

# GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS APLICADO AO VAREJO DE CONFECÇÕES

Jéssika Isnayra Silva Moreira dos Santos<sup>1</sup>

Diego Campos Pereira<sup>2</sup>

## RESUMO

O objetivo do presente estudo se constitui na identificação das ferramentas do gerenciamento por categorias que são utilizadas em uma empresa de varejo de confecções. Desta forma, o GC, através do seu planejamento e execução, visa desenvolver praticas de merchandising e marketing, objetivando a expectativas do consumidor. Tendo em vista que o gerenciamento por categorias traz benefícios para o varejo e para os fornecedores tais como reduções significativas de custo e melhores resultados comerciais, focalizando as práticas de merchandising e marketing mais eficientes sempre orientadas para o consumidor. O conhecimento e aplicação em meio às empresas são oculta, pouco conhece o e sabe o que é a gerenciamento por categoria, mais as táticas e as estratégias estão dentro da sua própria empresa.

**Palavra-chave:** Vendas, Lucros e Retornos.

## ABSTRACT

The objective of the present study is the identification of management tools for categories that are used in a retail clothing company. In this way, the GC, through its planning and execution, aims to develop merchandising and marketing practices, aiming at consumer expectations. Considering that the categories management brings benefits for retailers and suppliers such as significant cost reductions and better business results, focusing on merchandising and marketing practices more efficient, always oriented towards the consumer. The knowledge and application in medium enterprises are hidden, little know and know what is the category management tactics and strategies are within your own company.

**Keyword:** Sales, Profits and returns.

---

<sup>1</sup> Graduanda em Administração-2016-Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Vale do São Lourenço.

<sup>2</sup> Docente no curso de Administração/ Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Vale do São Lourenço.

## 1. INTRODUÇÃO

Segundo GIMPEL (1980), devido às exigências de mercado, o varejo brasileiro vem-se desenvolvendo muito nos últimos anos. Observa-se diariamente a abertura de novas lojas, ao mesmo tempo em que as já existentes se modernizam. “Novas técnicas vêm sendo usadas, contribuindo para que a administração varejista alcance seus objetivos, que são os de bem gerir a organização e de satisfazer as necessidades e aos desejos do consumidor” (JOSE LUIZ GIMPEL, 1980, p.13).

O gerenciamento por categorias é um processo novo no Brasil, e muitos varejos e indústrias já estão desenvolvendo e aprimorando projetos e conseguindo resultados muito expressivos. Os investimentos em pessoas, treinamento e recursos de tecnologia crescem exponencialmente. Indústrias, varejo, institutos de pesquisa e consultorias estão estudando e desenvolvendo processos. Ainda há muito para aprimorar, principalmente em relação à disponibilização e uso de toda a informação, mas o gerenciamento por categorias no Brasil já é uma realidade.

Segundo o ECR BRASIL (2007) o gerenciamento por categorias é aplicado no varejo em uma parceria entre varejista e fornecedor. O gerenciamento por categoria dentro do varejo de confecções tem por objetivos trabalhar em etapas, ele definindo os itens que formarão a categoria, sua importância, analisa o desempenho da categoria, identificando oportunidades de vendas, lucros e retornos. Neste sentido, o objetivo do presente estudo, se constitui na identificação das ferramentas do gerenciamento por categorias que são utilizadas em uma empresa de varejo de confecções. Desta forma, o GC, através do seu planejamento e execução, visa desenvolver práticas de merchandising e marketing, objetivando a expectativas do consumidor.

### 1.1 VAREJO

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p.336) Varejo engloba todas as atividades envolvidas em na venda de bens e serviços diretamente a consumidores finais para o seu uso pessoal, e não empresarial. Muitas instituições- fabricantes, atacadistas e varejistas - fazem varejo. Kotler e Armstrong (2003, p. 336) ainda afirmam mais, que a maior parte do varejo é feita por varejista: empresas cujas vendas vêm primordialmente do varejo. Embora a maioria do varejo seja feita por intermédio de lojas, nos últimos anos o varejo sem lojas tem apresentado um crescimento maior do que o varejo com lojas. O varejo

sem lojas abrange a venda a consumidores finais por mala-direta, catálogos, telefone, Tv, reuniões em casa e no escritório, contrato de porta em porta, máquinas de vendas automáticas, serviços on-line e internet e outras abordagens de varejo direto. “O varejo engloba todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços diretamente a consumidores finais para seu uso pessoal, e não empresarial.” (KOTLER, 2003 p.336).

De acordo com Kotler (2000) varejo é tudo que envolve vendas para os consumidores, esta fazendo varejo qualquer que seja. Não há importância na forma de vendas e nem onde ocorrerá a venda. Em uma loja de varejo, ao início de seu trabalho, ela trabalha muito e tem um aceleração sobrenatural, depois de um ganho de tempo no mercado tende a reduzir o aceleração, e com todo o período traz concorrência, novas empresas e novos desafios aonde encontrará preços menores e serviços limitados.

#### 1.1.1 Gerenciamento por Categorias

De acordo com O ECR BRASIL RESPOSTA EFICIENTE AO CONSUMIDOR gerenciamento por categoria é um processo de parceria entre varejista e fornecedor que consiste em definir categorias de produtos conforme a necessidade que atendam (ex: matinais, beleza, limpeza) e gerenciá-las como se fossem unidades estratégicas de negócios. Tem como objetivo aumentar as vendas e a lucratividade por meio de esforços para agregar maior valor ao consumidor final.

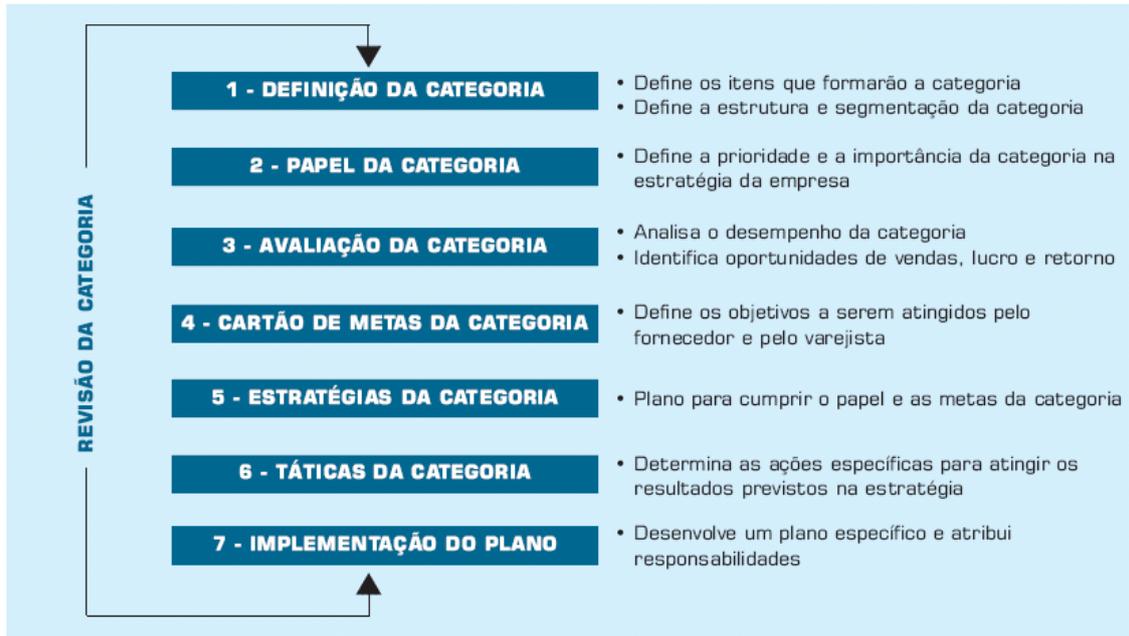
De acordo com ECR BRASIL (1998, p. 15) O Gerenciamento por Categorias é um processo varejista/fornecedor que consiste em gerenciar as categorias como unidades estratégicas de negócios, para produzir resultados comerciais melhorados por meio da concentração de esforços em entregar maior valor ao consumidor. O Gerenciamento por Categorias é a porta de entrada, ou a resposta, que distribuidores e fornecedores precisavam para entender exatamente o que o consumidor de hoje quer e qual a melhor maneira de “entregar-lhe” isso.

O Gerenciamento por Categorias é um processo entre varejista e fornecedor que consiste em gerenciar as categorias como unidades estratégicas de negócios, para produzir resultados comerciais melhorados através da concentração de esforços em entregar maior valor ao consumidor (ECR BRASIL, 1998, p. 15).

#### 1.1.2 Quais São as Etapas do Gerenciamento por Categorias

De acordo com a figura 1, as etapas para o desenvolvimento do GC são: definição da categoria, papel da categoria, avaliação da categoria, cartão de metas, estratégias, táticas, implementação e revisão.

Figura 1: Etapas do Gerenciamento por categorias.



Fonte: ECR Brasil, 2001.

### 1.1.3 Definição da Categoria

De acordo com ECR BRASIL (2012, p. 49), grupo distinto e gerenciável de produtos ou serviços percebidos pelos consumidores como inter-relacionados e/ou substituíveis entre si na satisfação das necessidades do consumidor. A sua definição leva em consideração dados do consumidor, produto e fornecedor e influencia o cadastrado produto no sistema (classificação dentro da categoria) e forma de exposição dos produtos nas prateleiras da loja.

O ECR BRASIL (1998, 49), afirma que o trabalho de definição de uma categoria é normalmente realizado pelo Gerente de Categoria do varejista e o representante do fornecedor participando do processo de planejamento de negócio por categoria. O departamento de pesquisa de mercado do fornecedor geralmente desempenha um papel significativo ao fornecer informações do consumidor para apoiar a definição da categoria selecionada. Esta definição deve ser aprovada pelo gerente de departamento do varejista.

### 1.1.4 Papéis da Categoria

Segundo A ECR BRASIL (1998, p.49), o processo de papel da categoria envolve a conclusão dos seguintes passos: determinação dos papéis de categoria a serem usados em toda a empresa, atribuição de papéis para cada categoria, a alocação de recursos entre categorias com base nestes papéis. A atribuição de papéis para as

categorias é uma das mais importantes decisões a serem tomadas pelo varejista. Este processo fornece a base para diferenciação competitiva e alocação de recursos entre as unidades estratégicas de negócio por categoria do varejista. A disciplina da atribuição dos papéis de categoria é um dos benefícios mais importantes alcançados por meio do Gerenciamento por Categorias. A ECR BRASIL (1998, p.49) afirma que Para desenvolver papéis para as categorias, um varejista deve usar os seguintes princípios:

- O papel da categoria deve descrever a condição desejada. Isto significa que os papéis das categorias definem o que o varejista deseja realizar com cada categoria. Os papéis fornecem então ao gerente de categoria e fornecedores a estrutura para gerenciar cada categoria;
- Os papéis de categoria devem ser orientados para o consumidor. Devem ajudar varejistas e fornecedores a manter um foco incisivo na melhor satisfação das necessidades do consumidor;
- Os papéis de categoria devem ser coordenados. O equilíbrio dos papéis atribuídos em todas essas categorias deve proporcionar ao varejista uma vantagem competitiva. Isto requer tanto coordenação interna quanto externa. Os papéis de categoria devem ser compreensíveis. A organização do varejista e seus fornecedores devem estar aptos a entender os papéis e vincular suas categorias e decisões táticas a estes papéis.

#### 1.1.5 Avaliação da Categoria

Segundo as informações do ECR BRASIL a avaliação da categoria analisa o desempenho categoria, identifica as oportunidades de vendas, lucros e retorno. O processo de avaliação da categoria pode ser uma tarefa que consome muito tempo, a menos que métodos produtivos sejam usados. O segredo para tornar esse processo produtivo é conduzir a avaliação numa sequência lógica. Pela avaliação do mercado, do varejista e dos fornecedores. Estas avaliações fornecem as informações necessárias para análises de lacunas de oportunidades (para identificar oportunidades de aumento de vendas, lucro e retorno sobre ativos da categoria).

As análises finais enfocam áreas principais de causalidade (sortimento, preços, promoção, apresentação na gôndola e abastecimento do produto), que fornecem reflexões sobre o porquê dessas lacunas de oportunidades haverem sido criadas. A análise efetuada em cada parte da avaliação não é feita só para fins de análise propriamente dita. As planilhas de análise são projetadas para responder a algumas das questões-chave sobre o consumidor, o varejista, o mercado e os fornecedores.

### 1.1.6 Cartão de Metas Para Categorias

Segundo a ECR BRASIL (1998, p.49) para medir o desempenho do Plano de Negócios da Categoria de maneira eficaz, o cartão de metas da categoria deve possuir as seguintes características:

1. Medidas balanceadas - As medidas devem ser internas (vendas, lucro etc.) e externas (consumidor, mercado etc.) e focadas em resultados a curto e longo prazo;
2. Sistema Total - As medidas devem permitir resultados de todas as fases do desempenho de uma categoria (produção, compras, distribuição e vendas) a serem mensuradas;
3. Permitir comparação no tempo - As medidas deveriam permitir rastrear resultados reais versus previsões, orçamentos e com respeito a resultados de períodos anteriores;
4. Medidas no Tempo Correto, Precisas e Compreensíveis - As medidas devem permitir aos gerentes tomar boas decisões e devem impactar seu comportamento de uma forma consistente com os objetivos e estratégias gerais da companhia;
5. Relacionadas com a Estratégia Corporativa - O cartão de metas de uma categoria deve ser alinhado com objetivos e estratégias mais amplos da companhia. As medidas das categorias, vendas, por exemplo, deveriam poder ser somadas para chegar ao departamento, divisão etc.

De acordo com as informações do ECR BRASIL (1998, p.49) o cartão de metas da categoria define os objetivos a serem atingidos pelo fornecedor e pelo varejista.

### 1.1.7 Estratégia da Categoria

De acordo com as informações do ECR BRASIL (1998, p.49) estratégia da categoria é plano para cumprir o papel e as metas da categoria. Planos de Negócios de Categorias devem especificar estratégias para as áreas de marketing e abastecimento de produtos. As estratégias devem abranger as formas como o varejista planeja comprar, distribuir, comercializar e prestar serviços, dentro da categoria.

### 1.1.8 Táticas da Categoria

De acordo com as informações do ECR BRASIL (1998, p.49) táticas da categoria é quem determina as ações específicas para atingir os resultados previstos na estratégia.

Para assegurar que táticas estejam ligadas a papéis da categoria, cartão de metas e estratégias, o desenvolvimento de táticas deve seguir os seguintes passos:

1. Determinar as escolhas de táticas disponíveis;
2. Selecionar opções de táticas que concretizarão as estratégias da categoria;
3. Validar o impacto de cada tática sobre metas-chave de desempenho;
4. Completar um “tato grama” que sumariza como cada tática ajudará a executar as estratégias da categoria selecionadas e o impacto de cada tática sobre o desempenho da categoria;
5. Revisar os impactos prováveis em comparação com metas do cartão preliminares estabelecidas para o Plano de Negócios da Categoria e ajustar as metas ou táticas conforme apropriado.

#### 1.1.9 Implementação do Plano

Desenvolver um plano específica é atribuir responsabilidades. Este passo no Planejamento de Negócios de Categorias desenvolve um plano específico de implementação e atribui responsabilidades para implantar todas as ações táticas mostradas no tato grama da categoria. Os benefícios do GC estão na implantação de planos de negócios de categoria. Esses planos são de pouco valor se não forem implementados de maneira inadequada.

A AOS BRASIL (2012) afirma que a implementação do plano da categoria é o desenvolvimento de datas e pontos de checagem para as tarefas que foram atribuídas. Para cada tarefa é definido um responsável para checar e acompanhar sua realização, mantendo a organização das atividades.

#### 1.1.10 Revisão da Categoria

Revisão da categoria depois de implementado o GC e passado um período pré-determinado deve ser feito as revisões necessárias do plano envolvendo cada uma das categorias. Ex: metas de vendas, rentabilidade, precificação, mix de produtos, localização, espaço.

A AOS BRASIL (2012) que a revisão da categoria mensurar os resultados obtidos e comparar com o cartão de metas da categoria. Modifica o plano, quando necessário. Essa etapa se relaciona a todas as outras do processo de planejamento de negocio e procura alinhar os processos.

## 1.2 METODOLOGIA

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

Para o desenvolvimento do referencial teórico utilizou-se a pesquisa bibliográfica que segundo LAKATOS (2001) a pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. Significa muito mais do que apenas procurar a verdade: é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos.

### 1.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para a análise foi utilizada um questionário aplicado ao gerente, ele trabalha como gerente e quando questionado nos afirma que não conhece o que é gerenciamento por categoria, a ECR BRASIL (1998) afirma que o gerenciamento por categoria é um processo varejista/fornecedor que consiste em gerenciar as categorias como unidades estratégicas de negócios, para produzir resultados comerciais melhorados por meio da concentração de esforços em entregar maior concentração de esforços em entregar maior valor ao consumidor.

O gerente considera o seguinte, que utiliza sim as estratégias para melhorar as vendas 1º plano de pagamento 2º atendimento 3º comprar os produtos de melhor saída e 4º produtos com dificuldade na saída e a ECR BRASIL (1998), afirma que as estratégias devem abranger as formas como o varejista planeja comprar, distribuir, comercializar e prestar serviços, dentro da categoria.

De acordo com o gerente Alex Flávio o consumidor corresponde de acordo com as ofertas da promoção e resultados da loja, ele fica satisfeito, a satisfação do consumidor faz com que todos os dias do ano anseiam por uma nova promoção com expectativa para próxima o ECR BRASIL afirma que a avaliação da categoria analisa o desempenho categoria, identifica as oportunidades de vendas, lucros e retorno. O processo de avaliação da categoria pode ser uma tarefa que consome muito tempo, a menos que métodos produtivos sejam usados.

O gerente nos afirma que as distribuições dos produtos são feitas por grupos: calçados, confecções, perfumaria, acessórios e brinquedos.

Para o gerente ainda nos diz que não faz pesquisa para entender melhor o consumidor, o comportamento e suas preferências, e diz que com as reclamações a empresa vai tentando melhorar a cada dia de acordo com a ECR BRASIL (1998) O processo de negócios do Gerenciamento por Categorias adota o ponto de vista do consumidor. É a estrutura pela qual o fornecedor e varejista fazem o que é necessário para gerar valor para seus consumidores. Como os consumidores são os árbitros finais do projeto de processo de trabalho e desempenho contínuo, eles são representados por meio de todas as fases do processo de negócios de Gerenciamento por Categorias.

Afirma-nos o gerente que a tecnologia é utilizada para facilitar o processo de gerenciamento dos departamentos de acordo com as necessidades da empresa e vai se acrescentando a cada dia que passa para facilitar o atendimento e ter mais agilidade.

De acordo com o gerente diz que não há troca de informação entre fornecedor e varejo como é a afilial e esse contato são mantidos pela matriz e a matriz repassa aos poucos.

O gerente ainda nos diz que as posições dos produtos são negociadas de formas expostas aos olhos do cliente com a facilidade de ter em suas mãos, e chamando a atenção de quem estão despercebidas.

DE ACORDO com o ECR BRASIL (1998) As estratégias devem abranger as formas como o varejista planeja comprar, distribuir, comercializar e prestar serviços, dentro da categoria. Nos diz também que são oferecidas as promoções por meio de comunicações, por meio de internet e através de catalogo o ECR BRASIL (1998) As estratégias devem abranger as formas como o varejista planeja comprar, distribuir, comercializar e prestar serviços, dentro da categoria.

Gerente diz que as responsabilidades pelo abastecimento do produto são as duas tanto o varejo quanto o fornecedor porque o varejo não fica na mão de só um fornecedor, por que tem que ter mais contatos para o fornecedor não ficar sem o produto. E a análise dos resultados da categoria ele não conhece e nem sabe o que é.

## 1.7 CONCLUSÃO

O objetivo do presente estudo se constitui na identificação das ferramentas do gerenciamento por categorias que são utilizadas em uma empresa de varejo de confecções. Desta forma, o GC, através do seu planejamento e execução, visa

desenvolver praticas de merchandising e marketing, objetivando a expectativas do consumidor.

E conclui-se que são poucos que conhecem e aplicam as ferramentas do o GC na empresa, na empresa realizada a pesquisa, poucos foram os conhecimento do próprio gerente, e foi identificado que há necessidades de conhecimento para aplicação do gerenciamento e resultados na aplicação do gerenciamento por categoria, muitos aplicam mais não sabem da sua existência das ferramentas de gerenciamento por categoria, e é de grande importância o conhecimento de sua aplicação, que trabalha com a definição da categoria dos produtos, ECR BRASIL RESPOSTAS EFICIENTE AO CONSUMIDOR pressupõe que o gerenciamento por categoria tem como objetivo aumentar as vendas e a lucratividade por meio de esforços para agregar maior valor ao consumidor final.

### **REFERÊNCIAS**

AOS, Brazil, v.1, n.2, ago./dez. 2012.

BARBOSA, C BENETTI,F. “gestao de varejo” uniderp/redelfg, 2010.

GIMPEL, José Luís, 1952 Administração de empresas varejistas no Brasil/ José LuísGimpeL. – São Paulo: Atlas, 1980.

<http://ecrbrasil.com.br/ecrbrasil/page/gerenciamentocategoria.asp>

KOTLER, P. Administração de Marketing – A edição do novo Milênio. São Paulo: Prince Hall, 2000.

KOTLER, FHILIP, princípios de marketing/ Philip Kotler, Gary Armstrong; tradução Arlete Simille Marques, Sabrina Cairo ; revisão técnica Dilson Gabriel DOS Santos, Francisco J.S.M. Alvarez. –São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAKATOS, Eva Maria, Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicação e trabalho científico/ Mariana de Andrade Marconi, Eva MariaLakatos.-6. Ed.-7. Reimpr. –São Paulo: Atlas,2006

LAKATOS, Eva Maria, Metodologia científica / Eva Maria Lakatos, Marina de Andrade Marconi.- 5. Ed. – 4. Reimpr. – São Paulo : Atlas, 2010.

KOTLER, P. Administração de Marketing – A edição do novo Milênio. São Paulo: Prince Hall, 2000.

KOTLER, PHILIP, princípios de marketing/ Philip Kotler, Gary Armstrong; tradução Arlete Simille Marques, Sabrina Cairo ; revisão técnica Dilson Gabriel DOS Santos, Francisco J.S.M. Alvarez. –São Paulo: Prentice Hall, 2003.