também à minha esposa Milena e minha filha Melissa, pelo imenso apoio nos momentos de dificuldade e angústia, sendo a primeira com palavras de carinho e perseverança, e esta última através de sorrisos, brincadeiras e gestos. Este trabalho também é dedicado a todas aquelas pessoas que enfrentam a árdua tarefa de manter o ponto de venda sempre em perfeito estado para receber os consumidores, sejam eles em cargos de gerência, operação, reposição de mercadorias, limpeza entre outros; pois são às vezes pessoas simples que abdicam do descanso e lazer com a família para proporcionar ao público consumidor a comodidade e segurança da aquisição de produtos sempre em seu melhor estado, não importando o horário de atendimento e operação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que tornaram possível à realização deste trabalho, em especial aos diretores e gerentes da empresa estudada pela sua imensa colaboração e aprendizado. Assim podemos chamar alguns destes de realmente profissionais, que optaram por dividir um pouco do seu conhecimento em vez de manter apenas para si mesmos. Não poderia aqui deixar de agradecer o imenso apoio da Professora Valéria, minha orientadora, pela confiança dedicada a este trabalho, principalmente pelo fato de ter assumido o mesmo quando o mesmo já se encontrava em andamento, e pelas suas palavras que me impulsionaram ainda mais no estudo do tema. Desta forma agradeço aqui a sua confiança depositada neste trabalho, item principal para que eu pudesse ser capaz de concluí-lo. Agradeço também aos funcionários da FARN, não importando a sua função, sejam docentes, funcionários da biblioteca, limpeza, enfim, todos aqueles que permitiram um ambiente propício para assimilação dos conteúdos das disciplinas.

***"Não sabendo que era
impossível, ele foi lá e fez".
(Jean Cocteau, artista
francês)***

RESUMO

O presente estudo visa à utilização do gerenciamento por categoria em uma grande rede de supermercados que atua na cidade do Natal – Rio Grande do Norte – Brasil.

Desta forma pela importância singular que o gerenciamento por categoria vem apresentando no ponto de venda, mais particularmente no ramo supermercadista e pela escassa literatura sobre o tema em nosso país, surgiu através desta monografia uma oportunidade de contribuição para os estudiosos e aqueles que tem interesse pelo tema. Podemos verificar ao final do estudo que o Gerenciamento por Categoria se bem utilizado pode ser um verdadeiro aliado para toda a cadeia em si, desde o fornecedor até o varejista, pois trata-se de uma nova visão de relacionamento entre indústria, fornecedor e varejo com a finalidade de prestar melhores serviços ao consumidor. Assim, podemos afirmar que o gerenciamento por categorias ainda é uma ferramenta gerencial nova e tanto a sua implantação como manutenção dependem fundamentalmente da administração e troca de informações reais, levando-se também em consideração para o êxito do processo o comprometimento e confiança entre as partes envolvidas.

PALAVRAS-CHAVES: Varejo. Merchandising. Gerenciamento por Categoria. Planogramas. Comportamento do Consumidor.

ABSTRACT

The present study aims at the use of management by category in a big network of supermarkets that works in the city of Natal - Rio Grande do Norte - Brasil.

Thus the singular importance that the management by category has shown at the point of sale, particularly in the branch and the supermercado little literature on the subject in our country, came through this monograph an opportunity to contribute to the scholars and those who have interest in theme. We can see the end of the study by the Management Category if properly used can be a real ally in the whole chain itself from the supplier to the retailer because it is a new vision of relationships between industry, and retail supplier with the aim of providing better services to consumers. Thus, we can say that the management categories also is a new management tool and both its deployment and maintenance depend primarily of administration and information exchange real, taking also into account for the success of the process the commitment and trust between the parties involved.

KEYWORDS: Retail, Merchandising. Management by Category. Planograms. the Consumer Behavior.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	10
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA OU OPORTUNIDADE.....	10
1.3 OBJETIVOS.....	12
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	12
1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS.....	12
1.4 JUSTIFICATIVA.....	12
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	14
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO E ATUAL DO VAREJO NO BRASIL.....	14
2.1.1 CONTEXTO HISTÓRICO E ATUAL DO SETOR SUPERMERCADISTA BRASILEIRO.....	15
2.2 MERCHANDISING.....	17
2.3 GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS.....	20
2.4 PLANOGRAMAS DE EXPOSIÇÃO.....	27
2.5 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	29
3 METODOLOGIA.....	33
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	33
3.2 UNIVERSO/AMOSTRA.....	34
3.3 COLETA DE DADOS.....	34
4 TRATAMENTO DOS DADOS.....	36
5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	37

5.1 SOBRE AS QUESTÕES REFERENTES AO COMPOSTO GERAL.....	37
5.2 SOBRE AS QUESTÕES REFERENTES AO GERENCIAMENTO POR CATEGORIA	37
5.3 SOBRE AS QUESTÕES REFERENTES AO MERCHANDISING.....	39
6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	41
REFERÊNCIAS.....	44
ANEXOS.....	46

1 INTRODUÇÃO

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A empresa estudada é apresentada por uma grande rede de supermercados, com antiga tradição na região e que para alguns dos seus clientes é sinônimo de bom atendimento, credibilidade e sucesso, ocupando uma posição de destaque no ranking nacional da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), sendo líder em vendas no seu segmento no estado do Rio Grande do Norte. A rede investe em programas que visam à melhoria contínua de seus serviços, em lojas modernas e confortáveis, produtos de qualidade e com preços competitivos.

A empresa atualmente possui cerca de 1700 funcionários, em sua maioria com muitos anos de empresa.

1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA OU OPORTUNIDADE

O varejo sem dúvida alguma apresenta uma importância notória em todo o conjunto empresarial em nosso país. Praticamente todos os dias, verificamos seja através da mídia escrita, internet ou televisão o surgimento e fusões de grandes corporações empresariais que entram ou ampliam sua participação no segmento varejista. Um dos grandes e mais concorridos segmentos do varejo é o dos mercados, supermercados e hipermercados, onde nestes estabelecimentos são utilizadas todas as técnicas imagináveis para tornar o ambiente mais atrativo e também que resultem em um aumento do ticket médio por compra de cada cliente.

Os pequenos comerciantes se unem em forma de associações ou cooperativas; já as grandes redes multiplicam o número de lojas ostentando a sua marca. O que pode ser observado

nos últimos anos, por não falar nas últimas décadas é um intenso processo de transformação do ponto de venda, onde itens como merchandising, estudos de layout da loja, comportamento do consumidor, planogramas e recentemente o gerenciamento por categorias vem ganhando destaque, pois são ferramentas do marketing de varejo que apresentam comprovadamente uma influência positiva no aumento do índice de vendas e faturamento das empresas que os adotam de forma profissional e constante.

Nos dias atuais em que a concorrência no segmento varejista cresce em proporções geométricas, não basta mais apenas para a organização simplesmente “arrumar a gôndola”, repor o estoque e abrir ou fechar a lojas nos horários pré-estabelecidos. A cada dia se faz mais necessário adotar novas tecnologias, processos, procedimentos e ferramentas para conhecer melhor e mais profundamente quem é o cliente (shopper), ou seja, quem ele é, o que o mesmo compra, como costuma trafegar na loja, o que ele compra e quem decide suas compras, qual sua opinião sobre os serviços oferecidos, qual sua frequência de visita à loja entre outros pontos.

Em relação ao mercado em geral a organização precisa saber quem são seus concorrentes, como estes estão agindo e principalmente, se a sua empresa está acompanhando e buscando sempre a excelência no atendimento, serviços oferecidos e produtos ofertados.

Este na verdade é um grande problema que também pode ser encarado como uma grande oportunidade dependendo do ponto de vista. Uma grande aliada neste nova maneira de atrair o cliente é a ferramenta chamada Gerenciamento por Categoria, que através de estudos específicos tem como objetivo “descobrir” as informações acima citada sobre o potencial comprador.

Diante deste contexto, o presente estudo pretende responder as seguintes questões de pesquisa:

- Qual o nível de utilização do Gerenciamento por Categoria na Empresa estudada?

- Quando foi implantado o Gerenciamento por Categoria?
- Quais os resultados alcançados com o Gerenciamento por Categoria?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

Estudar a utilização do gerenciamento por categoria em uma grande empresa varejista de produtos alimentícios da cidade de Natal-RN.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Investigar o nível de utilização do Gerenciamento por Categoria;
- b) Avaliar os resultados gerados com a implantação do Gerenciamento por Categoria;
- c) Estudar que setores contribuem com a obtenção no Gerenciamento por Categoria.

1.4 JUSTIFICATIVA

Pode ser considerada como justificativa inicial para a execução do presente estudo, a escassez de material disponível e mais aprofundado de autoria própria em nosso país; e também o grande interesse das organizações de vanguarda em seus setores por esta ferramenta importante e

de extrema necessidade no novo perfil do varejo. Por último pode ser mencionada o próprio autor do presente estudo, que ingressando recentemente no comércio varejista de supermercados já pôde observar a extrema importância do gerenciamento por categoria para clientes, varejistas e fornecedores.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO E ATUAL DO VAREJO NO BRASIL

Segundo Las Casas (2004), existem relatos do comércio no Brasil já na época do Brasil Colônia, sendo este totalmente dependente de Portugal, ou seja, os portugueses controlavam as operações. É sabido que o Pau-Brasil e o açúcar corresponderam a dois ícones do início da economia e comercia no Brasil. Não podemos deixar de mencionar também a cultura cafeeira, de importância marcante na mudança do destino do país.

No início, o varejo brasileiro apresentou grande dificuldade inicialmente (LAS CASAS, 2004), principalmente pela pouca frequência da oferta, visto este fator ser dependente da indústria. A infra-estrutura precária em relação a meios de transporte entre outros fatores podem ser apontados como fatores desta condição. O crescimento do comércio e consequentemente do varejo no Brasil ocorreu mais notoriamente na época da Republica, com ícones da nossa história como Barão e Visconde de Mauá.

A partir desse período surgiram uma série de novos varejistas, como a fundação da Casa Masson em 1871, das Lojas Pernambucanas em 1906, e da Mesbla no ano de 1912.

A atividade varejista no Brasil teve o desenvolvimento de seus métodos de gestão de maneira tardia quando comparados ao ambiente industrial. Especialmente os métodos e processos relativos à gestão dos estoques e compras somente começaram a ser estudados de maneira mais sistemática após a divulgação no Brasil dos movimentos chamados QR – resposta rápida e ECR – resposta eficiente ao consumidor.

Tais movimentos iniciaram pela utilização da identificação de mercadorias por código de barras e evoluíram para diversas áreas tais como custos baseados em atividades,

gerenciamento de categorias e, mais recentemente, o CPFR – planejamento colaborativo da demanda e reposição de mercadorias.

Podemos concluir que historicamente o crescimento do varejo esteve intrinsicamente ligado ao desenvolvimento de toda uma infra-estrutura, seja nos meios de transporte para o escoamento da produção, e também nas grandes cidades, que possibilitaram a migração de um número considerável de indivíduos que poderiam fazer uso e assim efetuar as compras dos produtos oferecidos no varejo.

Atualmente o varejo no Brasil está amplamente difundido, através de pequenas, médias e grandes lojas, também temos os conglomerados de lojas, conhecidos como shopping centers. O varejo pode ser classificado em: lojas de departamentos, independentes, em cadeia, cooperativas, especializadas, supermercados e varejo não lojista.

2.1.1 CONTEXTO HISTÓRICO E ATUAL DO SETOR SUPERMERCADISTA BRASILEIRO

Segundo Las Casas (2004), os supermercados surgiram na década de 50, sendo acompanhado por outros sistemas como o auto-serviço, onde citamos como exemplo o surgimento das Lojas Americanas no ano de 1952, seguido pelo supermercado Disco, inaugurado no ano seguinte no Rio de Janeiro.

Atualmente este setor apresenta uma tendência de crescimento no formato de hipermercados, que se caracteriza como uma mistura de supermercados com lojas de descontos, que oferecem um mix bastante variado de produtos, seja artigos para o lar, eletrodomésticos, alimentos entre outros.

Um ponto importante é que desde que o Wal-Mart comprou a rede nordestina Bompreço, em 2004, dispararam os investimentos dos concorrentes Pão de Açúcar e Carrefour no Nordeste, o que tem exigido uma maior qualificação do varejo da região.

Por outro lado os pequenos e médios comerciantes do segmento também se unem em forma de cooperativas de lojas, onde desta forma conseguem um certo poder de barganha no momento da compra e também incentivos de alguns distribuidores e fabricantes, sem contar o fato de utilizarem uma única marca, ou bandeira, que se fixa mais facilmente na mente do consumidor, passando muitas vezes a idéia de ser uma grande e única empresa supermercadista.

Atualmente as lojas optam pelo auto-serviço, onde segundo Kotler (2000, p. 540), afirma que “auto-serviço é a base de todas as operações de desconto. Muitos clientes se dispõem a procurar, comparar e selecionar produtos para poupar dinheiro”.

Durante a segunda metade do século passado o auto-serviço se diversificou e novos modelos apareceram, mas o setor passou, e ainda passa, por diversas transformações, sendo que no início dos anos 70, apareceram no Brasil as cooperativas varejistas, seguidas, na década de 80, pelas lojas de sortimento limitado.

Segundo Kasper (1981), os supermercados são hoje o maior laboratório de *marketing* do mundo, onde batalhas são travadas pelo consumidor, envolvendo estratégias sofisticadíssimas em busca de espaço, e onde os resultados se medem em unidades vendidas/m²/mês.

Podemos observar que o auto-serviço também deu origem ao merchandising e aos planogramas de exposição, que serão os tópicos a serem apresentados a seguir.



Figura 1: Exemplo de funcionamento de uma antiga venda.

2.2 MERCHANDISING

O *Grande Dicionário Larousse Cultural da Língua Portuguesa* (2002) define merchandising como “designação corrente da propaganda não declarada feita através da menção ou aparição de um produto ou marca durante um programa de televisão, rádio, teatro e cinema”. Neste ponto podemos entender o merchandising como toda inserção comercial em shows, novelas, filmes, eventos, etc.

As mensagens ou propagandas “mascaradas” são veiculadas nos mais diversos canais de comunicação, como TV, cinema, rádio, músicas, outdoors, vitrines entre outros, e tem como objetivo controlar a mente do consumidor. Este é um dos pontos de vista do merchandising.

Já Segundo Blessa (1996), a palavra inglesa *merchandise* significa mercadoria, e *merchandiser* significa negociante. Por sua vez, a tradução de *merchandising* seria mercadização, nome que em português não corresponde exatamente ao significado da atividade como é escolhida, *merchandising* seria então uma derivação da palavra *merchandise*, que se pode traduzir como operação com mercadorias; mas ele pode ser definido como o conjunto de estratégias e ferramentas que melhoram o ambiente promocional no ponto-de-vendas e incentiva o consumidor à compra no local de compra ou

Fornece apoio à marca promocionada no ponto-de-venda, e tem como filosofia básica: Aproximar o produto certo, ao consumidor certo, no lugar certo, na quantidade certa, ao preço certo; de forma a ser um elemento de apoio à promoção em si e ao produto normal. Pode também ser caracterizado como o planejamento e a operacionalização de atividades que se realizam em estabelecimentos comerciais, principalmente em lojas de varejo e auto-serviços, como parte do complexo mercadológico de bens de consumo

Segundo Parente (2000 p.267), são inúmeros os itens que devem ser utilizados no ponto de venda para ocorrer aumento nas vendas, sendo o principal a promoção de vendas, que faz uso de alguns elementos, como: concursos e sorteios, distribuição de brindes, itens promocionais, calendário promocional e eventos especiais, utilização de displays, cupons, amostras e demonstrações entre outros. Suas funções são: Auxílio no giro do produto para o consumo, elaboração de um clima ou ambiente adequado ao consumo utilizando os recursos de exibitécnica, e transformar o canal de vendas em um veículo da promoção.

De acordo com Rook (1987), os elementos utilizados no ponto de venda apresentam como principal função aumentar também as compras por impulso, que apresenta as seguintes características: espontaneidade, pois é inesperada e motiva o consumidor a comprar na hora, geralmente em resposta a algum estímulo visual direto no ponto de venda; poder, compulsão e intensidade, pois pode haver motivação para colocar tudo o mais de lado e agir imediatamente; excitação e estimulação, visto esses anseios repentinos de comprar são frequentemente acompanhados por emoções caracterizadas como excitantes ou emocionantes; descaso pelas consequências, pois o anseio de comprar pode ser tão irresistível que as consequências potencialmente negativas são desprezadas.

Segundo Blessa (2006), 85% das decisões de compra são realizadas no ponto de venda, através de estímulos proporcionados por ferramentas do merchandising. Um dos objetivos do merchandising é fazer com que o consumidor interaja com o produto e o ponto de venda para este indivíduo se sinta presente, participante e dentro de um espaço totalmente voltado para suas aspirações e necessidades. Ainda segundo Blessa, o Merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional utilizado no ponto de venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, como o propósito de motivar e influenciar as

decisões de compra dos consumidores.



Figura 2: Exemplo de estrutura para exposição de produtos no ponto de venda.

É de extrema importância a evolução do *merchandising*, onde as antigas lojas com balcão começaram a perceber o sucesso que as vitrines faziam na década de 30, tempo em que surgiu essa ferramenta. E, essas lojas com balcão, ao notarem que as mercadorias expostas eram muito mais compradas do que as não expostas, começaram a transformar todo o interior das lojas em verdadeiras vitrines, onde era possível ver e escolher todas as mercadorias. Dessa maneira, aos poucos, foram-se transformando em lojas de auto-serviço, e após passarem muitos anos, os primeiros supermercados começaram a aparecer no mercado (BLESSA, 2006).

De acordo com Zenone; & Buairide (2005), os 3 objetivos principais do merchandising é: *Vender mais e melhor*, ou seja, vende-se mais a curto prazo pois a boa exposição valoriza a marca e os produtos, tornando a compra não somente necessária, mas também prazerosa; *Incrementar o número de Consumidores*, pois segundo ele cada consumidor tem uma determinada capacidade potencial de compra definida pelos usos do produto e por sua capacidade econômica; e *Reduzir Custos*, pois quanto mais decisões intermediárias de compra (marca,

quantidade, usos, características, etc.) o consumidor tiver em mente, mais econômica será a ação do merchandising, reduzindo os principais custos de um ponto-de-venda, como os relativos a espaço físico, estoques desnecessários e mão-de-obra dos auto-serviços.



Figura 3: Exemplo de eficiente utilização do merchandising.

2.3 GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS

Segundo Bowersox e Cooper (1996), à medida que os mercados evoluem, os ciclos de vida dos produtos diminuem e, conseqüentemente, a concorrência se intensifica, havendo a necessidade da elevação dos custos para se manter um bom nível de serviço ao consumidor, pela disponibilização dos produtos no tempo e lugar exatos. Esses fatores têm obrigado os fornecedores e os demais membros dos sistemas de distribuição a procurarem estabelecer padrões de relacionamento mais cooperativos.

O Gerenciamento por Categorias (ECR, 2007) é uma ferramenta de gestão cujos benefícios são reconhecidos por varejistas, fabricantes e consumidores em todo o mundo. Na última década, ele foi responsável por significativas mudanças nos pontos-de-venda de lojas dos mais variados formatos.

Em essência, o GC oferece soluções para as necessidades do consumidor agrupando os produtos por *afinidade de uso*, ou *categoria*. Por exemplo: os produtos de uso na lavanderia

podem ser agrupados em uma categoria denominada “cuidados com as roupas”. Assim, em um mesmo espaço de venda, estarão todos os produtos para lavar (sabão em barra, sabão em pó, amaciante, baldes, escovas etc.), secar (varais, pregadores etc.), passar (tábuas de passar, ferro elétrico) e guardar roupas (cabides, protetores plásticos, sachês perfumados, anti-mofo, antitraças etc.).

É evidente que a *definição da categoria*, ou seja, a definição de um grupo de produtos que os consumidores percebem como inter-relacionados e/ou substituíveis entre si na satisfação de suas necessidades, resulta no grupo de produtos que deverão compor esse espaço de venda. É importante salientar que essa definição baseia-se no gosto e na necessidade do cliente (*shopper*).

O sortimento da loja, portanto, depende de seu tamanho e formato, das soluções (categorias) que pretende oferecer e do papel da categoria na loja.

Existem quatro papéis de categorias:

1) DESTINO: Categoria pela qual a loja é lembrada como o melhor local para adquiri-la. Isto não significa necessariamente oferecê-la pelo menor preço, mas ter o melhor valor percebido, composto pelo sortimento, preço, ambientação e serviço.

Por exemplo, quando nos perguntam: Onde você compra vinho? (ou produtos de limpeza etc.), todos nós temos uma referência, uma loja que consideramos a melhor nesta categoria.

2) ROTINA: Categoria que determina o varejista como loja preferida pelo fornecimento de valor consistente e competitivo no atendimento das necessidades de rotina/estocagem do consumidor.

3) OCASIONAL OU SAZONAL: Categorias que reforçam a imagem do varejista como loja preferida pelo fornecimento de valor competitivo e oportuno ao consumidor- alvo para compras sazonais (páscoa, Natal, verão etc.).

4) CONVENIÊNCIA: Categorias que reforçam a imagem do varejista como loja completa pelo fornecimento do valor adequado ao consumidor-alvo no atendimento de suas necessidades de reposição planejadas ou não-planejadas.

Cada loja oferece uma combinação desses tipos de categoria de acordo com sua proposta e, principalmente, em função do perfil sócio demográfico e do estilo de vida de seu público. Assim, uma mesma categoria pode ter diferentes papéis, dependendo do perfil de quem consome na loja – e o entendimento das necessidades, motivações e processo decisório de quem compra são essenciais para que a loja ofereça efetivo valor a seus clientes.

O Gerenciamento por Categoria tem sido aos poucos adotado pelas empresas varejistas, principalmente as de grande porte, que possuem um maior grau de interação com os fornecedores e fabricantes. O seu uso se faz necessário pelo fato do perfil de cliente está sempre em constante mudança, e este é um importante elemento que pode ajudar na identificação deste perfil, podendo gerar se bem utilizadas estas informações num aumento da lucratividade e faturamento da loja.

Outro ponto importante da sua aplicação é a redução de custos, onde os estoques das lojas tendem a ser menores e mais planejados, principalmente com o advento dos sistemas informatizados. O ramo de supermercados atravessa um intenso e profundo momento de transformações, onde a cada dia novas tecnologias e técnicas são incorporadas e adotadas com certas finalidades: aumento do tíquete médio, tempo de permanência do cliente na loja, elevação do índice de compras por impulso entre outros.

O Gerenciamento por Categorias não é caracterizado apenas por uma ferramenta simples e onde apenas o fornecedor ou varejista é o elemento participante único do processo, mas todos os componentes da cadeia de consumo, que tem início na indústria e apresenta como término o consumidor final no ponto de venda. Para ser implantado tal processo precisa de um intenso e demorado estudo sobre cada item que compõe cada categoria e também é necessária a participação do fornecedor ou fabricante; este último trocando informações em forma de parceria com o ponto de venda, afinal este fabricante, principalmente aqueles de marcas mais antigas e tradicionais já possuem informações sólidas e de mercado sobre o seu produto, seu público consumidor entre outras informações estratégicas. Já o varejista entra com as informações referentes às vendas em si, ou seja, giro da mercadoria, itens mais procurados, e outras informações que podem ser captadas no ponto de venda através do estudo do consumidor neste ambiente.

No Brasil a literatura sobre o tema ainda é bastante limitada, sendo encontrada em quantidade reduzida e muitas vezes os estudos aplicados em outros países como os Estados Unidos são adaptados em nosso país, mas muitas vezes até por questões demográficas, econômicas e de mercado os resultados não se repetem da maneira esperada, isto sem dúvida alguma se constitui como uma oportunidade para aqueles estudiosos do nosso país em tentar adaptar esta realidade à nossa, para desta forma e com mais confiabilidade levar a uma maior produção científica nacional sobre o tema e também para que as empresas e estudantes possam fazer uso de informações realmente locais e mais facilmente aplicáveis.

Apesar de todo o entusiasmo por parte dos varejistas e fornecedores nesta união que tem como resultado um aumento de receita para ambos os lados ainda existe uma má utilização das informações e um certo grau de dificuldade em se criar parcerias entre certos fornecedores e alguns varejistas.

Segundo Parente (2000) o Gerenciamento por Categorias é o processo de administrar categorias como unidades estratégicas de negócios, levando a uma maior satisfação do consumidor, mas também melhores indicadores de desempenho e lucratividade. Através desta definição podemos chegar a conclusões como: será que o espaço dedicado para um determinado item é adequado? Em quais itens a área de exposição está excessiva e gerando excessos de estoques? Para uma rede de muitas lojas, como administrar e otimizar a exposição dos produtos de cada categoria em cada loja?

Podemos enfim resumir o Gerenciamento por Categorias como uma estratégia no qual varejista, distribuidor e o fornecedor trabalham muito próximos para eliminar ou reduzir os custos excedentes da cadeia de suprimentos e melhor servir ao consumidor, e pode ser descritos nas seguintes etapas:

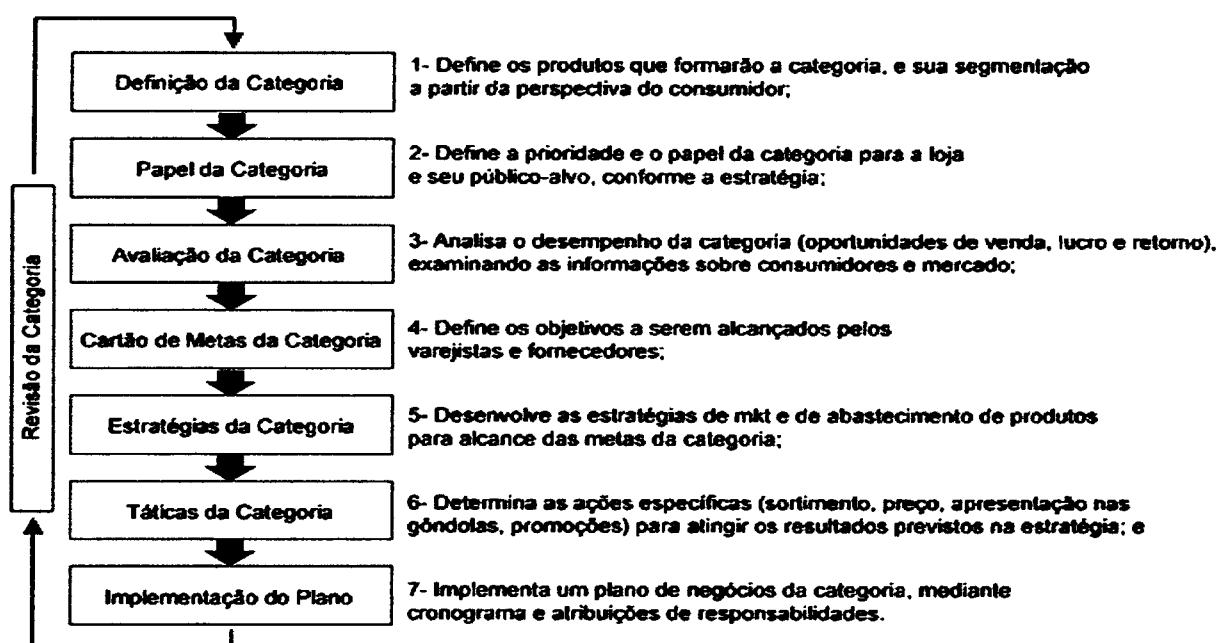


Figura 4: Fonte ECR Brasil (2000).

Segundo os autores (Chapman et al., 2000; Segre e Bastos, 2000), essa busca pelo aumento de eficiência, redução de custos e competitividade para prover maior valor agregado aos clientes, tem transformado o setor supermercadista e seus fornecedores e modificado suas formas de competição, principalmente sob três aspectos:

- Ganhos de produtividade – o uso das tecnologias de informação e comunicação eleva o grau de conhecimento do negócio e, por conseguinte, torna mais confiável o controle sobre as operações comerciais. Além disso, a integração pelas comunicações e a implantação de processos e sistemas padronizados dentro da empresa e entre empresas, via Redes Locais, Intranet, EDI (*Electronic Data Interchange*) e Internet, proporcionam a redução de custos com a supressão de erros e da duplicação de pedidos e cobranças, racionalizando os processos;

- Relacionamento entre a empresa e o fornecedor – o surgimento de grandes cadeias de supermercados tem modificado a forma de distribuição de mercadorias na sociedade. Hoje, a tendência é que a cadeia de distribuição coloque à disposição informações periódicas, que confirmam aos fabricantes dos produtos facilidade maior de produzir aquilo que o consumidor espera encontrar nas lojas;

- Relacionamento entre a empresa e o consumidor – as informações dos consumidores quanto às suas necessidades e preferências, coletadas por meio da informatização dos estabelecimentos, trazem para os supermercadistas a oportunidade de conhecimento de seus usuários. Com isso, tanto os supermercados quanto seus fornecedores ganham, agradando o cliente com um serviço adequado, focalizando a produção nos produtos mais solicitados e identificando novas demandas a serem desenvolvidas.

Berry (1999, p. 58) quando analisa o futuro do varejo, diz que “os tempos da concorrência simples, baseada no preço, estão ficando para trás. Daqui para frente, os varejistas

deverão se adequar ao modelo de criação de valor para os seus clientes, o que implica em maximizar benefícios valiosos, minimizar os custos, e adotar algum diferencial em relação aos concorrentes, diferencial esse que esteja em mutação para não ser imitado”.

Segundo ECR Brasil (1998) e Rojo (2001), o GC está fundamentado em seis componentes-chaves:

- **Cartão de Metas:** São ferramentas para definir, medir e monitorar o desempenho da categoria em relação aos objetivos estabelecidos. Abrangem medidas de desempenho

internas e externas;

- **Informática:** O GC está baseado no uso intensivo de tecnologia da informação visando o apoio às decisões, o planejamento, análise e controle de desempenho da categoria;

- **Capacidade da Organização:** A capacidade organizacional é ponto chave para a implementação desta ferramenta, pois define as funções dos gestores das categorias e o entrelaçamento destes no organograma da empresa. Para isso, é importante que haja o envolvimento da alta direção, a clara definição de responsabilidades, o conhecimento da ferramenta pelos envolvidos no processo, a estrutura organizacional com apoio para as análises de dados, a orientação para resultados e o desenvolvimento e treinamento intensivo de pessoal;

- **Parceria:** O GC está baseado em forte e efetiva parceria entre o varejista e fornecedores. Alguns varejistas obtêm apoio de um fornecedor para ajudá-lo a gerenciar uma categoria. Conhecido como capitão da categoria, esse fornecedor compõe uma aliança com o varejista para ajudá-lo a obter informações sobre o consumidor e o mercado, visando melhorar o desempenho e o lucro potencial da categoria;

- **Estratégia:** Com pensamento estratégico, a empresa deve buscar uma orientação de esforços para oferecer “valor” aos consumidores, o comprometimento da alta direção, o

gerenciamento das categorias como unidades estratégicas de negócios e a definição de uma estratégia de marketing, abastecimento e relacionamento com o fornecedor;

- **Processo:** O processo de negócios do GC é um conjunto estruturado de atividades em etapas, projetado para o desenvolvimento e implementação de um Plano de Negócios de uma categoria.

2.4 PLANOGRAMAS DE EXPOSIÇÃO

Os varejos considerados de médio e pequeno porte aparentemente não se preocupam e dedicam muito tempo estudando as melhores formas de exposição do produto, focam seus pensamentos e trabalhos diretamente na forma de comercialização, ou seja, analisando preços, realizando promoções, copiando a concorrência, enfim, fazendo com que seus produtos possuam o maior giro possível, de certa negligenciando um olhar mais acurado para a forma com que os produtos estão sendo dispostos e apresentados aos consumidores em geral.

Pensamos nisto podemos falar um pouco dos planogramas, que é de vital importância para qualquer atividade que tenha sua atuação voltada à exposição de produtos ao público consumidor, de forma que observar as atitudes de procura e aquisição por parte dos clientes que frequentam a loja, poderá trazer soluções dificilmente pensadas no Ponto de Venda.

Um dos itens vitais na elaboração dos planogramas de exposição e do layout em geral da loja está relacionado com a forma como os consumidores entram e trafegam pela loja e suas atitudes no ponto de venda. Feita essas primeiras observações o responsável pelo ponto de venda já poderá iniciar algumas ações, baseadas em informações como: os clientes apresentam tendência em se dirigir para à direita ou esquerda por exemplo? Esta informação já pode ser

utilizada para se traçar planos sobre qual lado merece um destaque ou um trabalho mais elaborado por exemplo.

Outro ponto importante é saber o perfil da loja, se são homens, mulheres, a sua faixa etária, se vem acompanhados ou não, quem executa o processo de decisão da compra, se é o esposo ou a mulher entre outros itens.

Pensando por esta ótica podemos observar a importância do layout, de realizar um planograma bem feito, com estudos e observações prévias, ou seja, conhecer muito bem cada canto deste espaço em que os produtos serão expostos, de forma que o ponto-de-venda receba um sistema de fluxo, previamente programado e que induza o consumidor a percorrer o maior número de corredores possíveis, para que assim, a loja, possa ganhar com as famosas compras por impulso

Portanto, conceber uma ação de resultado, necessita de importantes análises, em diferentes campos, já que a atitude do consumidor é o que definirá o caminho a ser seguido por este na loja, e também a elaboração dos planogramas. No próximo parágrafo detalharemos o termo planograma.

Os planogramas de exposição são esquemas visuais que retratam a exposição dos produtos de uma categoria, ou que mostra o mapa da distribuição da loja por departamento e categoria. Os planogramas estão sendo produzidos pelos grandes grupos varejistas de uma forma automatizada, através de softwares específicos, como o Spaceman, Apollo entre outros.

Na elaboração deste processo de exposição também são consideradas as chamadas “árvores de decisão de compra”, que é o processo natural da escolha e procura de um determinado produto pelo consumidor na loja. Vamos exemplificar esta árvore de decisão de

compra da seguinte forma: Um cliente ao procurar por biscoitos, ele mentaliza duas divisões: salgados e doces; se optar por doces ai já subdividimos em recheados, wafer, e assim sucessivamente, ou seja, é a hierarquia da subdivisão dos produtos em sua mente.



Figura 5: Exemplo de planograma (na esquerda a gôndola e a sua direita a “planta baixa”).

2.5 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O comportamento de compra dos consumidores em geral, tem se modificado nos últimos tempos. Podemos perceber que seu comportamento difere muito do que era há alguns anos atrás.

A estabilidade da moeda, maiores informações e mais exigências dos compradores podem ser apontadas como fatores para essa mudança de atitude dos consumidores.

Hoje, o perfil do consumidor tem mudado bastante em que as empresas buscam atender as novas exigências de seus clientes para sobreviverem, sob pena de ficarem obsoletas e perderem sua freguesia.

Porém, antes de falar mais aprofundadamente sobre este tema, tentaremos conceituar o que vem a ser o termo consumidor.

É importante destacar que ao se tentar conceituar "consumidor", mostra-se diante de uma difícil tarefa e diante de um grande obstáculo a ser transposto uma vez que a palavra "consumidor" pode ter várias concepções.

Segundo Almeida (2001, p.36), "o consumidor pode ter uma concepção da natureza sociológica de tal sorte que seria todo indivíduo que usufrui ou se utiliza de bens e serviços e pertence a uma determinada categoria ou classe social - ou de natureza psicológica, como sendo o indivíduo sobre o qual se estudam as reações a fim de individualizar os critérios para a produção e as motivações internas que o levam ao consumo".

Percebe-se que o termo "consumidor" envolve um conceito de grande abrangência visto que, no processo de produção e circulação de bens, todo aquele que adquire ou consome um produto vem a ser um consumidor.

O comportamento do consumidor é outro ponto de extrema importância no Ponto de venda, visto que 85% das decisões de compra ocorrem no ponto de venda, acompanhe este valor do Brasil com o de outros países. O índice de decisão de compra no ponto de venda em nosso país é o mais alto do mundo, de 85%, seguido pela Holanda (80,4%), França (76%), Grã-Bretanha (75,5%), EUA (72%), Austrália (70%) e Bélgica (69,6%) (POPAI, 1998).

O processo de decisão de compra pode ser representado pelo modelo de cinco estágios proposto por Engel et al. (1995), no qual dependendo do tipo de compra nem todas as etapas são seguidas, ou seja, quanto menor o risco, frequência de compra e preço de um determinado

produto menor será o envolvimento do consumidor na sua tomada de decisão (Kotler, 1998). Como exemplo desses produtos presentes nos supermercados, Bretzke (2003) aponta os de compra rotineira como alimentos, higiene e limpeza.

Este modelo consiste em cinco estágios do processo de decisão de compra do consumidor (Engel; Blakwell e Miniard, 1995, p. 28).

A primeira fase do processo é o reconhecimento do problema que se inicia quando o consumidor identifica uma necessidade que pode ter como causa um fator interno (ex: fome e sede) ou externo (aromas, propagandas e panfletos). Em um segundo momento ocorre a busca de informações em que o consumidor procura para sanar seu anseio. Sendo que existem dois tipos de busca: (a) interna, em que o consumidor se lembra de compras passadas e experiências com outros produtos; e (b) externa, em que procura informações relativas ao produto em fontes especializadas (lojas, jornais, revistas e internet) (Engel et al., 1995).

Após o consumidor adquirir diversas informações sobre possíveis soluções para seu problema surge a fase de avaliação das alternativas onde ocorre o processamento das

informações e a classificação das diferentes marcas. Essa avaliação é tratada como sendo um processo cognitivamente orientado, ou seja, o consumidor forma julgamentos em sua maioria racionais e conscientes. Primeiramente ele está na busca de atender algumas necessidades e procura atender a esses anseios por meio de certos benefícios. Sendo assim, cada produto é visto por ele como um conjunto de atributos e cabe a ele identificar o quanto cada benefício consegue atender as suas necessidades (Engel et al., 1995). Nessa fase de comparação de atributos comentam que a qualidade percebida de um produto alimentar pode ser interpretada pelo consumidor de acordo com atributos como facilidade de acesso, características dietéticas, organolépticas (cor, odor e sabor), socioeconômicos e de utilização.

Depois de passar pelas etapas anteriores surge o momento da decisão de compra e escolha de onde comprar. As decisões de onde e como comprar são influenciadas por fatores como fidelidade a varejistas, tempo disponível para a compra, característica dos produtos a serem comprados e outros aspectos do composto de marketing de uma determinada loja (Parente, 2000).

Após o ato da compra surge o comportamento pós-compra em que o consumidor experimenta uma sensação de satisfação ou insatisfação. Se a experiência de utilização do produto for superior ou igual ao esperado, ele se sentirá satisfeito e caso não atenda às expectativas ele estará insatisfeito (Engel et al., 1995).

As compras totalmente planejadas ocorrem quando tanto a marca quanto o produto são escolhidos com antecedência ao ato da compra no ponto de venda e dizem respeito, geralmente, a procedimentos repetidos e com baixo envolvimento emocional por parte do consumidor. De modo geral o volume de compras para um dado consumidor sujeito a uma determinada restrição orçamentária é condicionado pela disponibilidade de tempo e pelas características físicas da loja (layout) (Engel et al. 1995).

Em alguns casos a primeira categoria de intenção de compra é o resultado de alto envolvimento sendo que o comprador sabe exatamente o que quer e está disposto a procurar até encontrar o produto desejado. Como exemplo tem-se a compra de computadores pessoais em que parcela dos compradores são bem-informados e buscam máquinas que tenham especificações bem definidas. Também é comum que compras de envolvimento mais baixo sejam totalmente planejadas. Nessa situação o comprador prepara uma lista de compras antecipada e planeja comprar tanto o produto quanto a marca (ENGEL et al. 1995).

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa utilizado na realização deste trabalho foi o estudo de caso exploratório e descritivo com a coleta de dados ocorrendo através da utilização de questionários diversos na fase de coleta de dados. Para Marconi e Lakatos (1990, p. 188), estudos exploratórios e descritivos são caracterizados como:

Investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

O estudo de caso se constitui uma análise profunda de um sujeito considerado individualmente. Às vezes pode-se estudar um grupo reduzido de sujeitos considerado globalmente. Em todo caso observam-se as características de uma unidade individual, como por exemplo um sujeito, uma classe, uma escola, uma comunidade, etc. O objetivo consiste em estudar profundamente e analisar intensivamente os fenômenos que constituem o ciclo vital da unidade, em vista a estabelecer generalizações sobre a população à qual pertence" (Bisquerra, 1989).

O método de estudo de caso particular é especialmente indicado para investigadores isolados, dado que proporciona uma oportunidade para estudar, de uma forma mais ou menos aprofundada, um determinado aspecto de um problema em pouco tempo (Bell, 1993).

O estudo de caso tem sido definido como sendo um termo global para uma família de métodos de investigação que têm em comum o fato de se concentrarem deliberadamente sobre o estudo de um determinado caso (Erasmic & Lima, 1989).

A grande vantagem deste método consiste no fato de permitir ao investigador a possibilidade de se concentrar num caso específico ou situação e de identificar, ou tentar identificar, os diversos processos interativos em curso (Bell, 1993).

3.2 UNIVERSO/AMOSTRA

O trabalho foi direcionado a uma empresa varejista de grande porte, pelo fato de concorrentes menores não adotam esta ferramenta. O Universo, ou seja, os sujeitos da pesquisa foram os responsáveis pelo processo de gerenciamento por categoria, ou seja o gerente do Gerenciamento por Categorias e alguns assistentes e também o responsável pelo merchandising da loja, totalizando 3 pessoas.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados ocorreu em forma de questionários, que Amaro (2005) define-os como “um instrumento de investigação que visa recolher informações, coloca-se uma série de questões que abrangem um tema de interesse para o investigador.”

Neste estudo os questionários foram aplicados aos gerentes e responsáveis pelo processo de Gerenciamento por Categorias e Merchandising, que tratavam-se de profissionais que antes de desempenhar tal função já conheciam e tinham ampla experiência neste tipo de varejo, isto sem mencionarmos o fato destes membros da equipe serem antigos na empresa e anteriormente já

havia atuado em praticamente todos os setores da empresa. O presente estudo somente teve início após a aprovação por parte da diretoria da empresa e dos profissionais que concordaram em participar espontaneamente.

4 TRATAMENTO DOS DADOS

Não foi utilizado nenhum software específico para tratamento dos dados ou outro método auxiliar, pois o método utilizado se caracterizava em coleta dos dados da empresa através de questionário de caráter qualitativo. Segundo Pasqualotti tratamento qualitativo é aquele que preocupa-se em compreender os fenômenos, se refere ao mundo dos símbolos / significados, ou seja, que visam a compreensão dos fenômenos, focando a subjetividade, diferentemente de contabilizar números. A interpretação dos dados ocorreu em complemento a literatura existente sobre o referido tema.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta parte para facilitar a compreensão, a análise foi subdividida em três partes, cada uma referente a um dos questionários aplicados. Uma das limitações do trabalho que pode ser citada foi o fato dos respondentes não terem respondido todas as questões propostas no questionário.

5.1 SOBRE AS QUESTÕES REFERENTES AO COMPOSTO GERAL

Em resposta ao questionário que se referia ao composto geral, o responsável por este setor na empresa estudada mostra que os clientes respondem a promoções de vendas e que quanto mais tempo o cliente permanece na loja maior é o seu tíquete médio. Segundo Zenone, & Buairide (2005), a promoção de vendas pode ser resumida como um conjunto de esforços de comunicação que oferecem um valor adicional ao produto ou estímulo, desenvolvidos em espaço e tempo determinados; neste ponto a empresa estudada trabalha muito bem este item, visto afirmar que o consumidor é susceptível a promoções, desde que esta esteja dentro da realidade do mercado e atenda ao seu público alvo.

5.2 SOBRE AS QUESTÕES REFERENTES AO GERENCIAMENTO POR CATEGORIA

Segundo o gerente responsável pelo processo de implantação e coordenador de gerenciamento por categorias na empresa em questão, esta trabalha e armazena bem as informações, através de relatórios, que são fundamentais para a análise do desempenho da empresa. Um dos passos do gerenciamento por categorias bem trabalhado na empresa é o Cartão

de Metas, que segundo Rojo (2001), é um dos principais itens para se chegar aos resultados estabelecidos, pois este item se constitui um fator de referência em uma análise de base interna versus informações externas, e que se faz necessário definir metas para que posteriormente possam ser medidos os resultados.

Os resultados variaram de acordo com as categorias e condições em que se encontram posicionadas, segundo o responsável pelas informações, e na média se conseguiu um incremento de 15 à 20% no resultado final considerando três variáveis: Volume vendido, Faturamento e rentabilidade final da categoria. Foi relatado também que a empresa não utiliza tentativas, implantações sucessivas nas lojas, ou seja, primeiramente é implantado o projeto em uma determinada categoria, onde neste momento é identificado e solucionado qualquer oportunidade que possa comprometer os resultados, evitando que os mesmos se repitam nos projetos das demais lojas.

Em relação à distribuição dos produtos nas gôndolas estas são definidas através de planogramas de exposição específicos, elaborados através da árvore de decisão de compra do cliente, o seja, através da classificação mercadológica, seguindo um critério lógico, onde a primeira quebra é por departamento, seguindo de categoria, e assim sucessivamente.

A referida empresa também faz uso de softwares especiais na construção dos planogramas de exposição, como o SPACEMAN, software bastante utilizado atualmente para se trabalhar o GC (ECR BRASIL, 2000), complementados com dados de mercado fornecidos através de relatórios de empresas especializadas em pesquisa de mercado, informações fornecidas pelos próprios fornecedores, através de funcionários da própria empresa que buscam informações no concorrente, da rotatividade dos produtos nas lojas e negociação com fornecedores.

A arrumação dos produtos nas gôndolas é feito por funcionários internos em parcerias com os fornecedores, neste caso através dos seus promotores.

Em relação à ferramenta de Gerenciamento por Categorias esta é sim bem utilizada, encontrando-se inclusive ainda está em fase de implementação e é sempre revisada, ou seja, não se trata de um item estático, mas sim dinâmico e precisa sempre de continuidade para gerar resultados.

Segundo a empresa após a utilização da ferramenta, ocorreram resultados significativos como aumento nas vendas, principalmente nos produtos de maior valor agregado e também em relação a satisfação do consumidor, pois este percebe uma maior facilidade para encontrar determinado produto e também aqueles relacionados.

Pode-se interpretar ao final deste trabalho que a empresa está aderindo bem ao gerenciamento por categorias, tendência esta irreversível ao varejo e fornecedores, porque é uma ferramenta de gestão que se corretamente executada traz excelente benefícios a todos, além de evitar perda de vendas e aborrecimento pela parte dos consumidores e combater rupturas, seguindo o conceito de Parente (2000), que define o Gerenciamento por Categorias como o processo de administrar categorias como unidades estratégicas de negócios, levando a uma maior satisfação do consumidor.

5.3 SOBRE AS QUESTÕES REFERENTES AO MERCHANDISING

O responsável pela parte de merchandising relatou através de questionário que o consumidor é levado a comprar mais através de vários artifícios como material visual, promoções, utilização de técnicas como demonstração dos produtos e também funcionários (locutor).

Em relação à utilização do merchandising este afirma que a empresa trabalha bem este item, onde faz uso de diversos cartazes, panfletos e iluminação especial para determinadas

categorias de produtos, para que este apresente-se mais atrativos aos olhos do cliente, ou seja, segundo o mesmo trata-se de uma “negociação sem palavras”, apenas a magia de influenciar a venda pela eficaz exposição com criatividade, substituindo a venda pessoal, e que segundo o mesmo, a empresa segue os conceitos relatados por BLESSA (2006): implantar e manter o produto certo, no lugar, tempo, quantidades e preços certos.

Desta forma, podemos concluir pelo depoimento do responsável pelo merchandising que este conhece e trabalha bem o que cita o autor referido anteriormente: “ Merchandising é o conjunto de técnicas responsáveis pela informação e apresentação destacada dos produtos na loja, de maneira tal que acelere sua rotatividade.”

6 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Acredita-se baseado neste estudo e na literatura que o gerenciamento por categoria pode ser de extrema importância no atual varejo, juntamente com outras ferramentas como o merchandising e estudos do comportamento do consumidor.

Em relação à empresa estudada podemos concluir que esta trabalha bem estas ferramentas e procura sempre atender melhor o cliente a cada dia, seja através de novas ferramentas como também em outros itens como atendimento diferenciado e boa infra-estrutura das lojas.

Podemos considerar que o resultado final do trabalho foi bastante satisfatório, pois podemos verificar na prática como o Gerenciamento por Categoria é concebido desde o seu início até o final do processo, que consiste em sua aplicação, monitoramento e manutenção. Os resultados gerados na empresa estudada foram e estão sendo bastante satisfatórios após a aplicação da ferramenta, gerando um aumento em torno de 15% no faturamento e 20% no lucro respectivamente, e redução no inventário de gôndola em 20%.

Ao final do estudo podemos verificar que a empresa estudada através da utilização do gerenciamento por categorias, merchandising e outras técnicas presentes no varejo, vem apresentando um resultado satisfatório e promissor em relação ao aumento de vendas e faturamento, fatos mencionados nos questionários respondidos pelos integrantes desta empresa, que afirmam que o cliente responde sim a promoções de vendas, técnicas de merchandising, exposição agressiva de produtos no ponto de venda e principalmente ao gerenciamento por categorias, que tem facilitado muito o processo de compra deste cliente, seja pelo mais fácil acesso aos produtos, principalmente pelo fato de agrupar estrategicamente os produtos por afinidade de uso por exemplo.

Um detalhe importante mencionado pela empresa em questão é que o gerenciamento por categoria somente foi aplicado após a observação de tendências de mercado local e nacional, seja através de pesquisas junto aos concorrentes como a utilização de dados de empresas especializadas. Este processo além de ser monitorado constantemente está sempre passando por momentos de atualização, pois para partir para uma nova categoria é imprescindível ter todos os detalhes que caracterizam seus componentes e mais do que tudo informações específicas sobre o cliente.

Podemos recomendar às empresas interessadas no Gerenciamento por Categoria que o apliquem com consciência e principalmente disciplina, visando o fácil acesso dos produtos aos consumidores pelo agrupamento dos produtos por afinidade de uso, gerando assim um aumento em sua rentabilidade gerada por metro linear da gôndola e área da loja, não esquecendo sempre de destacar os produtos de maior valor agregado para a organização.

Ao utilizar o gerenciamento por categoria a empresa evita o capital imobilizado em excesso com estoques desnecessários ao garantir o sortimento ideal para atender satisfatoriamente aos clientes de cada loja.

Um ponto importante para as empresas que pensam em aplicar o gerenciamento por categoria é a aquisição de informações essenciais sobre determinados componentes do gerenciamento por categoria, como árvore de decisão, que apresenta a ordem de prioridade segundo a qual os clientes tomam suas decisões de compra na loja. Outros pontos de extrema importância é a correta seleção e gestão das categorias de produtos que deverão estar na área de vendas; as subcategorias que serão incorporadas em cada categoria e seleção das marcas que farão parte destas, sem contar o fato da necessidade de se criar um vínculo com cada fornecedor dos itens.

Agindo assim acredita-se que a empresa que utilizar corretamente o gerenciamento por categoria poderá obter alguns excelentes benefícios e vantagens competitivas frente aos concorrentes tais como: evitar rupturas, identificar e expor os produtos de forma correta, fazer previsões de vendas, desenvolver uma boa logística para abastecer suas gôndolas e também definir racionalmente e com segurança os espaços disponíveis nas gôndolas e pontos extras de suas lojas.

Enfim, pode ser mencionado que o sucesso de qualquer empresa do segmento varejista depende basicamente da adequação do sortimento de suas lojas ao público que atendem. Essa definição passa basicamente pelos seguintes tópicos: seleção e gestão das categorias de produtos que deverão estar na área de vendas; escolha das subcategorias que serão incorporadas em cada categoria; seleção das marcas que farão parte de cada subcategoria; definição dos itens que vão compor o sortimento de cada marca e por último a localização dos fornecedores de cada item.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Suzete de. **Clientes satisfeitos**. Gestão Plus, São Paulo, ano 4, n. 19, p. 36-37, mar./abril, 2001.
- AMARO, A. **Arte de fazer questionários**, Faculdade de Ciências do Porto, 2005.
- BELL. **Como Realizar um Projecto de Investigação - Um guia para a Pesquisa em Ciências Sociais e da Educação**. Gradiva, 1993.
- BERRY, Leonard. **O Modelo Emergente**. HSM Management. Março - Abril 1999. Pag 58-64.
- BISQUERRA, R. **Metodos de Investigación Educativa – Guia Practica**, Barcelona: Ediciones CEAC, 1989.
- BLESSA, Regina. **Merchandising no Ponto de Venda**. São Paulo: Ed. Atlas 2006.
- BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. **Logistical management: the integrated supply chain process**. New York: McGraw-Hill, 1996.
- BRETZKE, M. **Comportamento do cliente**. In: DIAS, S. R. Professores do Departamento de Mercadologia da FGV-EAESP e Convidados. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- CHAPMAN, P. et al. **Building Internet capabilities in SMEs**. **Logistics Information Management**, v. 13, n. 6, p. 353-360, 2000.
- ENGEL, G., BLAKWELL, R.; MINIARD, P. **Consumer Behavior**, 8 ed. Fort Worth: Irwin, 1995.
- ERASMIC. & Lima, L. **Investigação e Projectos de Desenvolvimento em Educação**. Braga: Universidade do Minho, 1989.
- Grande dicionário Larousse cultural da língua portuguesa**. São Paulo: Nova Cultural, 2002.
- KASPER, J. F. de P. **Estratégia de marketing em supermercado**. Rio de Janeiro : Campus, 1981.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2004.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, A Edição do novo milênio; 10ª edição; Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 270p, 1996.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.

ROOK, D. W. The buying impulse. *Journal of Consumer Research*, v.14, p. 189 – 199, Sep.,1987.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

Gerenciamento por Categoria: Guia de informações, 7. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000.

POPAI. **Estudo sobre o Comportamento do Consumidor no Ponto-de-Venda**. POPAI - Point-of-Purchase Advertising Institute, 1998.

ROJO, F. J. C. **Gerenciamento por categorias: estudo de caso**. I Prêmio ECR de Pesquisa, 2001.

SEGRE, L. M.; BASTOS, R. M. **Modernização produtiva nos supermercados: a adoção de tecnologias de informação e comunicação**. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 72-83, out.-dez. 2000.

ZENONE, Luiz Cláudio & BUAIRIDE, Ana Maria Ramos. **Marketing da promoção e merchandising: conceitos e estratégias para ações bem-sucedidas**. – São Paulo: Pioneira Tomson Learning, 2005.

ANEXOS



LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO
GRANDE DO NORTE

1 - QUESTIONÁRIO 1 – COMPOSTO GERAL

- 1) Na opinião de vocês o cliente responde a promoções?
- 2) Como os produtos são distribuídos nas gôndolas?
- 3) Produtos que são relacionados costumam estar próximo?
- 4) A posição do produto e a iluminação são usadas como estratégia de vendas?
- 5) Quanto mais tempo o cliente fica na loja maior a sua compra? Comente.
- 6) Como é definida a divisão dos produtos nas áreas?
- 7) Como o consumidor é influenciado a comprar?
- 8) O comportamento do consumidor é estudado?
- 9) A empresa utiliza relatórios de vendas dos caixas?
- 10) Existem sistemas internos para armazenar, analisar e consolidar dados em relatórios?
- 11) Como a tecnologia é utilizada para facilitar o processo?
- 12) Existe troca de informações entre varejo indústria? Como é realizada esta troca?
- 13) Existem dificuldades de negociação e troca de informações entre fornecedores e varejistas?
Se sim, quais são?
- 14) Como são negociadas as posições dos produtos na loja?
- 15) São criadas idéias e propostas de desenvolvimento em conjunto?
- 16) Existe uma confiança suficiente para o trabalho colaborativo?
- 17) Quem é o responsável pelo abastecimento dos produtos? O varejo ou o fornecedor?
- 18) Existe alguma estratégia utilizada para melhorar as vendas?

2 - QUESTIONÁRIO ESPECÍFICO SOBRE GERENCIAMENTO POR CATEGORIA

- 1) O Gerenciamento por Categorias é utilizado? Se sim, ele gera resultados? Quais?
- 2) Em que momento a empresa resolveu utilizar o GC?
- 3) Sua empresa possui estratégias, objetivos e metas bem definidas com relação ao GC?
- 4) Quais são as pessoas envolvidas na elaboração, implementação e controle do GC?
- 5) Existem sistemas internos para armazenar, analisar e consolidar dados em relatórios?
- 6) Para quais categorias são feitas as tentativas de gerenciamento por categorias?
- 7) Após a implantação do GC a loja vendeu mais os produtos trabalhados ou não existe alteração significativa?
- 8) É possível notar diferenças no comportamento do consumidor em categorias que utilizem o GC?
- 9) O consumidor percebe o uso do GC?
- 10) É possível alcançar os objetivos pretendidos e dar continuidade aos projetos.

3 - QUESTIONÁRIO SOBRE MERCHANDISING

1. O supermercado procura implantar o merchandising como ferramenta para atrair novos clientes? Como isto é feito?
2. Existem parcerias do supermercado com produtores para o desenvolvimento do merchandising ou este é feito somente pelo supermercado? Se sim, como ocorre esta parceria?
3. O merchandising no ponto-de-venda impulsiona o cliente a comprar mais? Caso positivo explique o porquê.
4. Você acha que o merchandising é capaz de colocar o produto certo, no lugar certo, no preço e quantidade ideal para o cliente no PDV?