

MÉTODO PARA IDENTIFICAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DOS ATRIBUTOS DE COMPRAS DOS SHOPPERS: proposta aplicada a supermercados de pequeno e médio porte

DIEGO CAMPOS PEREIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)
diegocpmt@hotmail.com

ÂNGELA DE MOURA FERREIRA DANILEVICZ

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL (UFRGS)
angelamfd@producao.ufrgs.br

VERA LUCIA MILANI MARTINS

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO SUL (IFRS)
vera.martins@poa.ifrs.edu.br

Introdução

De acordo com Ferreira (2013) no período que compreende os anos de 2004 a 2012, os supermercadistas começam a fazer a distinção entre os consumidores e os compradores, e como eles se comportam no ponto de venda. Entende-se por consumidor, segundo Rafael et. al (2011), aquele que consome o produto ou serviço, desempenhando diferentes papéis simultânea ou isoladamente. A partir do momento em que essa pessoa decide comprar um produto, ela se torna comprador, em inglês, shoppers.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Como identificar os atributos de compra do shopper em supermercados de pequeno e médio porte? O presente trabalho tem por objetivo a definição de um método para obtenção dos atributos de compra do Shopper de supermercados de pequeno e médio porte, de maneira a auxiliá-los no desenvolvimento da gestão por categorias.

Fundamentação Teórica

Para desenvolver um ambiente adequado às necessidades dos clientes no ponto de venda (PDV), os varejistas passaram a focar o comportamento do shopper. Desta forma, a partir do momento em que um consumidor está circulando dentro da loja, com o objetivo de comprar algo, ele assume o papel de comprador nesta transação. Este foco visa explicitar o processo de compra realizado pelo shopper no PDV, buscando identificar atributos por ele valorizados (RAFAEL et al, 2011; CHAMIE, 2012).

Metodologia

Para o desenvolvimento do trabalho foi conduzida uma pesquisa aplicada. A abordagem do estudo foi quali-quantitativa. O objetivo do trabalho foi exploratório. Quanto aos procedimentos técnicos o trabalho desenvolveu-se através de uma pesquisa-ação. O método foi estruturado em 5 etapas, a saber: definição do departamento, definição dos produtos foco da pesquisa, levantamento de atributos, priorização dos atributos, e utilização da análise de cluster para definir os atributos mais relevantes.

Análise dos Resultados

Com base nos resultados da análise de cluster, identificou-se a prevalência de alguns atributos no momento da compra na categoria frutas. No produto banana nanica os atributos mais relevantes são: não estar amassado, estágio de amadurecimento e cheiro. Para o produto maçã nacional os atributos são: consistência, não estar amassada e preço. Para o produto laranja comum os atributos são: casca lisa, não estar com pontos estragados e cor.

Conclusão

O presente estudo se propôs a definir um método para identificação dos atributos de compra do Shopper. Com o desenvolvimento da pesquisa no departamento de hortifrutigranjeiro, identificou-se que, dentre os atributos destacados pelo shopper, os mais representativos na categoria foram: cor, tamanho e preço. Para o cenário estudados, estes 3 atributos são considerados chave no gerenciamento da categoria frutas, podendo ser replicado nas demais categorias do departamento.

Referências Bibliográficas

- CHAMIE, B. C. Valor Para o Shopper na Experiência de Compra de Brinquedos. 2012, 237f. Dissertação (Mestrado Administração), USP.
- FERREIRA, P. R. A. O processo de globalização do varejo de massa e as lutas competitivas: o caso do setor supermercadistas no Brasil. 2013. 288 f. dissertação (Mestrado Administração), UFRJ.
- RAFAEL, A. CÔNSOLI, A. GUISSONI, A. Shopper Marketing: a Nova Estratégia Integrada de Marketing para a Conquista do Cliente no Ponto de Venda. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MÉTODO PARA IDENTIFICAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DOS ATRIBUTOS DE COMPRAS DOS *SHOPPERS*: proposta aplicada a supermercados de pequeno e médio porte

1 INTRODUÇÃO

Após a implantação do plano real, em 1994, o segmento varejista passou por importantes modificações. De acordo com Albuquerque (2007) a competição no setor se intensificou, os supermercadistas no intuito de se manterem competitivos tiveram que realizar modificações nas organizações. As lojas deficitárias foram fechadas e o espaço dos estabelecimentos com maior lucratividade foi ampliado, com a criação de hipermercados, transformando em área de venda os espaços que anteriormente eram destinados à armazenagem de mercadorias.

Essas mudanças ocorreram impulsionadas pela estabilidade econômica que, segundo Luppe et al. (2008) mudaram de forma significativa a atuação dos grupos varejistas, que estimulados pela nova realidade econômica, pelos avanços na tecnologia e pelo surgimento de novos formatos de lojas, tiveram que mudar seu método de operação para aprimorar o gerenciamento da organização. Neste período, que compreende o início da década de 90, surge o *Efficient Consumer Response (ECR)*, com o intuito de melhorar a eficiência da cadeia de suprimentos. O ECR visa através da parceria entre indústrias, atacados, distribuidores e supermercados a eliminação de ineficiências para melhorar a performance da empresa de maneira a atender as demandas dos consumidores.

De acordo com Chisi e Silva (2005) o ECR compreende uma série de tecnologias, métodos e processos. Sua sustentação está na aplicação de quatro importantes estratégias: reposição eficiente de produtos, sortimento eficiente de produtos, promoção eficiente de produtos e introdução eficiente de produtos. O gerenciamento por categorias e a reposição contínua de produtos são métodos que sustentam essas estratégias. Em complemento, Ramuski (2005) apresenta que o ECR está apoiado no gerenciamento por categorias, que consiste na identificação e definição do mix de produtos, sua exposição e a forma de gerenciamento, visando gerar maior valor para o consumidor no ponto de venda. Por outro lado, o código de barras, a troca eletrônica de dados, o pedido ordenado por computador, o *cross-docking*, a entrega direta em loja e o custeio baseado em atividades, são tecnologias e métodos para a implantação dos processos de operação do ECR (CHISI; SILVA, 2005).

Neste sentido, os anos de 2000 a 2003 marcam o início de um novo pensamento no varejo: o foco no consumidor. Ferreira (2013) apresenta que os clientes estavam mais conscientes de seu papel nas relações de compra e atentos às ações que as empresas executavam dentro e fora das lojas, exigindo conveniência, qualidade e serviços como atributos para satisfação de suas necessidades. Desta maneira, os demandantes passivos estavam dando lugar a pessoas que entendiam que qualidade e preço justo não eram diferenciais, mais condição básica para estar no mercado. Para atender a este novo consumidor do século XXI, os supermercados brasileiros investiram tanto em novos formatos de lojas quanto em novas tecnologias que permitiram aumentar a sua eficiência. Também buscaram investir em novas regiões, com destaque para o nordeste brasileiro, intensificando a relação com a indústria e distribuidores e ampliando a implantação do ECR nas lojas, em especial por meio do gerenciamento por categorias.

Cabe ressaltar que, no período que compreende os anos de 2004 a 2012, os supermercadistas começam a fazer a distinção entre os consumidores e os compradores, sendo que as preocupações com o comportamento do consumidor datam desde os anos 60 (BLACKWELL, 2011). Entende-se por consumidor, segundo Rafael et. al (2011), aquele que consome o produto ou serviço, desempenhando diferentes papéis simultanea ou isoladamente.

A partir do momento em que essa pessoa decide comprar um produto, ela se torna comprador, em inglês, *shoppers*.

De maneira a entender o comportamento dos compradores e dos consumidores, o varejo deseja saber que produtos estão em evidência nos canais de comunicação, que produtos os clientes têm preferência, quando os clientes preferem realizar as suas compras, que produtos eles estão deixando de comprar, dentre outras informações relevantes para a definição do mix de produtos de forma mais eficaz, no intuito de atender às suas demandas. Em termos de gestão, os supermercados intensificaram as parcerias com seus fornecedores, como forma de atacar a ruptura de mercadorias, que era um problema que pode influenciar a decisão do cliente na compra do produto e até na escolha da loja. Cabe salientar que a ruptura de mercadorias também pode ocasionar uma experiência de compra negativa e é um problema que está relacionado à inadequada gestão de estoques (FERREIRA, 2013).

Assim, o presente trabalho tem por objetivo a definição de um método para obtenção dos atributos de compra do *Shopper* de supermercados de pequeno e médio porte, de maneira a auxiliá-los no desenvolvimento da gestão por categorias. Enquanto resultados espera-se a identificação de como o cliente estrutura, mentalmente, a escolha de um produto ou serviço no ponto de venda.

1.2 REFERENCIAL TEÓRICO

Visando conhecer o comportamento do cliente no ponto de venda, o capítulo de referencial teórico apresenta conceitos de comportamento do consumidor e da ferramenta de gerenciamento por categorias e suas etapas de implantação.

1.2.1 Comportamento do Consumidor

Do início do século XIX ao final de século XX os produtores detinham o poder sobre o que era ofertado aos consumidores, que por sua vez não tinham voz junto aos fabricantes, pois a demanda era maior que a oferta. Com o fim da segunda guerra mundial, o varejo começou a ter mais poder na cadeia de suprimentos, impondo seu ponto de vista sobre o que deveria ser fabricado, como os produtos deveriam ser embalados, onde estocá-los, qual preço e como seriam vendidos, diminuindo o poder que a indústria detinha sobre a oferta de produtos (BLACKWELL et al., 2011).

No fim do século XX e início do XXI três mudanças alteram o foco das organizações para o consumidor. A primeira está atrelada ao aumento da competição local e à melhoria dos sistemas gerenciais das organizações, que permitiram uma produção mais ágil e com redução de perdas (sistema de produção japonês). Com isto as empresas passaram a produzir com maior qualidade e com menor custo, refletindo em produtos com menores preços, em mercados globalizados. A segunda mudança se refere ao aperfeiçoamento das pesquisas de mercado e de estudos sobre comportamento do consumidor, que permitiram a obtenção de mais informações sobre o comprador e o usuário final. Então, a *internet* surge como a terceira mudança, afetando o comportamento das empresas perante seus consumidores, já que suas estratégias deveriam contemplar, também, esses novos canais de compras, de forma a atender às demandas de seu público alvo. (BLACKWELL et al., 2011; PETER; OLSON, 2010).

De acordo com Solomon (2011), no início, a área de comportamento do consumidor tinha como foco o comprador, refletindo uma interação entre consumidores e produtores no momento da compra. Com o tempo o conceito evoluiu de uma mera troca de valor monetário por produtos e serviços, para uma visão mais abrangente que enfatiza o processo de consumo, incluindo as questões que influenciam o consumidor antes, durante e depois da compra. Deste modo, “o campo do comportamento do consumidor abrange uma ampla área: é o estudo dos

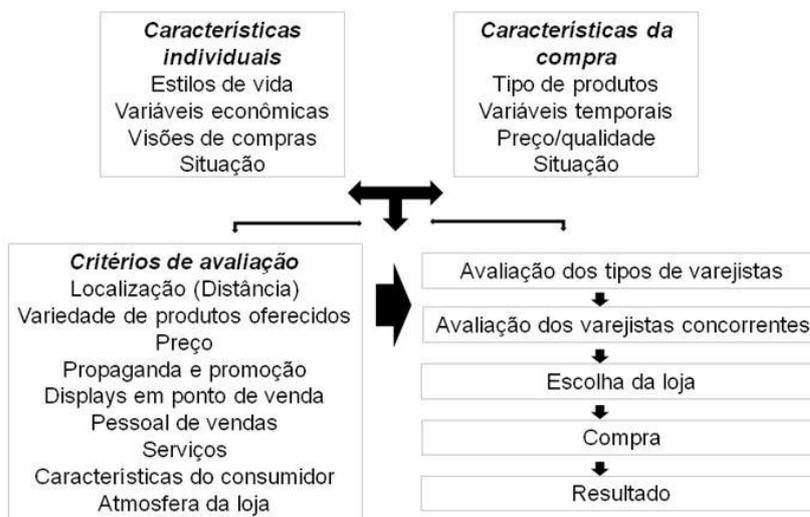
processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos”. (SOLOMON, 2011, p. 33).

Blackweel et al. (2011) salientam que, no processo de compra familiar os indivíduos podem assumir pelo menos cinco papéis: iniciador, influenciador, decisor, comprador e usuário. O iniciador identifica as necessidades e busca as informações sobre o produto ou serviço. O influenciador é aquele cuja opinião é levada em conta quanto aos atributos que a família deve considerar na aquisição. O decisor é a pessoa que possui autoridade financeira ou poder de decidir de que forma o dinheiro será gasto. O comprador é quem realiza as compras e, por fim, o usuário é o indivíduo que usa os produtos ou serviços.

Desta forma, quando o consumidor sai de casa para a realização de sua compra no varejo, a escolha da loja envolve uma combinação de características próprias, do produto e do estabelecimento, conforme Figura 1. Com relação às características próprias o que pode influenciar os clientes é o seu estilo de vida, variáveis econômicas, visões de compras, dentre outros. Nas características de compra, o tipo de produto, as variáveis temporais, preço, qualidade e situação, podem exercer influências sobre o comportamento de compra. O cliente utiliza diferentes atributos para avaliar qual loja vai ao encontro da sua necessidade, por exemplo, na localização, na variedade de produtos, no preço, entre outros. Neste sentido, os varejistas reconhecem que a atmosfera de loja exerce uma forte influência sobre o *shopper*, exigindo um esforço para a criação de ambientes que aumentem a probabilidade dos clientes realizarem suas compras. Por fim, o cliente avalia os tipos de varejo, seus concorrentes, escolhe a loja, compra e tem uma experiência (SOLOMON, 2011; BLACKWELL et al., 2011).

Neste sentido, para desenvolver um ambiente adequado às necessidades dos clientes no ponto de venda (PDV), os varejistas passaram a enfocar o comportamento do *shopper*. Desta forma, a partir do momento em que um consumidor está circulando dentro da loja, com o objetivo de comprar algo, ele assume o papel de comprador nesta transação. Este foco visa explicitar o processo de compra realizado pelo *shopper* no PDV, buscando identificar atributos por ele valorizados que se traduzem em produtos e serviços para atender às suas demandas (RAFAEL et al, 2011; CHAMIE, 2012). O entendimento do processo de escolha do *shopper* ocorre a partir da identificação desses atributos que influenciam o processo de compra do *shopper*, quando este está diante da prateleira, bem como a sua priorização no momento da compra (SUPERMERCADO MODERNO, 2008).

Figura 1 - Decisão de compra do consumidor no varejo



Fonte: Adaptado de BLACKWELL et al. , 2011, p. 137

No processo de tomada de decisão, o cliente define quais variedades e que sabores quer comprar, que preço está disposto a pagar, qual é a sua marca de preferência, se está disposto ou não a experimentar um novo produto, dentre outras coisas. Com base nisto, surge uma oportunidade de persuasão por parte do varejista, que deve levar em consideração a ocasião em que o produto será usado e por quem será consumido. Desta forma para entender o comportamento do *shopper* se faz necessário uma investigação sistemática de como ele pensa e age, antes e durante a compra. (RAFAEL et al., 2011).

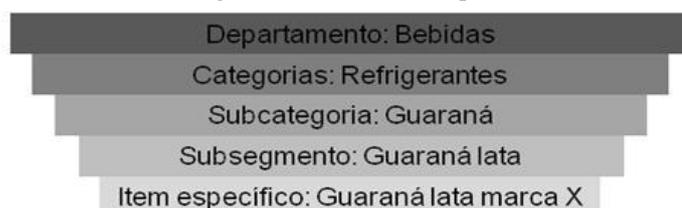
Lopes (2013) complementa que, neste processo de decisão, torna-se possível construir a segmentação e o merchandising do ponto de vista do comprador. Adicionalmente, Anna (2013) descreve que o processo de escolha do *shopper* está conectado ao gerenciamento por categorias, que utiliza os atributos e seus respectivos pesos no processo mental de escolha do consumidor, materializados em ofertas de produtos e serviços que atendam as suas demandas.

1.2.2 Gerenciamento por Categorias

Após o entendimento do comportamento do *shopper*, os supermercadistas podem se valer do gerenciamento por categorias (GC) para desenvolver soluções necessárias para atender as demandas identificadas. O surgimento da ferramenta, segundo Lopes (2013), teve sua origem de uma experiência bem sucedida entre Procter e Gamble e Walmart, nos anos 90 que, após a obtenção de bons resultados operacionais gerados pela parceria, contratam a consultoria The Partnering Group (TPG) para a sua sistematização.

De acordo com Parente (2011), no GC os departamentos podem ser divididos em categorias, subcategorias, segmentos e subsegmentos. As categorias são formadas por produtos que são complementares ou substitutos. As subcategorias são agrupamentos de produtos com alto grau de substitutibilidade, que concorrem entre si. Os segmentos são produtos que atendem preferências específicas de diferentes grupos de clientes. Os subsegmentos são agrupamentos de produtos com maior grau de especificação. A Figura 2 exemplifica os níveis de um departamento de bebidas, que tem diferentes categorias, dentre elas a de refrigerantes, que se desdobra na subcategoria guaraná, que tem o subsegmento guaraná lata e possui o item guaraná em lata marca x.

Figura 2 - Divisão do Departamento



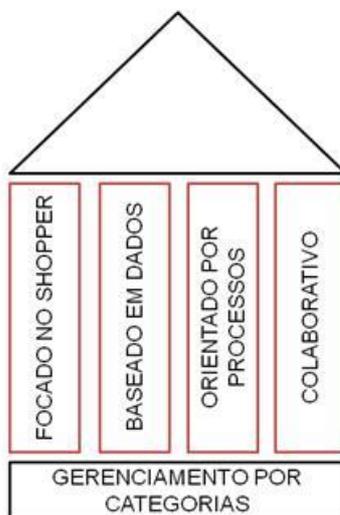
Fonte: Adaptado de PARENTE, 2011, p. 187

Para Domingues e Gouvêa (2012, p.3) “a adoção do GC pelas empresas tem, como uma de suas principais metas, a percepção da qualidade dos serviços dos supermercados pelo consumidor, que pode conduzir a maiores níveis de venda e de lucro”. Desta forma Domingues (2008) acrescenta que o fim último do gerenciamento por categorias é conquistar o consumidor mediante um nível de serviço que lhe proporcione encontrar a mercadoria que procura no momento certo, na quantidade certa e por um preço justo.

Neste sentido, Lopes (2013) descreve que são quatro os pilares do gerenciamento por categorias, como Figura 3: foco no *shopper*, base de dados, orientação por processos e colaboração. O primeiro pilar, foco no comprador, entende o processo de compras, hábitos e atitudes do PDV. O segundo pilar, base de dados, reitera a importância de se embasar as decisões em dados existentes interna ou externamente à organização. O terceiro pilar descreve

a importância de se seguir os processos estabelecidos pela ferramenta. O quarto trata da colaboração entre fornecedor e varejista no intuito de maximizar os resultados por categorias.

Figura 3– Pilares do gerenciamento por categorias



Fonte: LOPES, 2013, p. 27

Pode-se definir o Gerenciamento por Categoria como “um processo permanente entre a indústria e o varejo, que tem como objetivo gerenciar uma categoria como uma unidade estratégica de negócios, para trazer mais satisfação ao *shopper*, melhor atender suas necessidades ... e como consequência, contribuir para seu crescimento” (LOPES, 2013, p.26). A implantação do gerenciamento por categorias nas organizações deve seguir 8 passos, conforme apresentado na Figura 4.

Figura 4 - Passos para o desenvolvimento do gerenciamento por categorias



Fonte: LOPES, 2013, p. 26

De acordo com Ferreira (2008) nas duas primeiras etapas o foco será a definição dos produtos que formarão a categoria, sua segmentação, as prioridades e o papel da categoria para a loja e o consumidor. Na terceira etapa o foco será na avaliação da categoria, como vendas e mercado. Na quarta, quinta, sexta e sétima etapas o foco será na definição das metas

e objetivos, as estratégias que serão executadas, as ações que serão implantadas e por fim a implantação do plano. A oitava etapa será a revisão da categoria para ajustes de acordo com as necessidades do consumidor.

Diante do apresentado pode-se depreender que o gerenciamento por categorias, tem um papel fundamental na gestão das organizações do segmento varejista, pois através da implantação da ferramenta as organizações podem desenvolver e executar ações que visam atender às necessidades e desejos de seus consumidores, bem como maximizar seus resultados.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta seção contém os elementos necessários para a execução deste artigo, contemplando o cenário de pesquisa, a classificação e o método de pesquisa, tendo como objetivo a identificação dos atributos de compra do *Shopper*.

1.3.1 Cenário de Pesquisa

O estudo se desenvolveu em um supermercado que iniciou suas atividades como estrutura de pequeno porte, no ano de 1979, e se desenvolveu para médio porte, a partir do ano 2000. Possui, atualmente, uma loja de 1350 m² de área de venda, com 10 *checkouts* e mais de 15.000 produtos para comercialização.

1.3.2 Classificação da Pesquisa

Para o desenvolvimento do trabalho foi conduzida uma pesquisa aplicada, pois a mesma teve como objetivo o desenvolvimento de um método para a identificação e priorização dos atributos de compra do *shopper*, que segundo Gil (2010, p. 26) configura um tipo de pesquisa que “abrange estudos elaborados com a finalidade de resolver problemas identificados no âmbito das sociedades em que os pesquisadores vivem”.

A abordagem do estudo foi tanto qualitativa quanto quantitativa, sendo a primeira aplicada ao levantamento dos requisitos relevantes para o *shopper*, caracterizado por Godoy (1995, p. 62) como aquelas que “têm como preocupação fundamental o estudo e a análise do mundo empírico em seu ambiente natural. Nessa abordagem valoriza-se o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo estudada”. Por outro lado, a abordagem quantitativa deu-se durante a etapa de priorização dos atributos, que segundo Beuren (2006, p.92) “diferentemente da pesquisa qualitativa, a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados”.

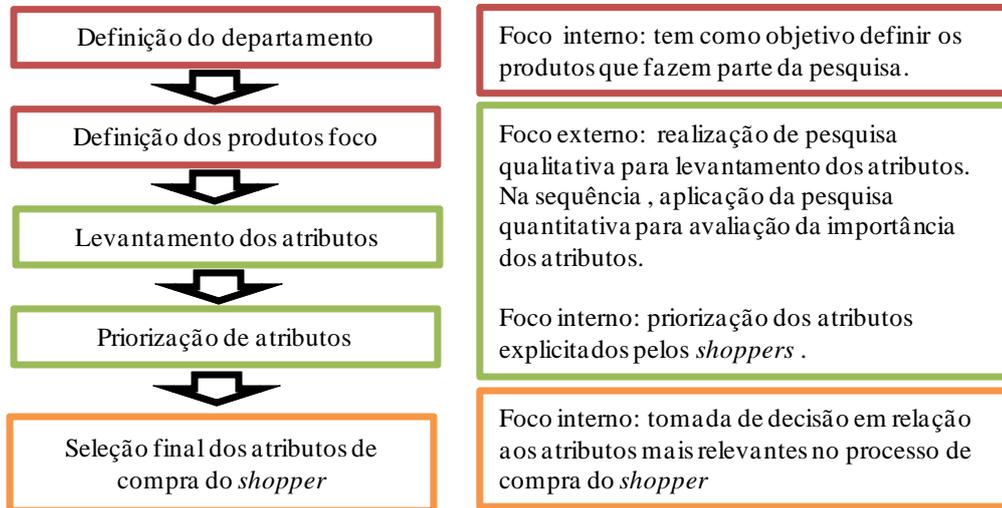
O objetivo do trabalho é exploratório, que para Gil (2010, p. 27) “têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado”.

Quanto aos procedimentos técnicos o trabalho desenvolveu-se através de uma pesquisa-ação, que segundo Thiollent (1992, p.14) “... é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo e participativo”. Completando a definição, Gil (2010, p. 42) descreve que “a pesquisa-ação vem emergindo como uma metodologia para intervenção, desenvolvimento e mudança no âmbito de grupos, organizações e comunidades”.

1.3.3 Método de Pesquisa

Para a identificação dos atributos de compra do *shopper*, o método de pesquisa utilizado foi estruturado em 5 etapas, apresentadas na figura 5 e descritas a seguir.

Figura 5 – Etapas do método de pesquisa



Fonte: elaborado pelo autor

Na primeira etapa, definição do departamento, foi necessária a identificação de elementos para a seleção do setor do supermercado que seria foco do estudo. Foram levantados dados históricos sobre o percentual de faturamento e importância estratégica do setor para a organização. Na segunda etapa, de definição dos produtos foco da pesquisa, também foram utilizados dados históricos, dentre eles o de faturamento da categoria, bem como a curva ABC da subcategoria. As duas primeiras etapas foram desenvolvidas por uma equipe de gestores da empresa, composta pelos gerentes de compras, de operações e financeiro.

Definido os produtos foco da pesquisa, deu-se início à terceira etapa de levantamento de atributos relevantes na tomada de decisão de compra do *shopper*, no ponto de venda. Para a realização desta etapa foi conduzida uma pesquisa qualitativa, semi estruturada, do tipo grupo focal junto aos clientes. O grupo focal é um tipo de pesquisa em profundidade realizada em grupo, de forma que os participantes influenciam uns aos outros através das respostas e ideias durante as discussões. Dentre as várias aplicações, a técnica de grupo focal pode ser utilizada para desenvolver planos de entrevistas e questionários (OLIVEIRA et al., 1998).

Esta pesquisa foi realizada com três grupos de clientes, em dias diferentes do mês setembro de 2014, nos quais foram convidados, por conveniência, trinta clientes, dez para cada dia. Dos convites realizados, compareceram sete clientes para o primeiro, seis para o segundo e seis para o terceiro. A pergunta realizada para o grupo, nos três encontros foi “quais as características, físicas ou não, que você considera importante na hora da compra do produto...?”. Cada participante se manifestou livremente em relação aos atributos, esses dados foram anotados exatamente conforme a sua manifestação, uma vez que poderiam existir diferentes maneiras de se referir em relação a um mesmo critério.

Para a priorização dos atributos, quarta etapa do método, foi conduzida uma pesquisa quantitativa no setor de hortifrutigrangeiros, por meio de uma cartilha contendo as imagens dos produtos-foco e os seus respectivos atributos, a qual foi pré-testada com cinco clientes para identificar possíveis falhas de entendimento. A pesquisa foi conduzida por um

funcionário da empresa treinado para tal. A mesma foi realizada com clientes que estavam comprando no departamento de hortifrutigranjeiro, entre os dias 11 e 21 de novembro de 2014. Utilizou-se uma amostra com nível de confiança de 95% e 5% de erro absoluto, resultando em 385 clientes.

Ao *shopper* era apresentada a cartilha contendo a primeira imagem de um produto-foco e os seus respectivos atributos, sendo solicitado ao mesmo que destacasse duas características que teriam prioridade 1, a seguir, duas com prioridade 2 e, por fim, duas com prioridade 3 na hora da escolha deste produto. A mesma metodologia se repetiu até que todos os produtos fossem apresentados aos *shoppers*.

Os dados resultantes foram compilados através da soma dos inversos da prioridade auferida ao atributo pelo *shopper*. Na sequência, realizou-se a sua normalização dos valores, calculando o percentual de representatividade de um atributo, no conjunto de atributos do produto.

Na quinta e última etapa, utilizou-se a análise de *cluster* para auxiliar no processo de tomada de decisão em relação aos atributos mais relevantes no processo de compra do *shopper*. A análise de *cluster* “é uma técnica que visa agregar elementos ou variáveis em grupos homogêneos internamente, heterogêneos entre si e mutuamente exclusivos, a partir de determinados parâmetros conforme uma medida de similaridade ou de distância” (FAVERO, L. P. et al. 2009, p. 196), gerando uma estrutura de dados na qual são alocados os atributos semelhantes em um mesmo grupo.

1.4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção são apresentados e discutidos os resultados oriundos da aplicação do método.

1.4.1 Definição do Departamento Foco da Pesquisa

Para a definição do departamento foco da pesquisa, tornou-se necessário levantar dados acerca do faturamento dos últimos doze meses de vendas do supermercado, de ago/2013 a jul/2014, e relativizá-los, conforme representado na tabela 1.

Com base nos percentuais encontrados, foi realizada uma reunião, em ago/2014, com a participação do gerente financeiro, do gerente de compras e do gerente de operações, identificando-se o departamento de Hortifrutigranjeiro como foco da pesquisa, uma vez que representa 10,94 % do total de vendas, estando em segundo lugar do ranking.

Além desta representatividade, segundo Silva et al. (2005), este setor passa por grandes modificações impulsionadas pela mudança no hábito de consumo dos clientes, que procuram adquirir alimentos mais saudáveis sem abrir mão da conveniência. Completando a afirmação, Geraldine e Silveira (2010) destacam que, em todos os supermercados, os produtos industrializados são praticamente os mesmos, restando ao varejista procurar se diferenciar na área de perecíveis.

Tabela 1 – Percentual de faturamento do departamento últimos 12 meses (agosto 2013 a julho 2014)

PERCENTUAL SOBRE VENDAS 12 MESES (AGOSTO 2013 A JULHO 2014)	
Departamentos	% relativo
AÇOUGUE	18,83%
HORTIFRUTIGRANGEIRO	10,94%
BEBIDAS	8,84%
PERFUMARIA E HIGIENE	7,98%
PADARIA	7,94%
FRIOS E LATICINIOS	6,21%
MERCEARIA BASICO	5,66%
MERCEARIA DOCES	5,58%
LIMPEZA	5,26%
LEITE E IOGURTE	4,88%
MERCEARIA SALADA	3,12%
BOMBONIERE	2,94%
BISCOITOS E TORRADAS	2,58%
BAZAR	2,54%
CONGELADOS	1,81%
CAFE E CIA	1,45%
UTILIDADES DOMESTICAS	1,01%
PET SHOP	0,87%
MASSAS	0,85%
DIET E LIGHT	0,51%
ELETROELETRONICOS	0,22%
Total	100,00%

Fonte: elaborado pelo autor

1.4.2 Definição dos Produtos Foco da Pesquisa

Após a definição do departamento, tornou-se necessário o levantamento de dados acerca das categorias e seus produtos, de maneira a se definir quais fariam parte da pesquisa. Para tal, foram listadas as quatro categorias: frutas, verduras, ovos e temperos. Dentro de cada uma existem diferentes quantidades de produtos, sendo que frutas possui 83 produtos, legumes/vegetais possui 60, ovos com 9 e verduras/temperos com 26 produtos. Os mesmos foram ordenados, dentro de cada categoria, conforme classificação ABC, referente às vendas nos últimos 12 meses, conforme tabela 2, a qual apresenta os 4 produtos considerados mais relevantes por categoria. Os produtos considerados classe ‘A’ são aqueles poucos que, se somados, representam parte relevante do total de vendas na categoria. Neste sentido, Dias (2009, p. 73) descreve que “a curva ABC é um importante instrumento para o administrador, ela permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. Obtém-se a curva ABC através da ordenação dos itens conforme sua importância relativa”.

Com base nesta lista, os gestores definiram que seria realizada pesquisa com os três principais produtos da categoria frutas, a saber: banana, maçã nacional e laranja.

Tabela 2 – curva ABC das categorias

CURVA ABC DEPARTAMENTO HORTIFRUTIGRANJEIRO REFERENTE 12 MESES (AGOSTO 2013 A JULHO 2014)					
CATEGORIA FRUTAS					
Produto	Descrição	Quantidade	% relativo	% acumulado	Class.
1	FRUT.BANANA NANICA KG	57432,937	10,42%	10,42%	A
2	FRUT.MACA NACIONAL KG	27660,455	9,40%	19,83%	A
3	FRUT.LARANJA KG	86152,307	8,02%	27,85%	A
4	FRUT.BANANA MACA KG	23475,055	7,96%	35,81%	A
CATEGORIA LEGUMES E VEGETAIS					
Produto	Descrição	Quantidade	% relativo	% acumulado	Class.
1	HORT.TOMATE KG	58219,121	27,59%	27,59%	A
2	HORT.BATATA MONALISA KG	54169,455	18,86%	46,45%	A
3	HORT.CEBOLA NACIONAL KG	34776,354	10,04%	56,49%	A
4	HORT.CENOURA KG	22272,398	6,33%	62,82%	A
CATEGORIA OVOS					
Produto	Descrição	Quantidade	% relativo	% acumulado	Class.
1	OVO BRANCO C.VERDE C/12	12887	33,26%	33,26%	A
2	OVO VERM.C.VERDE C/12	12171	33,15%	66,41%	A
3	OVO VERM.C.VERDE C/30	2409	14,06%	80,47%	B
4	OVO BRANCO C.VERDE C/30	2265	12,35%	92,82%	B
CATEGORIA VERDURA E TEMPEROS					
Produto	Descrição	Quantidade	% relativo	% acumulado	Class.
1	ALHO SOLTO KG	6482,23	44,42%	44,42%	A
2	VDF ALFACE 100G PC	32355	25,45%	69,87%	A
3	VDF CHEIRO VERDE 100G PC	14684	8,96%	78,83%	B
4	ALHO RONDO ALHO 300G	1633	6,82%	85,66%	B

Fonte: elaborado pelo autor

Na sequência, apresenta-se a terceira etapa, que consiste na identificação dos atributos de compra relacionados aos produtos que são mais importantes para o shopper no seu processo de tomada de decisão.

1.4.3 Levantamentos de Atributos

Após a definição dos produtos, foi realizada uma pesquisa qualitativa, tipo grupo focal, para identificar os atributos mais relevantes no processo de compra do *shopper*. Esses dados foram agrupados e tratados de maneira a gerar uma lista única de atributos por produto. O quadro 1 contém as três listas finais de atributos geradas a partir dos três grupos focados com os consumidores, em relação aos atributos que julgavam importantes no processo de compra, para os produtos pesquisados.

Quadro 1 – Atributos relevantes no processo de compra do *shopper*

Maçã Nacional	Laranja Comum	Banana Nanica
Consistência (firme)	Casca lisa (não grossa)	Cheiro
Cor	Cheiro	Cor
Não estar amassada	Cor	Estágio de amadurecimento
Preço	Não estar com pontos estragados	Existência de pintas
Sem broca	Preço	Não estar amassada (firmeza)
Tamanho	Tamanho	Penca estar inteira
		Preço
		Tamanho da fruta

Fonte: elaborado pelo autor

Dos atributos destacados pelo *shopper* na pesquisa, os mais representativos foram: cor, tamanho e preço, que aparecem nos três produtos pesquisados. Na próxima etapa é detalhado o processo de priorização dos atributos identificados.

1.4.4 Priorização de Atributos

A pesquisa quantitativa para a priorização dos atributos, foi conduzida com uma amostra de 385 *shoppers*, formada por: 51,69% do sexo feminino e 48,31% do sexo masculino; 7,79% tinham até 19 anos, 86,59% tinham entre 20 e 59 anos e 5,71% tinham acima de 60 anos; 49,35% tinham renda até R\$ 1.085,00, 30,13% tinham renda entre R\$ 1.085,01 a R\$ 1.734,00, 34,29% tinham renda entre R\$ 1.734,01 a R\$ 7.475,00, 12,21% tinham renda entre R\$ 7.475,01 a R\$ 9.745,00, e 5,97% possuíam renda superior a R\$ 9,745,01; 49,35% declararam que realizam compras no departamento de hortifrutigranjeiro diariamente, enquanto que, 29,09% dos participantes compravam semanalmente, 16,88% quinzenalmente, e 4,68% mensalmente. Os dados resultantes foram compilados e apresentados na tabela 3, que contém os produtos da categoria fruta.

Tabela 3 – priorização dos atributos de compra de *shopper* e especialistas com relação a frutas

Banana Nanica	Critérios		Soma inversos	Percentual
	BN5	Não estar amassada (firmeza)	258,3	16,1
	BN3	Estágio de amadurecimento	256,1	16,0
	BN1	Cheiro	240,8	15,0
	BN4	Existência de pintas	233,5	14,6
	BN6	Penca estar inteira	194,8	12,1
	BN2	Cor	159,6	9,9
	BN7	Preço	140,6	8,8
	BN8	Tamanho da fruta	120,9	7,5
Maçã Nacional	Critérios		Soma inversos	Percentual
	MN1	Consistência (firme)	354,7	25,1
	MN3	Não estar amassada	262,3	18,6
	MN4	Preço	256,3	18,1
	MN5	Sem broca	199,2	14,1
	MN2	Cor	172,5	12,2
	MN6	Tamanho	167,8	11,9

Cont.

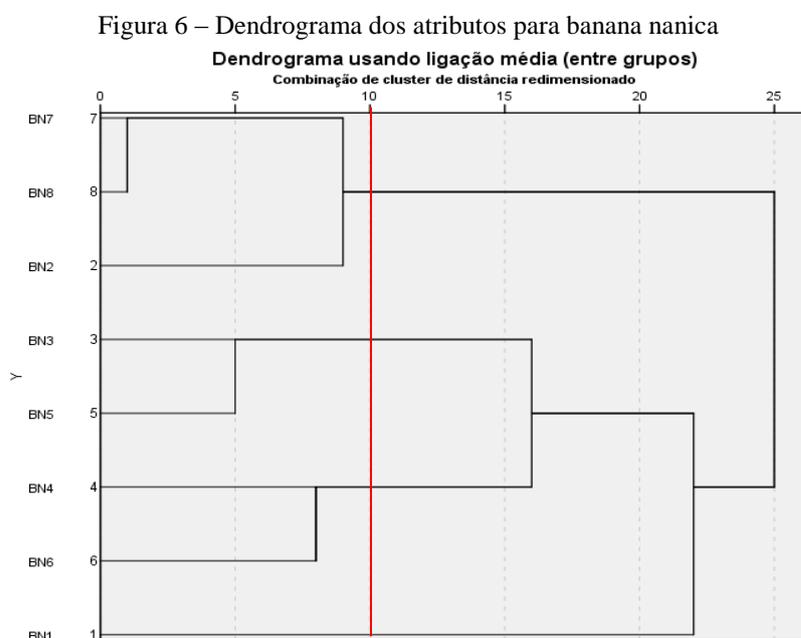
Laranja Comum	Critérios		Soma inversos	Percentual
	LC1	Casca lisa (não grossa)	371,7	26,3
	LC4	Não estar com pontos estragados	309,2	21,9
	LC3	Cor	222,2	15,7
	LC2	Cheiro	174,5	12,4
	LC5	Preço	170,0	12,0
	LC6	Tamanho	164,7	11,7

Depreende-se que, na categoria frutas, no momento da compra, os atributos que mais se destacaram para os *shoppers* são: não estar amassado, consistência, casca lisa, estágio de amadurecimento e não estar com pontos estragados.

Em seguimento à avaliação dos atributos de compra do *shopper*, optou-se por realizar uma análise de cluster, a qual constitui a quinta e última etapa do método, auxiliando o processo de tomada de decisão dos atributos relevantes para cada produto pesquisado.

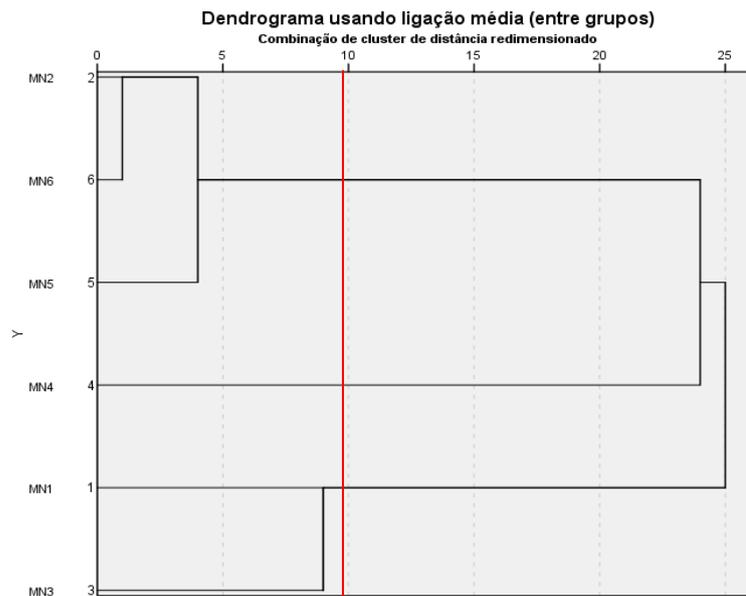
1.4.5 Seleção Final dos Atributos de Compra do *Shopper*

Nesta etapa, utilizou-se a análise de *cluster* para a identificação dos atributos que devem receber maior atenção pelo varejista. Conforme a figura 6, o resultado final foi apresentado na forma de um dendrograma para cada produto estudo. De acordo com Favero et al. (2009) o dendrograma representa graficamente o processo de agrupamento hierárquico, que mostra em cada etapa o esquema de aglomeração e a distância entre os grupos, possibilitando a visualização dos elementos de cada cluster conforme o corte que se queira fazer.



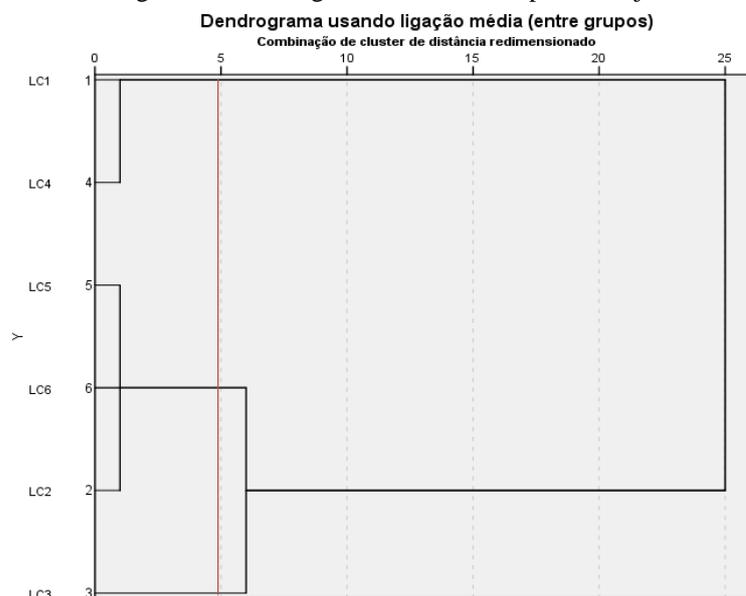
A partir do apresentado na figura 6, o dendrograma da banana nanica, ao ser aplicado um ponto de corte em 10, tem-se 4 grupos, dos quais pelas características de priorização se deve considerar os atributos BN3 (estágio de amadurecimento) e BN5 (não estar amassado), além de BN1 (cheiro) como prioritários no processo de monitoramento para atender as expectativas do *shopper*. Caso se opte por considerar mais variáveis, se deve considerar as duas variáveis do grupo BN4 (existência de pintas) e BN6 (penca estar inteira).

Figura 7 – Dendrograma dos atributos para maçã nacional



No figura 7, para o produto maçã nacional, ao aplicar um ponto de corte em 10, tem-se 3 grupos, dos quais pelas características de priorização se deve considerar os atributos MN1 (consistência) e MN3 (não estar amassada) , além de MN4 (preço), como prioritários no processo de monitoramento.

Figura 8 – Dendrograma dos atributos para laranja



Conforme figura 8, para o produto laranja, ao aplicar um ponto de corte em 5, tem-se 3 grupos, dos quais pelas características de priorização se deve considerar os atributos LC1 (casca lisa) e LC4 (não estar com pontos estragados) , além de LC 3 (cor), como prioritários para o monitoramento do varejista e seus fornecedores. Desta forma a análise de *cluster* colaborou para a identificação dos atributos que são mais relevantes para o *shopper* no processo de compra.

1.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base nos resultados da análise de *cluster*, foi possível confirmar a prevalência de alguns atributos no momento da compra na categoria frutas, conforme quadro 2. Neste sentido, para o produto banana nanica os atributos mais relevantes são o BN5, BN3 e BN1. Para o produto maçã nacional os atributos mais importantes são o MN1, MN3 e MN4. Por fim para o produto laranja comum, os atributos são LC1, LC4 e LC3.

Quadro 2 – Atributos mais relevantes para o *shopper*

FRUTAS					
Banana Nanica		Maçã Nacional		Laranja Comum	
BN5	Não estar amassada (firmeza)	MN1	Consistência (firme)	LC1	Casca lisa (não grossa)
BN3	Estágio de amadurecimento	MN3	Não estar amassada	LC4	Não estar com pontos estragados
BN1	Cheiro	MN4	Preço	LC3	Cor

A partir dos resultados obtidos em relação aos atributos mais importantes para o *shopper*, acredita-se que seja possível a adoção do presente método por micro e pequenos varejistas, até a etapa de priorização dos atributos, sendo desconsiderado por estes a análise de clusters, para a realização do seu processo de tomada de decisão. A sua adoção pode fortalecer o gerenciamento do negócio como um todo e do gerenciamento por categorias, em especial.

1.6 CONCLUSÃO

O presente estudo se propôs a definir um método para identificação dos atributos de compra do *Shopper*, de maneira a auxiliar o desenvolvimento da gestão por categorias para pequenos e médios supermercadistas. Para tal, foram realizadas pesquisas qualitativas, com clientes de supermercado de médio porte brasileiro. Os resultados obtidos permitiram dois tipos de avaliações: priorização de atributos e análise de *cluster*, permitindo concluir que a identificação dos atributos mais valorizados pelo *shopper*, auxilia o varejista no conhecimento do que realmente é importante para o cliente no momento da compra, servindo de base para posterior gerenciamento da oferta de produtos.

Com o desenvolvimento da pesquisa no departamento de hortifrutigranjeiro, identificou-se que, dentre os atributos destacados pelo *shopper*, os mais representativos na categoria foram: cor, tamanho e preço. Para a população e o cenário estudados, estes 3 atributos são considerados chave no gerenciamento do departamento-foco, constituindo-se em uma maneira simplificada para proprietários de pequenos e médios supermercados manterem ativo o seu gerenciamento por categorias.

Em complemento, cabe ressaltar que, o método apresentado para o levantamento desses atributos foi de fácil aplicação, porém moroso. O mesmo pode ser facilmente replicado junto a varejistas de pequeno e médio porte, valendo-se de sistemas informatizados disponíveis, sem a necessidade de softwares especializados adicionais.

Como possíveis trabalhos futuros, sugere-se a adoção desses atributos como elementos de entrada para o gerenciamento por categorias. Também como forma de avaliar a percepção do *shopper* em relação aos atributos, sugere-se a criação de um conjunto de indicadores gerenciais de satisfação em relação aos produtos. E por fim, sugere-se a aplicação do método

nos demais departamentos do supermercado, para viabilizar um completo gerenciamento por categorias da loja, bem como a aplicação do método em outros segmentos varejistas.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, M. P. C. Análise da Evolução do Setor Supermercadista Brasileiro: Uma Visão Estratégica. 2007. 98 f. dissertação (mestrado Administração), IBMEC.

ANNA, R. S. Planejamento de Trade Marketing: O Domínio do Canal no Ponto de Venda, 1ed. Porto Alegre: Buqui, 2013.

BEUREN, I. M. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática. 3ed. São Paulo: atlas, 2006.

BLACKWELL, R. D. MINIARD, P. W. ENGEL, J. F. Comportamento do Consumidor. 9 ed. São Paulo: Cengage, 2011.

CHAMIE, B. C. Valor Para o *Shopper* na Experiência de Compra de Brinquedos. 2012, 237f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Universidade de São Paulo, USP.

DIAS, M. A. P. Administração de Materiais: Uma Abordagem Logística. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DOMINGUES, O. Gerenciamento Por Categorias e Satisfação dos Consumidores de Artigos de Higiene Pessoal e Beleza na Região do ABC. 2008, 332f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Universidade De São Paulo, USP.

DOMINGUES, O. GOUVÊA, M. A. Qualidade Percebida em Atividades de Gerenciamento por Categoria em Supermercados. REGE, São Paulo – SP, Brasil, v. 19, n. 4, p. 627-646, out./dez. 2012.

FÁVERO, L. P. BELFIORE, P. LOPES, F. S. CHAN, B. L. Análise de Dados: Modelagem Multivariada Para Tomada De Decisão. 1 ed. São Paulo: Elsevier, 2009.

FERREIRA, P. R. A. O processo de globalização do varejo de massa e as lutas competitivas: o caso do setor supermercadistas no Brasil. 2013. 288 f. dissertação (mestrado administração), Universidade Federal Rio de Janeiro, UFRJ.

FERREIRA, S. C. D. Gerenciamento Por Categorias: Estudo de Caso em Uma Loja de Supermercados Compacto No Nordeste Brasileiro. 2008, 132f. Dissertação (Mestrado Em Gestão de Negócios). Universidade Católica de Santos.

FILHO, R. N. Ranking Abras 2013: O Crescimento do Autosserviço Nacional, 36º Estudo Abras/Nielsen Destaca os Principais Dados do Setor e das Maiores e Melhores Redes Supermercadistas . SUPERHIPER, São Paulo, Ano 39, N. 442, P. 130-138, Junho 2013.

GERALDINI, F. SILVEIRA, J. Supermercados: É Viável ser Fornecedor Deste Grande Cliente? Brasil Hortifruti, ESALQ/USP, Ano 9, N. 94, P. 8 – 18, Setembro 2010.

GHISI, F. A. SILVA, A. L. ECR Entre o Conceito e a Prática: Um Estudo Multicaso no Canal de Distribuição de Mercearia Básica. Organ. rurais agroind., Lavras, v. 7, n. 1, p. 37-49, 2005.

GIL, A. C. como elaborar projetos de pesquisa, 5 ed. São Paulo: atlas, 2010.

GODOY, A. S. Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades. RAE, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63 Mar./Abr. 1995.

LOPES. C. Guia de Gerenciamento por Categorias. 1 ed. São Paulo: M.Books, 2013.

LUPPE, M. R. ANGELO, C. F. GHISI, F. A. VANCE, P. S. Análise da evolução das empresas supermercadistas brasileiras no período de 2002 a 2006. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 1, n. 3, p. 383-401, set./dez. 2008.

Oliveira, M. Freitas, H. M. R. Focus Group – Pesquisa Qualitativa: Resgatando a Teoria, Instrumentalizando o seu Planejamento. RAUSP, São Paulo, v.33, n.3, p.83-91, julho/setembro 1998.

PARENTE. J. Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia. São Paulo: Atlas, 2011.

PAUL, P. OLSON, C. J. Comportamento do Consumidor e Estratégia de Marketing, 8ed. Porto Alegre: AMGH, 2010.

RAFAEL, A. CÔNSOLI, A. GUISSONI, A. Shopper Marketing: a Nova Estratégia Integrada de Marketing para a Conquista do Cliente no Ponto de Venda. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

RAMUSKI, C. L. Inteligência Investigativa em Negócios: a Reposição Eficiente e o Comportamento do Consumidor. Organizações em contexto, Ano 1, n. 2, dezembro de 2005.

SILVA, R. C. VIDAL, A. J. BOTEON, M. Supermercados Ditam as Tendências. Brasil Hortifruti, ESALQ/USP, Ano 4, N. 37, P. 8 – 13, Julho 2005.

SOLOMON, M. R.. O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo Sendo, 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011

SUPERMERCADO MODERNO. Guia de Categorias: Veja Como Gerenciar na Prática 120 Categorias. SM, São Paulo, Ano 39, n. 5, p. 32 – 35, Maio 2008.

THIOLLENT, M. metodologia da pesquisa-ação, 5 ed. São Paulo: Cortez, 1992.