

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO TECNOLÓGICO  
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO E SISTEMAS  
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO ELÉTRICA

Marcela Lima Dias Aguiar

**GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS BASEADO NA PERSPECTIVA DO  
CONSUMIDOR EM UMA EMPRESA VAREJISTA**

Florianópolis  
2022

Marcela Lima Dias Aguiar

**GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS BASEADO NA PERSPECTIVA DO  
CONSUMIDOR EM UMA EMPRESA VAREJISTA**

Trabalho Conclusão do Curso de Graduação em Engenharia de Produção Elétrica do Centro Tecnológico da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção Elétrica.  
Orientador: Prof. Edson Paladini, Dr.

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Aguiar, Marcela Lima Dias  
Gerenciamento de categorias baseado na perspectiva do  
consumidor em uma empresa varejista / Marcela Lima Dias  
Aguiar ; orientador, Edson Pacheco I. Paladini, 2022.  
94 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico,  
Graduação em Engenharia de Produção Elétrica, Florianópolis,  
2022.

Inclui referências.

1. Engenharia de Produção Elétrica. 2. Engenharia de  
Produção Elétrica. 3. Gerenciamento de Categorias. 4.  
Sortimento de Produtos. 5. Varejo Casa. I. Paladini, Edson  
Pacheco I. . II. Universidade Federal de Santa Catarina.  
Graduação em Engenharia de Produção Elétrica. III. Título.

Marcela Lima Dias Aguiar

**GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS BASEADO NA PERSPECTIVA DO  
CONSUMIDOR EM UMA EMPRESA VAREJISTA**

Este Trabalho Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de “Bacharel em Engenharia Elétrica, habilitação Produção Elétrica” e aprovado em sua forma final pelo Curso Graduação em Engenharia de Produção Elétrica.

Florianópolis, 08 de dezembro de 2022.

---

Prof.<sup>a</sup> Mônica Maria Mendes Luna, Dra.  
Coordenadora do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Edson Paladini, Dr.  
Orientador(a)  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Profa. Olga Regina Cardoso, Dra.  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Doutoranda Julia Kich Chaves  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

Este trabalho é dedicado aos meus pais e avós.

## **AGRADECIMENTOS**

Dou início a este tópico agradecendo ao meu orientador, Prof. Edson Paladini, por todos os ensinamentos, motivação e auxílio de muita importância para este trabalho. A todos os meus professores, por todo o conhecimento ensinado nesses últimos anos e a UFSC por proporcionar uma educação pública e de qualidade.

Agradeço a minha mãe por todo amor ao longo da vida, você é realmente meu exemplo e inspiração. Ao meu pai por todo amor e por sempre me ensinar a ter coragem e calma nas minhas escolhas. Também agradeço aos dois por sempre me incentivarem e acreditarem no meu potencial.

Agradeço ao meu irmão Murilo por torcer por mim e pela amizade. Ao meu avô Ricardo, que diz com brilho nos olhos sobre seu tempo de faculdade, obrigada por todo apoio e ensinamentos. À minha avô Nadir, obrigada pelo colo e por sempre torcer pela minha felicidade. À minha avó Dalgi, por toda dedicação a família e carinho. À toda minha família, meu muito obrigada.

Estico meus agradecimentos aos amigos de Rondonópolis, que estiveram comigo durante vários anos e sempre acreditaram em mim. Agradeço ao Luiggi pela companhia e incentivo de todos os dias e um agradecimento especial a Giulia, Bivo, Bianca, Malau, Fer e Gabi que dividiram alguns tetos.

Aos meus amigos de Floripa, obrigada pelo acolhimento, amizade e parceria durante esses anos de faculdade. Por realmente fazer com que essa cidade seja meu lugar e por todas as memórias que serão levadas comigo para sempre.

Por fim, agradeço a mim mesma por ter a coragem de começar uma vida nova em outra cidade, em busca dos meus sonhos, e por não desistir deles.

“O correr da vida embrulha tudo,  
a vida é assim: esquenta e esfria,  
aperta e daí afrouxa, sossega e depois desinquieta.  
O que ela quer da gente é coragem.” (GUIMARÃES ROSA, 1986)

## RESUMO

Com o surgimento do novo perfil consumidor pós-pandêmico e a constante transformação digital, as empresas precisaram encontrar novas maneiras de atrair os consumidores às lojas e aumentar a probabilidade de compra. No contexto do setor varejista de Casa e Decoração, como consequência da obsolescência de alguns produtos e, também pela baixa gama de fornecedores brasileiros, o segmento é altamente competitivo. Para isso, a ferramenta de Gerenciamento de Categorias é vista como um caminho de otimizar o sortimento e melhorar o layout da loja. Dessa forma, este trabalho teve por objetivo desenvolver uma abordagem metodológica com base na ferramenta de Gerenciamento de Categorias com foco na visão do consumidor. A partir de um estudo de caso com uma empresa varejista do setor, foram analisados dados de vendas e layouts da empresa, e também aplicada a metodologia de classificação de cartões com possíveis consumidores. Tal desenvolvimento resultou na análise de duas hipóteses levantadas. A primeira que os consumidores possuem um mapa mental, que segue um padrão relevante das divisões das categorias de produtos na loja, enquanto a segunda, a qual o layout atual da empresa não segue, em sua totalidade, esse mapa. Assim, permitiu-se encontrar uma abordagem metodológica do Gerenciamento de Categorias focado no mapa mental dos consumidores. À vista disso, este trabalho contribui com implicações práticas e gerenciais, identificando novas possibilidades de aplicação da ferramenta, além de análises para o setor aqui estudado.

**Palavras-chave:** Gerenciamento de Categorias. Sortimento de Produtos.

Comportamento do Consumidor. Varejo.



## ABSTRACT

After the advance of the new post-pandemic COVID-19 consumer profile and digital transformation, companies need to find new ways to attract consumers to stores and increase the possibility of purchase. In the context of the Home and Decor retail sector, as a result of the obviousness of some products and also due to the low range of Brazilian suppliers, the segment is highly competitive. For this, the Category Management tool is seen as a way to optimize the assortment and improve the store layout. Therefore, this work aimed to develop a methodological approach based on the Category Management tool with a focus on the consumer's vision. From a case study with a retail company in the sector, sales data and company layouts were analyzed, and the methodology card sorting with potential consumers was also applied. Such development resulted in the analysis of two hypotheses raised, which proved later to be true. This development resulted in the analysis of the two hypotheses raised. The first is that consumers have a mental map, which follows a relevant pattern of product category divisions in the store, while the second is that the current layout of the company does not follow, in its entirety, this map. In this way, it was possible to find a methodological approach to Category Management focused on the consumers' mental map. On account of this, this paper contributes with practical and managerial implications, identifying new possibilities of application to the tool, in addition to the analyzes for the sector studied here. Finally, the work became relevant in the context of retail differentiation and the studied literature.

**Keywords:** Category Management. Product Assortment. Consumer Behavior. Retail.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 6 - Layout de fluxo (modelo 1) .....	48
Figura 7 - Layout de fluxo (modelo 2) .....	49
Figura 8 – Layout por grupo (modelo 1).....	50
Figura 9 - Layout por grupo (modelo 2) .....	51
Figura 10 - Cartões (Miro).....	54
Figura 11 - Local para agrupamento dos cartões.....	55
Figura 12 - Matriz de agrupamento de categoria .....	60
Figura 13 - Matriz por categorias .....	62
Figura 14 - Agrupamentos (Decorar) .....	64
Figura 15 - Agrupamentos (Comer) .....	66
Figura 16 - Agrupamentos (Servir) – Parte 2 .....	68
Figura 17 - Agrupamentos (Beber) .....	70
Figura 18 - Agrupamentos (Cozinhar).....	72
Figura 19 - Agrupamentos (Cozinhar) – Parte 2 .....	73
Figura 20 - Agrupamentos (Cama e Banho) .....	75
Figura 21 - Agrupamentos (Organizar) .....	77
Figura 22 - Agrupamentos (Organizar) - Parte 2.....	78
Figura 23 - Agrupamentos (Eletro).....	80
Figura 24 - Agrupamentos (Eletro) - Parte 2 .....	81

## LISTA DE QUADROS

Quadro 3 - Categorias de produtos.....	43
Quadro 4 - Grupos atuais de categorias .....	45
Quadro 5 - Posição e papel por departamento .....	46
Quadro 6 - Listagem de Cartões (ordem alfabética) .....	52
Quadro 7 - Frequência de agrupamento de cartões .....	56
Quadro 8 - Categorias e números para visualização da matriz.....	57
Quadro 9 - Posição na loja .....	82

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ESG *Environmental, Social and Governance*

ECR *Efficient Consumer Response*

GC Gerenciamento de Categorias

SKU *Stock Keeping Unit*

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>15</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO .....	15
1.2	PROBLEMA DE PESQUISA .....	17
1.3	OBJETIVOS .....	18
<b>1.3.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	<b>18</b>
<b>1.3.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>18</b>
1.4	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA .....	19
1.5	ESTRUTURA DO TEXTO .....	19
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>21</b>
2.1	VAREJO.....	22
2.2	SETOR CASA E DECORAÇÃO .....	23
2.3	GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS.....	24
2.4	SORTIMENTO DE PRODUTOS .....	29
2.5	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	30
2.6	GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS NA VISÃO DO CONSUMIDOR .	32
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>33</b>
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	33
3.2	ETAPAS DE PESQUISA .....	35
<b>3.2.1</b>	<b>Delineamento da pesquisa</b> .....	<b>37</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Desenho da pesquisa</b> .....	<b>37</b>
<b>3.2.3</b>	<b>Preparação e coleta de dados</b> .....	<b>38</b>
<b>3.2.4</b>	<b>Análise dos resultados e conclusões finais</b> .....	<b>42</b>
<b>4</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DO MODELO PROPOSTO</b> .....	<b>43</b>
4.1	DADOS SECUNDÁRIOS .....	43
4.2	DADOS PRIMÁRIOS.....	51
<b>4.2.1</b>	<b>Coleta dos dados</b> .....	<b>52</b>

<b>4.2.2</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Análise das hipóteses .....</b>	<b>83</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Análise de viabilidade .....</b>	<b>83</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>85</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>88</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo, serão abordadas a contextualização, limitações e estrutura do trabalho, e em seguida os objetivos gerais e específicos.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O varejo está em constante inovação incentivado pelo mercado competitivo e novas tecnologias (GREWAL; ROGGEVEEN, NORDFALT, 2017), porém esse processo vem sendo acelerado pela pandemia da Covid-19 (ABREU; GARCIA, 2021). A crise desencadeada pelo fechamento do comércio afetou negativamente cerca de 36% das empresas de comércio do Brasil (IBGE, 2022). As empresas, principalmente as que possuem um modelo de negócio pautado em lojas físicas, tiveram que se reinventar para estabelecer e assegurar seu lugar no mercado. Todavia, cerca de 31% das empresas catalogadas pelo IBGE indicaram efeito positivo durante a pandemia. Esse é o caso de empresas como supermercados, drogarias e lojas de produtos para casa (LAVADO; 2020).

Em um estudo da Offerwise com a QuintoAndar cerca de 73% das pessoas disseram que a percepção sobre suas casas mudou durante a pandemia (PESQUISA, 2022). Os entrevistados apontaram dar mais importância a aspectos diferentes do que antes do isolamento social. Em tempos de crise, é normal que as pessoas se reconectem às atividades que soam familiares, confiáveis e que trazem a sensação de nostalgia (GALONI; CARPENTER; RAO, 2020; GAMMON; RAMSHAW, 2021). Os consumidores alteraram seus hábitos de consumo e experimentaram novos métodos de compra devido ao isolamento. O comércio *online*, por exemplo, aumentou cerca de 45% no segundo trimestre de 2020 (UNGLESBEE, 2020).

Apesar do crescimento acelerado do *e-commerce* durante esse período, as lojas físicas continuam sendo peça chave no varejo, visto que desempenham relevante papel econômico e social (HELM; KIM; VAN RIPER, 2020; BONFRER; CHINTAGUNTA; DHAR, 2022). Além disso, o varejo *omnichannel* tornou-se

fenômeno no mundo todo, o que resultou em um novo tipo de comprador que almeja uma experiência de compra perfeita nos canais digitais e físicos (SEBALD; JACOB, 2020). Por isso, no ambiente dinâmico do setor varejista, é preciso constantemente reavaliar as estratégias, testar novas ideias, eliminar ações desgastadas e revisar aquelas que funcionam (FERRACUTI et. al, 2019). Dessa forma, torna-se imprescindível que os varejistas entendam quais motivos continuam a levar os clientes às lojas.

Para Donnelly, Gee e Silva (2020), as grandes lojas precisam se diferenciar dos seus modelos de negócios e propostas atuais para sobreviver. Além disso, oferecer uma experiência única e facilitada permite a diferenciação do serviço e melhora a fidelidade do cliente (KEININGHAM et al., 2020; SIEBERT et. al, 2020). Para ajudar nesse processo complexo de diferenciação, a ferramenta de Gerenciamento de Categorias tem por objetivo gerenciar separadamente categorias de produtos semelhantes (PASCUCCI et al., 2022). Pois o uso de modelos estratégicos de posicionamento de categorias na loja melhora a densidade de compradores nos corredores, eleva o tempo de loja e a visibilidade dos produtos (HIRPARA; PARIKH, 2022). E de acordo com Li et al. (2021), quanto maior o tempo que um cliente permanece na loja, maior a probabilidade de compra.

Para complementar a ideia, Wen, Choi e Chung (2019) definem o varejo como a etapa final da cadeia de suprimentos, com foco principal na disponibilidade de produto e na satisfação do cliente. Dessa forma, este trabalho procura melhorar a satisfação do cliente em relação à loja física, por meio da ferramenta de Gerenciamento de Categorias, aumentando as vendas e o giro de estoque.

A empresa objeto desse estudo possui mais de 100 lojas pelo Brasil e faz parte do segmento de Casa e Decoração. Além disso, pertence a um grupo de uma multinacional, que foi fundada nos anos 1990 e inclui a maior varejista de moda do país.

A contextualização ficou bem desenhada, confesso que ao iniciar a leitura com a introdução do período pandêmico achei que o trabalho não iria focar em lojas físicas, mas ao longo do texto ficou bem justificado a importância de trabalhar com esse ponto.



Cuidar com a linguagem levemente informal, com algumas palavras como: “dar”, “tinham”...

## 1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Com o surgimento do novo perfil consumidor pós-pandemia da COVID-19 e a transformação digital, as empresas precisam encontrar novas maneiras de atrair os consumidores às lojas e aumentar a probabilidade de compra. No estudo conduzido por Agarwal e Singh (2018), cinco fatores tiveram impacto significativo na experiência do varejo: motivação de compra do cliente, vendedores, conveniência, variedade de produtos/decisões por preço e ambiente da loja.

O termo *retail convenience* ou conveniência do varejo é a junção de vários aspectos como a proximidade da loja, localização, facilidade de estacionamento, entre outros. Entretanto, apenas o sortimento de produtos teve uma influência positiva significativa na satisfação do cliente. Dessa forma, de acordo com os autores, os varejistas devem focar em uma estratégia adequada de sortimento, objetivando assim a melhor experiência e a satisfação dos clientes.

Para Mantrala et al. (2009), a avaliação do sortimento pelo consumidor é impactada se a exibição dos produtos possui a mesma linha de lógica que está na mente dos consumidores. Por exemplo, o agrupamento dos produtos dentro de uma loja evoca sentimentos e correlações que enfatizam ou desvalorizam a importância de alguns atributos, assim impactando, em última instância, como os clientes avaliam os itens na prateleira da loja (DESROCHERS; NELSON, 2006). Então, os consumidores podem relacionar os produtos como substitutos, devido à proximidade um do outro na exposição da loja (HUH; VOSGERAU; MOREWEDGE, 2016).

Muitas aplicações da ferramenta de Gerenciamento de Categorias resultaram apenas parcialmente nessa representação mental que os consumidores têm das categorias (PIRIS; GUIBERT, 2015). Pois, por vários anos enfatizou-se a relação ente varejista e fornecedor como peça central (CIL, 2012) e a perspectiva do consumidor foi, em parte, negligenciada.

Assim, o presente trabalho traz a questão da perspectiva e do comportamento do consumidor como peça central do Gerenciamento de Categorias, tendo como objetivo fortalecer ainda mais o pilar de encantamento do cliente da empresa.

Colocado objetivamente, o problema de pesquisa está em considerar o fato de que o consumidor vem sendo negligenciado no processo de Gerenciamento de Categorias das organizações varejistas. Diante disto, a questão a ser levantada é: como determinar, para empresas que atuam no setor de varejo, um método baseado na ferramenta de Gerenciamento de Categorias que enfatize as características do consumidor?

Definido o problema e a questão de pesquisa, serão descritos os objetivos do presente trabalho.

### 1.3 OBJETIVOS

Com o intuito de responder às questões levantadas anteriormente, neste tópico serão abordados os objetivos a serem atingidos ao longo do trabalho.

#### 1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é estruturar uma abordagem metodológica baseada na ferramenta de Gerenciamento de Categorias (aqui anotado por vezes como GC), com foco na visão do consumidor em uma empresa de varejo.

#### 1.3.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, é possível determinar objetivos específicos, para que cada um deles traga uma parcela de contribuição ao resultado final desejado (MIGUEL, 2011). Os objetivos específicos são:

1. Descrever a ferramenta “Gerenciamento de Categorias” para análise sua aplicação ao setor estudado (varejo de produtos de Casa e Decoração).
2. Estruturar uma abordagem metodológica, com as etapas bem caracterizadas a serem desenvolvidas no processo de adoção da ferramenta para uma empresa varejista.
3. Analisar a viabilidade da aplicação do modelo para uma empresa de Casa e Decoração (estudo de caso) com a finalidade de realizar sua implementação.

A seguir, serão descritas as delimitações da pesquisa e a estrutura do texto que compõem este trabalho.

#### 1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

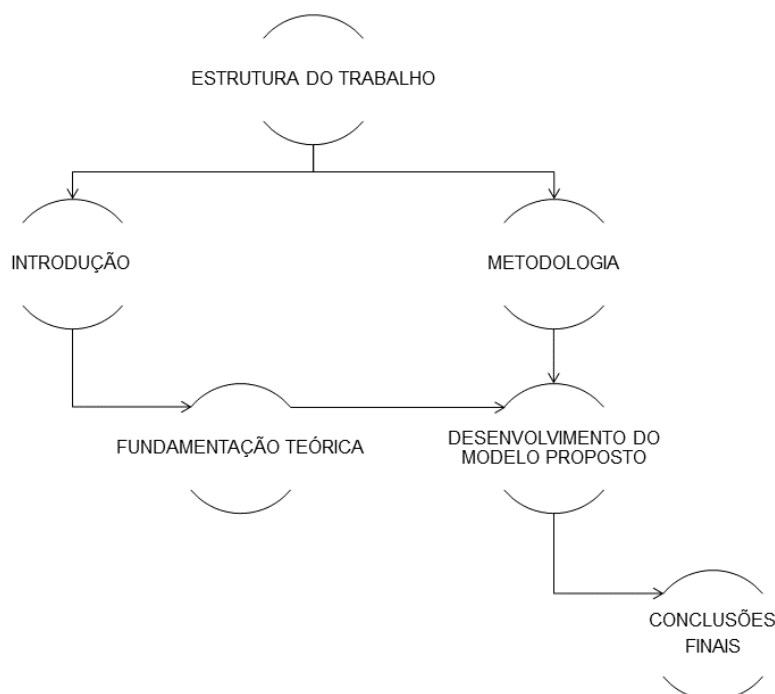
Para melhor desenvolver o trabalho e garantir confiabilidade à análise, foram algumas delimitações ao desenvolvimento da pesquisa. Primeiramente, o estudo engloba apenas o setor de Casa e Decoração no Brasil. Além disso, a pesquisa é voltada para lojas físicas, assim, não inclui as particularidades do comércio *online*.

O desenvolvimento do modelo é complexo, por isso, algumas especificidades foram desconsideradas como diferenças regionais e clusterizações das lojas. As diferenças regionais foram desconsideradas pela similaridade na proporção de vendas e devido aos objetivos propostos. Além disso, o trabalho é voltado para as lojas de cluster alto, que são abastecidas com todas as variedades de produtos. Porém, existe facilidade na replicação para outros tipos de cluster em abordagens futuras, apenas levando em conta a taxa de abastecimento e a proporção do sortimento.

#### 1.5 ESTRUTURA DO TEXTO

O presente trabalho está dividido em 5 capítulos, que podem ser vistos na Figura 1, com o intuito de organizar as ideias e facilitar o entendimento. São eles: introdução, referencial teórico, metodologia, desenvolvimento do modelo proposto e conclusões.

Figura 1 - Estrutura do trabalho



Fonte: Autoria própria (2022).

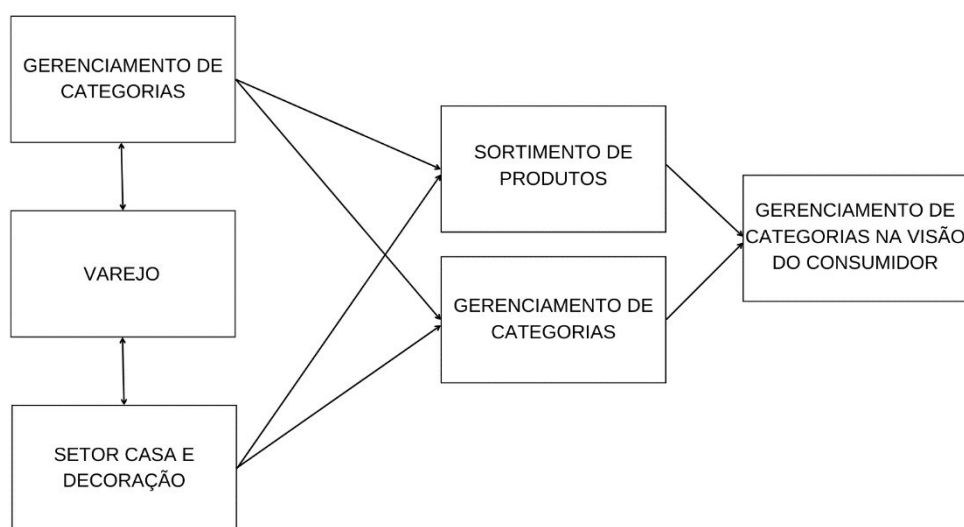
O primeiro capítulo visa contextualizar o estudo, descrever o problema de pesquisa, listar os objetivos, além de analisar as delimitações deste. Na sequência, no capítulo 2, é apresentada a fundamentação teórica dos conteúdos necessários para o desenvolvimento do modelo proposto.

No terceiro capítulo são contemplados os procedimentos metodológicos que foram usados neste trabalho. Em seguida, no capítulo 4, com a aplicação dessa metodologia, foi estruturado o modelo proposto e descritos seus resultados. O quinto capítulo aborda as conclusões do presente estudo, enfatizando as principais contribuições e também listando sugestões para projetos futuros.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo é destinado a aprofundar os conceitos mais importantes que servirão de base para o desenvolvimento do modelo. Abaixo, são apresentados os tópicos centrais do referencial teórico.

Figura 2 – Estrutura teórica



Fonte: Autoria própria (2022).

Nos próximos capítulos, serão introduzidos os conceitos de varejo e do setor da empresa estudada e também o pilar do estudo, a ferramenta de Gerenciamento de Categorias. Logo após, serão abordados tópicos fundamentais para compreensão deste trabalho, os conceitos de sortimento de produtos e comportamento do consumidor.

Por fim, apresenta-se as considerações gerais do estudo.

## 2.1 VAREJO

O varejo define-se por todas as atividades referentes à venda de produtos ou serviços, porém, estritamente ao consumidor final, isto é, não há uma rede distribuidora no meio da cadeia de venda (KOTLER; KELLER, 2006). O impacto desse modelo é benéfico nas três partes da venda: para a indústria, o varejista provê uma forma eficiente de oferecer seus produtos aos consumidores interessados, assim facilitando a compra com tecnologias e ferramentas. Já ao consumidor final, o varejo oferece o produto desejado à disposição de forma mais prática, levando em conta horários e localidades diferentes (CHURCHIL; PETER, 2000).

Em 2021, o varejo restrito, aquele que não inclui venda de automóveis e materiais de construção, foi equivalente a 22,9% do PIB brasileiro (VAREJO, 2022) e mostra a retomada das vendas mesmo após todos os reflexos negativos da pandemia. Esses resultados têm forte relação com a adesão do *e-commerce* por parte das empresas varejistas, que ampliaram seus canais, e conquistaram espaço em uma fatia de mercado antes não alcançada com as lojas físicas. Ao contrário do comércio físico, que possui limitações de espaço para alocar os produtos, as lojas *online* têm maior capacidade de exposição de produtos e mais capilaridade no mercado (KUMAR; ANAND; SONG, 2017).

As empresas varejistas precisam continuar evoluindo mesmo em cenários de mudanças e inovação. Para Kumar, Anand e Song (2017), os varejistas focam suas preocupações em estratégias como preços, seleção de produtos, escolha de local e formato de loja. Porém, segundo os autores, mesmo que as estratégias sejam lucrativas, a dificuldade é encontrar a fonte de lucro que gere mudança significativa na complexa estrutura do varejo. Por exemplo, o varejo precisa equilibrar duas situações para ter um negócio saudável: falta de produtos na loja e o custo excessivo de armazenamento de estoque (NOVAES, 2007; DE AGUIAR; 2019; ALVES; VRIENS; RAMOS; 2021). A falta de produto é decorrente de uma ruptura no estoque, um problema grave no varejo, devido a compra ser muitas vezes imediatista. Além disso, a oscilação na demanda atual, devido às incertezas pós-pandemia, tem afetado o giro dos produtos e impactado em um custo excessivo de armazenamento para as empresas.

O varejista precisa ser flexível para se destacar da concorrência, tanto que empresas já vêm investindo em métodos que gerem vantagens competitivas devido ao atual cenário de grande disputa e constantes transformações (KUMAR; ANAND; SONG, 2017).

No contexto deste trabalho, o grupo em que a empresa estudada está inserida é exemplo de inovação em seu setor. A diretoria possui amplo interesse em modernizar questões ditas como certas no modelo varejista. Por outro lado, a empresa que é objeto desse estudo vem de um modelo de negócio muito tradicional e está em processo de modernização recente.

Por muito tempo, o setor de Casa e Decoração foi composto por empresas antigas com o mesmo formato de loja física. E recentemente, diferentes formatos de empresas do segmento vêm surgindo, assim forçando a modernização do setor.

O grupo aposta no reforço das lojas físicas para esse ano, ampliando a capilaridade e o apoio ao comércio *online* devido a estratégia *omnichannel*. É também interesse da organização focar em estudos que entendam o novo perfil do consumidor pós-pandêmico e estratégias que prendam a atenção desse cliente nas lojas físicas, com o intuito de satisfazer o cliente e também aumentar seus lucros.

## 2.2 SETOR CASA E DECORAÇÃO

Vale lembrar que o isolamento social foi uma das consequências da pandemia da Covid-19, que forçou a população mundial a evitar o contato entre pessoa para diminuir o contágio da doença. As pessoas tiveram seus hábitos alterados em várias esferas, do trabalho ao lazer. Devido a esse tempo em casa, as pessoas começaram a olhar com mais atenção para os ambientes onde vivem e cuidar mais de seus lares.

A demanda de produtos voltados para casa aumentou em grande escala neste período. Uma pesquisa da Kantar Ibope Media (2021) indicou que 42% dos usuários de *Internet* gastaram mais com artigos para casa nos últimos anos. Outra pesquisa, da ABCasa (2020), registrou o crescimento de 23,61% nas vendas de móveis e itens de decoração no Brasil no ano de 2020. As oportunidades, em consequência desse aumento de demanda do setor, devem ser aproveitadas pelas empresas, para crescer e se estabelecer no mercado.

No contexto varejista de Casa e Decoração, como consequência da obviedade de alguns produtos e, também pela baixa gama de fornecedores brasileiros, muitas empresas possuem produtos similares ou até iguais.

Segundo Kotler (2021), os concorrentes imediatos de uma empresa são aqueles que mais se assemelham, ou seja, possuem mercados alvos e mix de produtos parecidos. Dessa forma, o nível de concorrência do setor pode ser classificado como de marca, isto é, quando empresas oferecem produtos similares aos mesmos consumidores (KOTLER, 1998).

O setor é promissor, mas devido à concorrência e à competitividade alta, a diferenciação é muito importante, principalmente dos concorrentes diretos, sendo uma pré-condição para sobreviver (WILLEMS, 2022).

É importante pontuar que a empresa em estudo possui fornecedores nacionais e internacionais, principalmente de países como China e Índia. Todos os produtos são de fabricação de fornecedores parceiros, pois a empresa não possui fábrica própria. Porém, existem dois tipos de desenvolvimento: produtos que são comprados prontos dos fornecedores ou que são desenvolvidos pela empresa e fabricados pelos fornecedores, assim classificando-se como marca própria.

Os produtos de marca própria possuem desenvolvimento do time de produto e estilo da empresa. Os benefícios desse segmento de produtos são, principalmente, a obtenção de margens de lucros mais altas comparadas aos produtos nacionais e também diferenciação de marca (MARTENSON, 2007; KARRAY; MARTÍN-HERRÁN, 2022).

Por fim, a empresa precisa estar engajada na oferta de produtos de qualidade e em estreitar os relacionamentos com seus clientes. Para que, por meio de soluções eficazes, consiga melhorar o dia a dia dos consumidores, proporcionando maior fidelização e satisfação dos clientes dentro de suas casas. (TORETTI, 2021).

### 2.3 GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS

Com o intuito de melhorar a eficiência da cadeia de suprimentos, o ECR – *Efficient Consumer Response* surgiu na década de 90, como uma estratégia entre fabricantes e varejistas. Por meio de processos padronizados e lógicos, que advém



à redução do tempo de entrega dos produtos, a gestão por categorias de produtos permite o maior controle da demanda por análise das vendas (MARQUES; ALCÂNTARA, 2003). Essa estratégia é fundamentada em quatro pilares estratégicos: Sortimento eficiente, Promoção eficiente, Reposição eficiente e Introdução Eficiente de Novos Produtos (KURNIA S; SWATMAN; SCHAUDER, 1998).

Com relação ao pilar Sortimento eficiente, a ferramenta de Gerenciamento de Categorias promete o aumento no giro de estoque e nas vendas, além de maior entendimento sobre o perfil e os hábitos de compra dos consumidores (MARQUES; ALCÂNTARA, 2004).

O Gerenciamento de Categorias teve seu início em empresas como Coca-Cola e Procter & Gamble (P&G), as quais gerenciavam seus produtos e de outros fornecedores como unidades de negócios para os varejistas. A intenção era a maior satisfação dos consumidores finais, assim, gerando mais vendas também para os varejistas e conseqüentemente, para os fabricantes (HUTCHINS, 1997; ECR BRASIL, 1998).

Para melhor clareza dos diferentes tipos de classificação no varejo, Parente (2000) classifica departamentos como o primeiro nível que agrega produtos afins, complementares ou substituíveis. Por exemplo, bebidas, higiene pessoal, etc. Segundo este mesmo autor, as categorias, que são subdivisões dos departamentos, possuem produtos que atendem a mesma necessidade do consumidor, logo podem ser complementares ou substitutos.

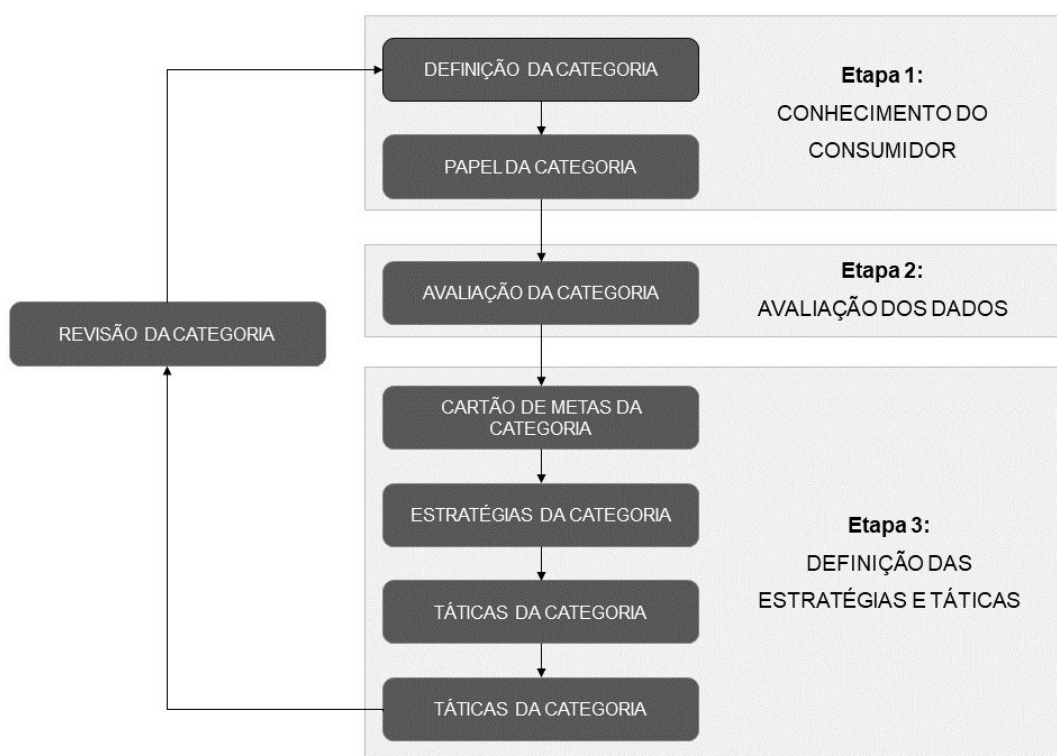
De acordo com Levy e Weitz (2000), o processo de compras retilíneo, isto é, sem agrupamento de itens em categorias, seria impossível. Pois para os autores, “uma categoria é um sortimento de itens que o cliente visualiza como substitutos aceitáveis uns dos outros.” Por exemplo, o Gerenciamento de Categorias abandona antigos agrupamentos simples, como cereais matinais, para relacionar todos os itens possíveis para o café da manhã em uma categoria de produtos.

Na literatura mais antiga, o GC era constituído de várias etapas que por meio de um processo, consistia em definir a categoria e seu papel, determinar as metas para o desenvolvimento da categoria, estabelecer as estratégias e táticas, e por fim, implementá-las (MITCHELL, 1998). Essa literatura aborda vários métodos de

aplicação da ferramenta, desde as mais completas com oito passos e métodos simplificados de quatro a seis passos (SINGH, 1997; ECR BRASIL, 2007; MERLO; MAUAD; NAGANO, 2004 FERRACUTI et al; 2019; PIZZI; MARZOCCHI, 2020; PASCUCCI et al; 2022).

Na Figura 3, é possível analisar um esquema com sete passos do Gerenciamento de Categorias dividido em 3 macro etapas.

Figura 3 – Etapas do GC



Fonte: Adaptado de Manual ECR (2007).

As etapas são divididas da seguinte forma: Conhecimento do consumidor, Avaliação dos dados e por último, Definição das estratégias e táticas (DESROCHERS; NELSON, 2006).

A primeira etapa, “Conhecimento do consumidor”, tem por objetivo determinar quais produtos fazem parte da categoria e qual o papel exercido. É importante nessa etapa entender como hábitos, necessidades e desejos do consumidor impactam no

perfil de compra dentro da categoria, como por exemplo, substituições de produtos e preços.

Na avaliação da categoria são identificadas as oportunidades e tendências que são obtidas por meio dos dados coletados sobre o consumo e o mercado. Nessa fase é importante responder as perguntas: porque, quando e como os consumidores compram nessa categoria. Na etapa três, são definidas as metas a serem atingidas com o processo de GC. Depois são elaboradas as estratégias que visam atender o papel da categoria, e, então, são elaboradas ações que podem ser com base em abastecimento, sortimento, preços, exposições e promoções. Por fim, o plano é implementado e revisado em dada frequência pré-estabelecida.

Esse método foi revisto nos anos seguintes e analisado como muito longo e inflexível para empresas com objetivos e realidades diferentes. Por isso, a análise das variáveis como nível de profundidade, investimento e tempo foi importante para atualização da ferramenta (MARQUES; ALCÂNTARA, 2004). Na literatura mais recente, os estudos seguem por diferentes vieses, tais como, cruzamento de dados, foco no consumidor ou até a abordagem antiga de uma forma simplificada (FERRACUTI et al; 2019; PIZZI; MARZOCCHI, 2020; PASCUCCI et al; 2022; NIDHIN; PRAKASH, 2022).

O Gerenciamento de Categorias moderno tem por foco a otimização do sortimento, segmentação e navegação de prateleiras, otimização do *omnichannel* e aperfeiçoamento de preços e promoções (NIDHIN; PRAKASH, 2022). Em suma, é possível concluir que o objetivo maior do GC é encantar e conquistar o consumidor em várias frentes de modo que impacte diretamente nas vendas. Além disso, entender quais são as áreas importantes da loja, em frequência e tempo de parada, ajuda o varejista a concentrar suas ações e esforços, tornando a loja mais lucrativa (FERRACUTI et al; 2019).

Em consequência do crescimento dos formatos de varejo e da competição crescente no varejo digital, as varejistas estão executando efetivamente o GC para melhorar seus serviços. (RAMANATHAN; SONIA, 2018). O setor que mais implantou a ferramenta foi o supermercadista, devido a sua ampla gama de fornecedores e categorias. Entretanto, observa-se um crescente interesse entre outras varejistas,

como vestuário, farmacêuticas e até indústrias (ILYENKOVA, 2019; ΣΤΑΜΑΤΗΣ, 2020).

Para análise da implementação da ferramenta entre outros setores, é preciso entender a fundo o produto, suas similaridades e diferenças. No setor de Casa e Decoração, alguns produtos são revisitados com muita frequência e outros não saem de linha, pois têm o viés utilitário ou presença já consolidada nas casas dos consumidores. Porém, o setor de Casa e Decoração está ligado à moda e suas tendências, pois também segue o conceito de coleções e sazonalidade. As estações do ano, por exemplo, refletem nas peças de forma clara e a renovação do catálogo de produtos é feita regularmente.

As empresas desses setores possuem o papel de tornar as lojas atraentes, exibindo os produtos de maneira que destaquem e se conversem entre coleções (BOADA-COLLADO; MARTÍNEZ-DE-ALBÉNIZ, 2020). O setor de moda e casa, então, possui essa barreira na exibição dos produtos, pois nas prateleiras é preciso que os itens distintos se relacionem. Diferentemente dos supermercadistas, onde o foco principal é que o produto seja visto, sendo possível apenas enfileirar um ao lado do outro nas prateleiras. Outra grande diferença do setor de varejo alimentar para o mercado de moda é a estabilidade, pois o varejo de moda comporta-se de modo mais volátil, sazonal e com baixa previsibilidade (WEN; CHOI; CHUNG, 2019; ALVES, VRIENS, RAMOS; 2021; RATCHFORD; SOYSAL; ZENTNER, 2022).

De acordo com Donnelly, Gee e Silva (2020), as lojas desses setores estão muito focadas em obter vantagens de custo e deixando a compreensão do consumidor de lado. Ainda de acordo com os autores, essa atitude impacta na perda da vantagem competitiva em relação à curadoria de produtos adequados aos clientes. Além disso, a empresa, que é objeto deste estudo, está inserida em um grupo com varejistas de vestuário, sendo a única a possuir outro tipo de produto.

Dado a essas características distintas, cada setor influencia diferentemente na aplicação do Gerenciamento de Categorias e nos seus impactos (SHERIDAN; MOORE; NOBBS, 2006). Na empresa objeto do presente estudo, as categorias são bem definidas e são tratadas como unidade de negócios distintas, tendo suas metas

e indicadores de resultados separados. Assim, facilitando a gerência dos produtos devido ao grande sortimento.

## 2.4 SORTIMENTO DE PRODUTOS

O sortimento é uma composição de produtos dentro de uma categoria específica, e é composto por duas variáveis: amplitude e profundidade. (BAUER; KOTOUC; RUDOLPH, 2012). O número de marcas dentro de uma categoria é caracterizado como amplitude, já a profundidade é definida pelo número de SKUs. É importante mencionar que SKU (*Stock Keeping Unit*) é o código identificador único do produto, muito utilizado para controle de estoque (ENDEAVOR BRASIL, 2017). Por exemplo, dois itens que só diferem pelo tamanho ou cor possuem diferentes SKUs. A quantidade de itens (SKU) que a empresa oferece reflete diretamente em como as divisões são classificadas (categorias, subcategorias, entre outras), pois o objetivo da classificação é a administração dos produtos (PARENTE, 2000).

A composição da linha de produtos é uma das decisões fundamentais para o varejista, pois determina qual tipo de cliente a empresa quer atender. Aliado a isso, o aumento no sortimento pode gerar benefícios como satisfação percebida, vendas e confiança, mas também malefícios como sobrecargas de informações, incertezas e receio a tomada de decisão (ALVES, VRIENS, RAMOS; 2021; SETHURAMAN, GÁZQUEZ-ABAD; MARTÍNEZ-LÓPEZ, 2022). Dessa forma, é possível perceber que um sortimento otimizado é muito mais do que a escolha do espaço nas lojas com o intuito de aumentar a receita (NIDHIN; PRAKASH, 2022).

Ainda de acordo com Fisher e Vaidyanathan (2012), os clientes, em sua maioria, não vão para a loja procurando um produto específico e sim, procurando um conjunto de atributos. Se o cliente quer comprar uma TV, ele já tem uma ideia de qual tamanho de tela, tipo, resolução e faixa de preço que espera encontrar, o que difere de querer uma marca ou modelo específico. Logo, não adianta o fornecedor sobrecarregar os consumidores de centenas de opções, pois a presença de inúmeras alternativas pode até criar uma “fadiga da marca”, o que prejudica a decisão de compra e pode levar a perda do cliente (GÁZQUEZ-ABAD; MARTÍNEZ-LÓPEZ; SETHURAMAN, 2021; NIDHIN; PRAKASH, 2022). Em compensação, manter

apenas os campeões de vendas no catálogo de produtos pode implicar a perda de clientes que também compravam em determinados nichos mesmo que não tão frequentemente (NIDHIN; PRAKASH, 2022).

Complementando a ideia, seria fácil aliás, identificar os fornecedores a serem substituídos se apenas os dados de vendas fossem importantes. Porém, sempre existe a possibilidade de que a exclusão de um produto ou categoria pode ser uma peça fundamental para os clientes, o que gera medo entre os varejistas.

O Walmart é um exemplo conhecido, quando em 2008, atendeu o pedido de seus clientes por lojas mais organizadas e retirou 15% dos seus piores SKUs de desempenho. O resultado foi que as vendas caíram significativamente, e por fim tiveram que voltar atrás nas mudanças (DASS; KUMAR, 2012; FISHER; VAIDYANATHAN, 2012). Em um estudo feito por Casteran, Chysochou e Meyer-Waarden (2019) foi analisado que mudanças nas categorias são fortemente ligadas aos motivos dos clientes trocarem de loja.

O planejamento do sortimento é principalmente importante para as empresas varejistas que possuem lojas físicas, devido ao menor tamanho de loja e espaço de prateleiras limitados (KUMAR; ANAND; SONG, 2017). O varejista geralmente decide primeiro as categorias de produtos que vão compor a loja, e depois os SKUs que vão compor cada categoria (SETHURMAN, GÁZQUEZ-ABAD; MARTÍNEZ-LÓPEZ, 2022).

Assim, o Gerenciamento de Categorias impacta diretamente no sortimento, ajudando a gerenciar o portfólio de produtos com eficiência, pois melhora a disposição dos produtos na loja, gerando maior satisfação do consumidor. Para alcançar a satisfação do consumidor, é importante compreender o comportamento dele e seus desdobramentos que serão estudados a seguir.

## 2.5 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

É percebido que o lado hedônico das compras influencia na satisfação do cliente tanto quanto os aspectos utilitários (BABIN; DARDEN; GRIFFIN, 1994; CARPENTER, 2008; ROSCHK; LOUREIRO; BREITSOHL, 2017). A motivação de compra impacta diretamente na satisfação do consumidor, pois está ligada ao prazer

e à diversão dessa atividade. Apesar do fato de que satisfação pode ter distintos significados, para a empresa, é o resultado de uma boa imagem e também do retorno financeiro. Já para o consumidor está ligada ao comportamento, pois toda decisão de consumo é a resposta para um problema (OLIVER, 2014; SOLOMON, 2016).

Uma pesquisa que merece destaque neste capítulo, é da *Think with Google* (2020) que avaliou as tendências de consumo pós-coronavírus, e como seria o perfil dos consumidores com as reaberturas das lojas físicas. O estudo apontou que cerca de 25% dos consumidores pretendiam comprar apenas *online* e 24% em sua grande maioria pela *internet*. As lojas físicas então tiveram sua utilidade questionada devido a substituição pelo *e-commerce*. Todavia, mesmo com o aceleração do comércio eletrônico, as lojas não estão se tornando obsoletas.

Em uma pesquisa da Criteo (2022), a maioria dos consumidores responderam que ainda gostam de ir as lojas. Entre as razões, estão que 45% dos consumidores veem a localização como conveniente, já outros 43% sentem a necessidade imediata do produto. Esse resultado foi maior do que a mesma pesquisa aplicada em 2019. Outro dado interessante é que 72% dos entrevistados usam as lojas como *showroom*, isto é, procuram o produto na loja para depois efetuar a compra *online*. A pesquisa também aponta a importância da loja para descoberta de novos itens. Cerca de 40% disseram que não compram novos itens sem vê-los e 48% gostam de fazer compras em lojas para ficar por dentro das novas tendências.

Ratchford, Soysal e Zetner (2022) salientam que a maior variedade de produtos é comprada pela *internet*, exceto por produtos que demandam exame físico, como vestuário, móveis, entre outros. Então, é necessário que os varejistas desses segmentos se preocupem com o ambiente da loja, um elemento essencial para a fidelidade dos clientes (KUMAR; ANAND; SONG, 2017). O equilíbrio entre dois pontos torna-se imprescindível: exibir os produtos para mais clientes e por maior tempo possível, mas também otimizar os acessos para que seja uma experiência de compra positiva (FLAMAND et al; 2018).

Segundo Ferracuti (2019), existe uma crença entre varejistas de que os lucros são provenientes de promoções criando a falsa ideia da importância da briga pelo preço, ao invés de uma estratégia focada para os clientes. Completando a ideia,

Phua, Page e Bogomolova (2015) apontam que uma das chaves para o sucesso é entender como o consumidor se comporta, pois, as métricas relacionadas ao comprador têm influência direta nos indicadores de desempenho. Para Beneke, Cumming e Jolly (2013), existem muitos fatores que impactam na visão dos consumidores do sortimento de uma loja e não somente os números de SKUs.

Bons exemplos disso são, a disponibilidade de seus produtos favoritos, o espaço de prateleira alocado para cada categoria e as combinações de tamanhos de marca. Por fim, o próximo capítulo aborda as considerações gerais do estudo.

## 2.6 GERENCIAMENTO DE CATEGORIAS NA VISÃO DO CONSUMIDOR

Já Ferracuti (2019) aponta uma mudança de paradigma nos últimos anos, pois os varejistas captaram as grandes oportunidades da compreensão do comportamento dos compradores dentro da loja com a aplicação do GC.

Para Pascucci (2022), quando se baseia o desempenho da categoria principalmente em dados de vendas, não se tem um bom início para abordar totalmente os problemas do Gerenciamento de Categorias. Ainda na opinião da autora, entender o comportamento do consumidor e a jornada do comprador está se tornando cada vez mais estratégico para desenvolver soluções de categoria e entregar uma experiência de compra diferenciada.

Somado a isso, os varejistas enfrentam o desafio de utilizar bem o escasso espaço nas prateleiras de forma que maximize o número de clientes na loja. Atrair os clientes para a loja física é fortemente dependente das atividades ligadas à alocação de espaço e o layout da loja (FLAMAND et al; 2018).

O presente trabalho busca então otimizar a disposição de categorias no ambiente físico e conseqüentemente, o sortimento de produtos. O desenvolvimento será por meio da ferramenta de Gerenciamento de Categorias com ênfase no mapa mental que os consumidores enxergam os produtos, visando uma compra também facilitada.



### 3 METODOLOGIA

Este capítulo tem por objetivo explicar e classificar os procedimentos metodológicos, para facilitar o entendimento do desenvolvimento do trabalho.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para melhor detalhamento do caráter da pesquisa, é preciso classificar o estudo de acordo com área de pesquisa, natureza, abordagem, objetivos e procedimentos técnicos (GIL, 2002). Este trabalho é desenvolvido de forma argumentativa, os dados serão coletados, analisados, e interpretados para a formulação de ideias, soluções e posteriormente, posicionamentos sobre o tema.

Em relação as áreas da Engenharia de Produção definidas pela ABEPRO (2008), é possível enquadrar este trabalho na área de Engenharia de Produto, subárea de Planejamento e Projeto do Produto e também na área de Logística, subárea de Logística Empresarial.

De acordo com a sua natureza, a pesquisa é definida como aplicada, pois, tem o objetivo de solucionar o problema identificado pelo autor (GIL, 2007). Quanto à abordagem é classificada como mista, considerando a junção de dados qualitativos e quantitativos para aplicação do modelo. Além disso, os objetivos são exploratórios, pois desenvolvem hipóteses, aprofundam um tema e explicam conceitos (MARCONI, LAKATOS, 2017).

De acordo com Gil (2007), os tipos de pesquisas podem ser classificados quanto aos seus objetivos ou quanto aos seus procedimentos técnicos. Os principais métodos de pesquisa são: experimental (*experimental research*), levantamento (*survey*), estudo de caso (*case study*) e pesquisa-ação (*action research*) (BRYMAN, 1989). Para a escolha do método, Yin (2009) levanta três questões a considerar: tipo de questão colocada; grau de controle do pesquisador sobre os eventos; grau de focalização nos eventos contemporâneos.

Para os principais quatro tipos de pesquisa anteriormente citados, a última questão, o grau de focalização nos eventos contemporâneos, não é variável diferenciadora. Dessa forma, as classificações dos outros quatro tipos podem ser

vistas na tabela abaixo com relação às duas primeiras questões levantadas por Yin (2009).

Quadro 1 - Situações relevantes para diferentes estratégias de pesquisa

Estratégia	Forma da questão de pesquisa	Exige controle sobre eventos comportamentais?
Experimental	Como, por quê	Sim
Levantamento	Quem, o quê, onde, quantos, quanto	Não
Pesquisa-ação	Como, por quê	Sim/Não
Estudo de caso	Como, por quê	Não

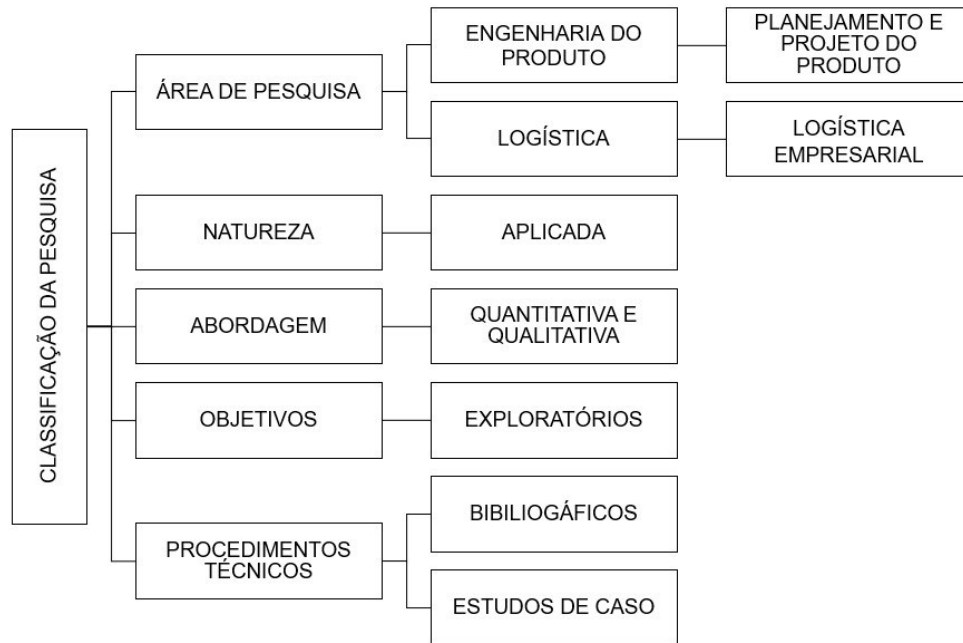
Fonte: Adaptado de Yin (2009).

Com base nos objetivos citados nesse trabalho, nos quais as perguntas giram em torno do “Como?” e por não exigir controle em eventos comportamentais para o resultado, o método de pesquisa utilizado será o estudo de caso. Segundo GIL (2002), a elaboração de um estudo de caso pode ter diferentes propósitos, como descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação, formular hipóteses ou desenvolver teorias; e explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos.

Além disso, o estudo de caso tem por objetivo ser usado como modelo para outras situações semelhantes, ou seja, que os resultados possam ser aplicados em problemas análogos (MEDEIROS, 2009). É possível identificar que o uso do estudo de caso neste trabalho visa cumprir os objetivos específicos anteriormente citados.

A Figura 4 resume a classificação da pesquisa.

Figura 4 – Classificação da pesquisa



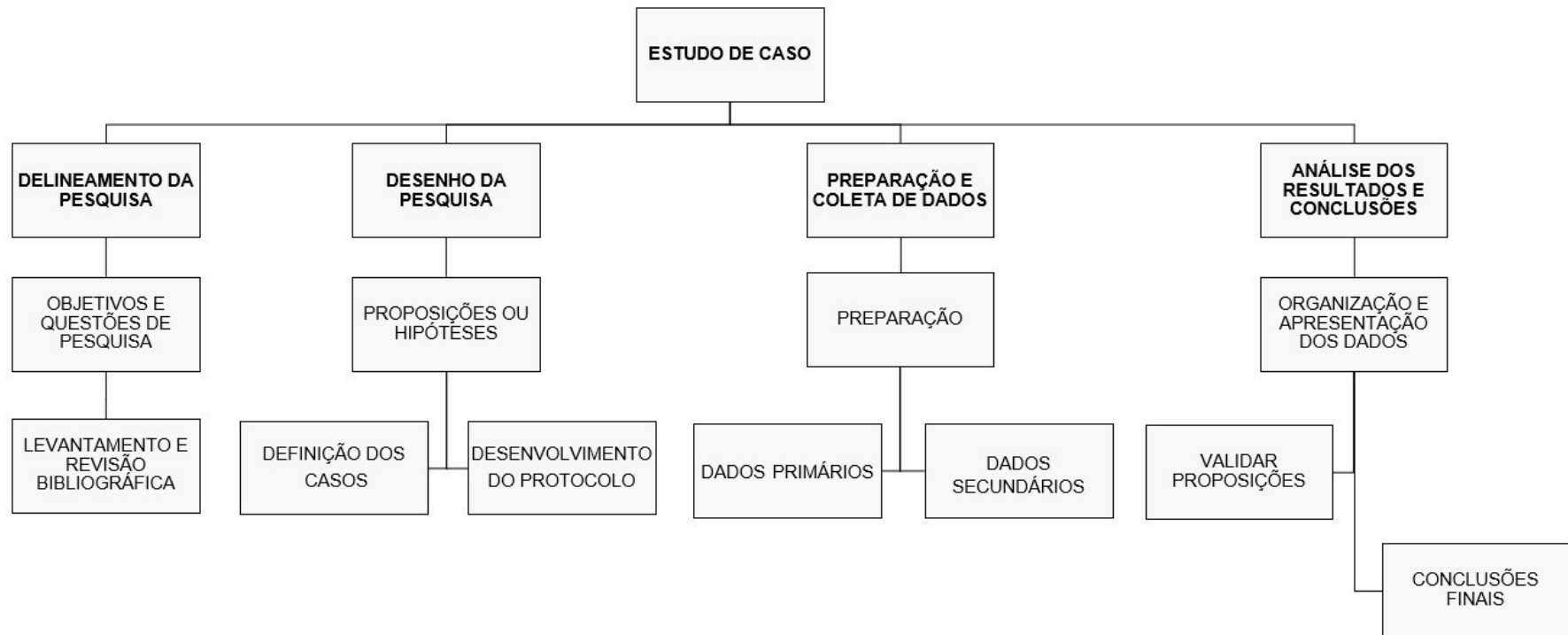
Fonte: Autoria própria (2022).

Nos próximos tópicos, serão explorados os procedimentos técnicos, aprofundando nas etapas de um estudo de caso.

### 3.2 ETAPAS DE PESQUISA

“Cada estudo de caso é, em si mesmo, um experimento; e este experimento está inserido em um contexto único que também é parte do experimento” (ELRAM, 1996). A estrutura do trabalho contemplará 4 etapas de um estudo de caso: delineamento de pesquisa, desenho da pesquisa, preparação e coleta dos dados, análise dos resultados e conclusões. Esse esquema pode ser visto na Figura 5.

Figura 5 – Etapas de pesquisa



Fonte: Adaptado de Branski, Franco e Lima Júnior (2010)

A seguir, serão detalhadas as etapas de delineamento da pesquisa.

### **3.2.1 Delineamento da pesquisa**

A primeira etapa consiste em definir um tema, isto é, delimitar, dentro de uma área de pesquisa, o objeto que se pretende investigar (BRANSKI; FRANCO; LIMA JUNIOR, 2010). A etapa foi realizada no tópico 1.2, no qual foi analisado pela autora a importância deste trabalho e suas diferenças para as outras pesquisas da literatura.

A fim de guiar o estudo foram elencados objetivos e questões de pesquisa apresentados no tópico 1.3. E por fim, foi realizado um levantamento e revisão bibliográfica para dar suporte às hipóteses e análises que vêm na etapa seguinte. O tópico de revisão bibliográfica é essencial para entender conceitos de Sortimento de produtos, Comportamento do Consumidor e da ferramenta Gerenciamento de Categorias.

Vale ressaltar que, para pesquisas que possuem vertente dirigida ao problema, a definição teórica é feita depois de concluído o diagnóstico e de entender o problema a ser solucionado, já que é de interesse que o autor desenvolva uma solução científica (MELLO, 2012).

### **3.2.2 Desenho da pesquisa**

Nesta etapa foram elencadas as hipóteses de pesquisa que nortearam o estudo de caso e que tem por origem a base teórica e o problema de pesquisa. As hipóteses são respostas provisórias às questões da pesquisa e espelham o entendimento prévio do autor sobre o assunto (BACHARACH, 1989).

Abaixo, são elencadas as duas hipóteses deste trabalho.

*Hipótese 1:* Os consumidores possuem um mapa mental que segue um padrão relevante das divisões das categorias de produtos na loja (MANTRALA, 2009).

*Hipótese 2:* O layout da empresa atual não segue, em sua totalidade, o mapa mental dos consumidores de divisões de categorias da loja (PASCUCI, 2022).

É importante ressaltar que as duas hipóteses, apesar de terem sido formuladas em períodos diferentes, são válidas hoje e exibem complementaridade.

Na hipótese 2, há a afirmação que o layout da empresa, baseado em análises de vendas, não segue o mapa mental dos consumidores. Assim, observa-se que a hipótese 1 vale até hoje, quando cita o padrão da categorização cognitiva dos consumidores.

As hipóteses são elementos importantes para um estudo de caso porque ajudam o pesquisador, indicando onde procurar evidências, quais dados coletar e como analisá-los (BRANSKI; FRANCO; LIMA JUNIOR, 2010). Em seguida, é preciso definir os casos a serem estudados, levando em conta que devem representar o fato do fenômeno estudado e que oferecem os elementos para verificar as proposições acima (YIN, 2009).

O caso estudado envolve uma aplicação em uma empresa varejista do setor de Casa e Decoração, que possui mais de 100 lojas por todas as regiões do Brasil. Dessa forma, possibilita que as análises sejam embasadas em um volume significativo de dados. Além disso, a ferramenta possui aplicabilidade em outras organizações varejistas devido ao estudo manter a mesma estrutura de desenvolvimento independente da alteração do setor.

Por isso, este trabalho contribui para a abordagem do tema na literatura, devido as referências bibliográficas consultadas possuírem análises mais voltadas a supermercadistas e suas especificidades.

Para orientar a etapa de coleta de dados, é necessário o desenvolvimento do protocolo, isto é, as unidades de análise e técnicas de coletas. Os dados usados podem ser classificados de duas formas: primários e secundários. Os primários são obtidos por meio de algum tipo de coleta do autor, como observações, discussões e entrevistas, já os dados secundários são os já existentes em bancos de dados da empresa (GOMES, 2013). A combinação de vários dados e de diferentes fontes é importante em um estudo de caso para resultados mais estáveis e confiáveis.

### **3.2.3 Preparação e coleta de dados**

A coleta de dados nesta etapa foi baseada nos dados definidos como importantes durante a elaboração do referencial teórico e por uso amplo em metas da empresa. Os dados secundários serão constituídos por dados de vendas em reais da empresa e a divisão do layout atual.

Para os dados primários, o método de coleta precisa conseguir compreender e interpretar os comportamentos e tendências do consumidor (ROCHA, 2013). É possível obter a coleta de informações de dados primários por meio de variados tipos de ferramentas, desde entrevistas, questionários, grupos focais, entre outros (GODOY, 2017). Também se considera na construção do modelo, a elaboração de roteiros das etapas, pois o desenho direciona o planejamento e implementação para responder as hipóteses de pesquisa. Para realizar esse diagnóstico, com intuito de trazer a perspectiva do consumidor, foram realizadas entrevistas com a aplicação da ferramenta de classificação de cartões (*card sorting*).

Segundo Wood, Wood (2008), a ferramenta de *card sorting* foi originalmente desenvolvida por psicólogos como um método de estudo sobre como as pessoas organizam e categorizam o conhecimento. O método consiste em pesquisadores representando conceitos em cartões e em seguida, solicitando aos participantes que classifiquem os cartões em grupos que são semelhantes de alguma forma. Depois de separar os cartões, os participantes também colocam nomes que indiquem os conceitos dos grupos determinados. Além disso, a posição dos grupos, isto é, proximidade ou distanciamento entre eles, é relevante.

Dessa forma, o presente estudo busca entender como os consumidores esperam encontrar os produtos nas lojas por meio da classificação dos cartões. A divisão dos cartões em grupos representa a divisão das categorias no mapa mental dos consumidores. E a proximidade entre os grupos ajuda na construção do layout primitivo.

Complementando a ideia, Pizzi e Marzocchi (2020) afirmam sobre a viabilidade das classificações de cartões como metodologia em estudos sobre disposições de layout. Em sua pesquisa, essa ferramenta é usada para embasar o projeto de um layout de prateleira facilitado para os consumidores, por meio da forma que os consumidores dividem as categorias de produtos mentalmente.

A aplicação do *card sorting* é útil, para entender como os consumidores percebem as semelhanças no sortimento e para mapear a estrutura cognitiva de categorização. O estudo (PIZZI; MARZOCCHI, 2020) citado é feito em níveis de SKUs e layout de prateleira, o que difere da presente pesquisa, porém segue a

mesma linha lógica. Dado que o objetivo é entender como os consumidores enxergam a localização dos grupos de produtos e assim, dispor de maneira parecida.

Além de explicitar a razão da escolha das ferramentas da entrevista, é importante explicar os critérios utilizados para seleção dos entrevistados (DUARTE, 2004). Para Wood e Wood (2008), apenas 25 a 30 participantes produzirão resultados semelhantes a várias centenas no *card sorting*, desde que esses usuários estejam familiarizados com os conceitos que estão sendo considerados.

Para selecionar essa amostra, foram estabelecidos critérios que delimitaram quais seriam os participantes da pesquisa. As perguntas foram elaboradas com o intuito de selecionar possíveis compradores da empresa estudada, baseando-se em público-alvo, poder de compra e frequência de compra. Os possíveis participantes responderam um formulário inicial que era composto pelas seguintes perguntas:

- 1) Faixa etária:
  - a) 18 – 24 anos
  - b) 25 – 50 anos
  - c) 51 – 60 anos
  - d) 61- 90 anos
  - e) Mais de 90 anos
  
- 2) Você comprou algum item de Casa e Decoração nos últimos 6 meses?
  - Sim
  - Não
  
- 3) Com qual frequência costuma comprar itens para casa?
  - a) 1 vez ao ano
  - b) 3 vezes ao ano
  - c) 6 vezes ao ano
  - d) Todo mês
  - e) Toda semana
  
- 4) Qual a faixa de preço que você pagaria em um prato para usar no seu dia a dia?
  - a) 10 – 30 reais
  - b) 30 – 40 reais
  - c) 40 – 50 reais
  - d) 50 – 60 reais
  - e) Mais de 50 reais



- 5) Já trabalhou/trabalha em uma empresa do setor de Casa e Decoração?
- Sim
  - Não

Os critérios têm peso para cada resposta, que podem ser vistos no Quadro 2. Assim, participaram da pesquisa quem obteve a soma de todos os critérios igual ou superior à 2 pontos. E o presente trabalho optou por entrevistar apenas pessoas que compraram itens de Casa e Decoração nos últimos 6 meses. Assim a segunda pergunta é a única excludente.

Quadro 2 - Pesos dos critérios

PESOS		1	0,75	0,5	0,25	0
CRITÉRIOS	Faixa etária	25 - 50	51 - 60	18 - 24	61 - 90	Mais de 90
	Frequência de compra	Toda semana	Todo mês	3 vezes ao ano	Todo mês	1 vez ao ano
	Faixa de preço	Mais de 50 reais	50 - 60	40 - 50	30 - 40	out/30
	Conhecimento na área	Sim	-	Não	-	-

Fonte: Autoria própria (2022).

Para a etapa da aplicação do formulário, visto que é importante manter certa diferenciação na amostra (THOMAS et al., 1995), participaram 50 pessoas que variavam em gênero, idade e local de origem. Para Bauer e Gaskell (2017), é importante manter a variedade na amostra, mas também levar em conta um certo bom senso pois se trata de um estudo de caso e não de uma pesquisa básica. Além disso, para os autores, a pesquisa qualitativa deve seguir regras que não são uniformes, mas específicas a cada circunstância. Assim, as regras precisam ser explícitas para permitir uma eventual generalização.

Dessa forma, 25 participantes foram selecionados para a etapa seguinte de classificação de cartões. Como comentado anteriormente, apenas 25 a 30 participantes produzirão resultados semelhantes a várias centenas no *card sorting*,

desde que esses usuários estejam familiarizados com os conceitos que estão sendo considerados (WOOD; WOOD, 2008).

#### **3.2.4 Análise dos resultados e conclusões finais**

A quarta etapa do estudo de caso diz respeito a análise e cruzamento dos dados primários e secundários para que facilite a síntese e compreensão do estudo de caso (MILES; HUBERMAN, 1994). Assim, foram analisados os dados e retomadas as proposições iniciais e por fim, delineadas as conclusões finais.

## 4 DESENVOLVIMENTO DO MODELO PROPOSTO

Esta seção fornece a descrição da estrutura de coleta de dados primários para implantação do modelo. É um breve resumo da organização da empresa que é objeto de estudo, analisando as divisões de categorias, operações e características de loja. Por fim, também será descrito as análises baseadas nos dados obtidos e seus impactos, a análise de viabilidade neste estudo de caso e a estrutura para auxiliar na implantação do modelo em outras situações.

### 4.1 DADOS SECUNDÁRIOS

Nesta etapa foi analisada a disposição dos dados secundários, ou seja, os dados já disponíveis na organização, conforme descrito na seção 3.2.2 deste trabalho. Primeiramente, foram analisadas as categorias da empresa e desconsideradas as que estão sendo descontinuadas mesmo que ainda possuam estoque em loja. Assim, não existe finalidade em analisar os produtos que não são mais considerados como importantes para o desenvolvimento do negócio. No Quadro 3, é possível observar as 48 categorias de produtos em ordem alfabética.

Quadro 1 - Categorias de produtos

ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)
ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)
ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO
ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)
APARELHOS DE JANTAR
AROMATIZADORES
BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS
BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS
BANHEIRO: Organizadores, espelhos, entre outros)
CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS
CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores, entre outros)
COLCHAS E COMPLEMENTOS

COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)
COPOS
COZINHA (Organizadores, escorredores, entre outros)
EDREDONS E COBERTORES
ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ (Cafeteiras, moedores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)
FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE
FAQUEIROS E TALHERES
JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS
JOGOS DE PANEAS
LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)
LENÇÓIS E FRONHAS
MINI MÓVEIS E TAPETES
MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)
OBJETOS DE DECORAÇÃO
PANEAS AVULSAS
PORTA-RETRATOS
PRATOS E TIGELAS
PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)
QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)
SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)
SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS
TAÇAS
TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO
TRAVESSAS E SALADEIRAS
UTENSÍLIOS PARA PREPARAR (Cortadores, raladores, entre outros)
VASOS E CACHEPOTS
VELAS E CASTIÇAIS
XÍCARAS E CANECAS

Fonte: Autoria própria (2022).

Como comentado no referencial teórico, diferentemente de supermercados, os produtos seguem exposições de coleções nas prateleiras. Assim, as categorias serão sempre analisadas como disposições em grupos. As categorias são divididas em oito grupos atualmente na empresa: “Beber”, “Cama e Banho”, “Comer”, “Cozinhar”, “Decorar”, “Eletro”, “Organizar” e “Servir”. A divisão pode ser vista a seguir, também está em ordem alfabética dos grupos.

Quadro 2 - Grupos atuais de categorias

Grupo	Categoria
BEBER	ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)
	ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)
	BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS
	COPOS
	JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS
	TAÇAS
CAMA E BANHO	ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)
	COLCHAS E COMPLEMENTOS
	EDREDONS E COBERTORES
	LENÇÓIS E FRONHAS
	TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO
COMER	APARELHOS DE JANTAR
	FAQUEIROS E TALHERES
	PRATOS E TIGELAS
	XÍCARAS E CANECAS
COZINHAR	ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)
	ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO
	ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)
	FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE
	JOGOS DE PANELAS
	PANELAS AVULSAS
	UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)
DECORAR	AROMATIZADORES
	CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS
	MINI MÓVEIS E TAPETES
	OBJETOS DE DECORAÇÃO
	PORTA-RETRATOS
	VASOS E CACHEPOTS
	VELAS E CASTIÇAIS
ELETRO	CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores, entre outros)
	ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)
	ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ: Cafeteiras, moedores, entre outros)
	ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)
	ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)
	PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)
ORGANIZAR	BANHEIRO: Organizadores, espelhos, entre outros)
	Cozinha (Organizadores, escorredores, entre outros)
	LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)
	MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)
	QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)
SERVIR	ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)
	ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)

	ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)
	BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS
	COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)
	SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)
	SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS
	TRAVESSAS E SALADEIRAS

Fonte: Autoria própria (2022).

Com intuito de enriquecer a análise, utilizou-se os dados de vendas da empresa no intervalo de 2020 a setembro de 2022 para classificar os grupos em ordem de importância. De modo a proteger os números totais de vendas neste estudo, os valores são apresentados em porcentagem, que podem ser vistas no Quadro abaixo. Além disso, são elencadas as posições de cada grupo quanto à disposição na loja e o papel com relação aos clientes.

Quadro 3 - Posição e papel por departamento

GRUPO	%VENDAS	POSIÇÃO	PAPEL
<b>COZINHAR</b>	18,98%	MEIO DA LOJA	DESTINO
<b>COMER</b>	18,23%	INÍCIO DA LOJA	DESTINO
<b>SERVIR</b>	14,77%	INÍCIO DA LOJA	DESTINO
<b>BEBER</b>	11,30%	MEIO DA LOJA	ROTINA
<b>DECORAR</b>	10,72%	INÍCIO DA LOJA	ROTINA
<b>CAMA E BANHO</b>	10,38%	MEIO DA LOJA	ROTINA
<b>ELETRO</b>	8,80%	FIM DA LOJA	CONVENIÊNCIA
<b>ORGANIZAR</b>	6,80%	FIM DA LOJA	CONVENIÊNCIA

Fonte: Autoria própria (2022).

O papel das categorias de destino é essencial, por ser a razão do cliente ir até a loja. Muitas vezes, a loja é lembrada pelo consumidor como o melhor local para adquirir o produto desse tipo de categoria. Já as categorias de rotina, também são importantes para o consumo, mas não essenciais ao ponto de levar os consumidores para a compra. Por fim, as categorias de conveniência não são altamente necessárias para a satisfação do consumidor, mas reforçam a imagem de uma loja completa.

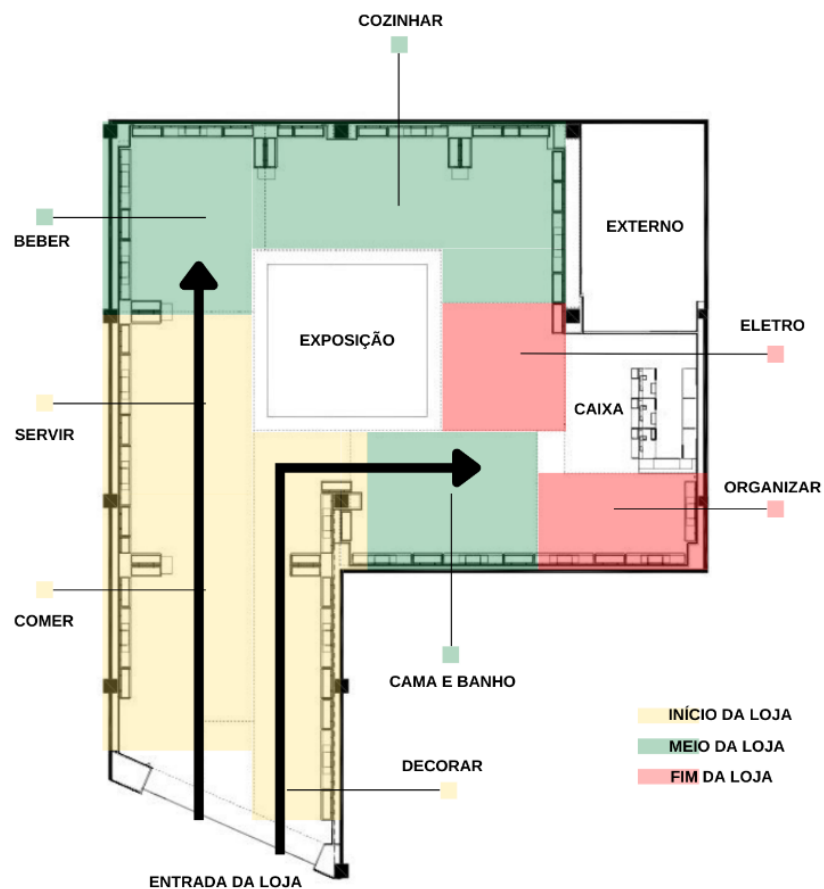
Na empresa estudada, três grupos de categorias “Cozinhar”, “Comer” e “Servir” são classificados como destino, devido ao grande impacto nas vendas e

percepção dos consumidores. Na classificação de rotina, estão “Cama e Banho”, “Decorar” e “Beber”, pois possuem fatia menor nas vendas e grandes concorrentes especializados no mercado. Por fim, “Eletro” e “Organizar” são classificados como de conveniência, cujo o objetivo é fortalecer o sortimento mesmo com vendas mais baixas.

O layout de fluxo, do modelo 1 de loja, pode ser visto na Figura 6. Os grupos seguem a seguinte lógica: os de categorias de destino localizam-se no início da loja, os de categorias de rotina no meio da loja e os grupos de categorias de conveniência no fim da loja. As únicas exceções são “Cozinhar” e “Decorar”, que são dispostos no meio da loja e no início da loja respectivamente, devido ao tipo de produto de cada departamento. Os produtos das categorias “Decorar” têm a função de embelezar a loja e diversificar o sortimento já que são mais ligadas as estações do ano e pelo caráter sazonal. Já os produtos das categorias “Cozinhar”, como panelas e potes, são mais robustos e com um forte viés utilitário, estando estrategicamente localizados no meio da loja por essas características.

Para visualização da disposição dos produtos, serão apresentados dois tipos de loja que serão usadas como base para o layout. O modelo 1 tem a forma mais quadrada, já o 2 tem a forma mais retangular e estreita. Ambos possuem uma área central de exposição itinerante, caixa e espaço externo para os funcionários. Os layouts foram descaracterizados a fim de proteger os dados, assim não possuem informações de prateleiras, ilhas, mesas, entre outros. O primeiro layout, que pode ser visto na Figura 6, é útil para análise de fluxo de pessoas na loja, dividido em três setores: início, meio e fim da loja.

Figura 1 - Layout de fluxo (modelo 1)

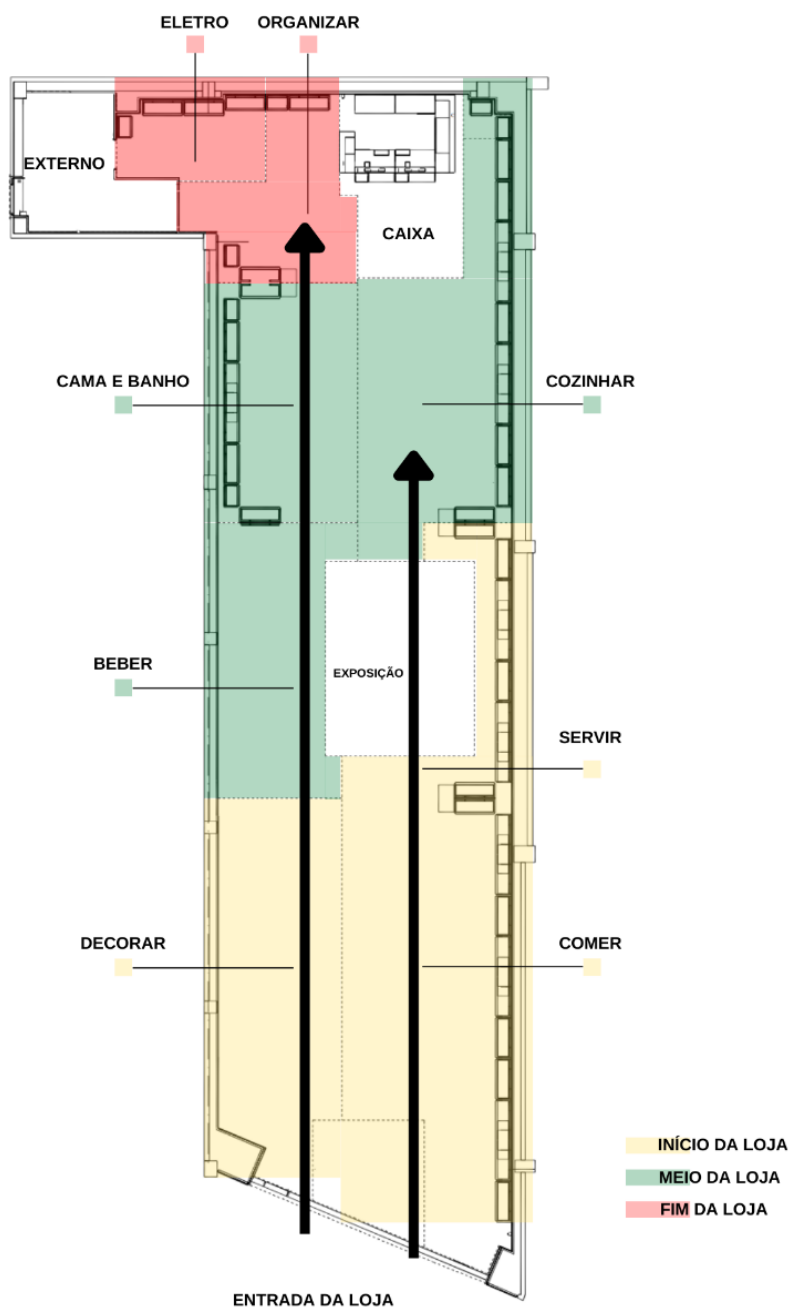


Fonte: Autoria própria (2022).

Na Figura 7, é apresentado o layout de fluxo do modelo 2 de loja, que possui a mesma ordem das categorias, alterando apenas na disposição devido a planta.



Figura 2 - Layout de fluxo (modelo 2)

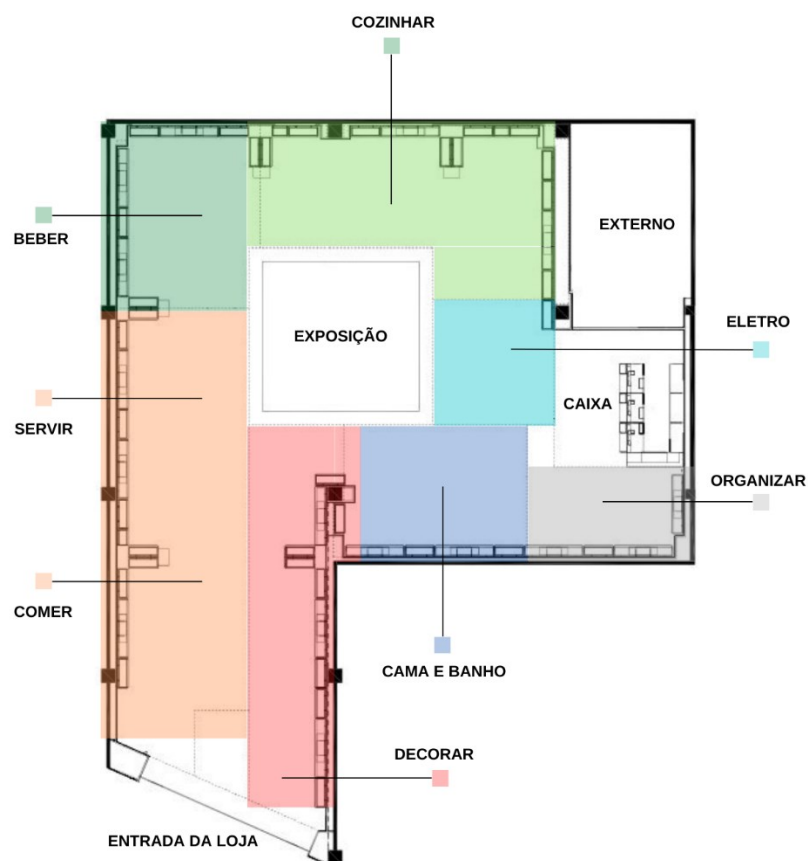


Fonte: Autoria própria (2022).

Para melhor visibilidade das categorias em loja, são demonstradas na Figura 8 e 9, as divisões por grupo de cada modelo de layout. Os grupos “Comer” e “Servir” possuem produtos complementares em exposição de prateleiras, como por exemplo

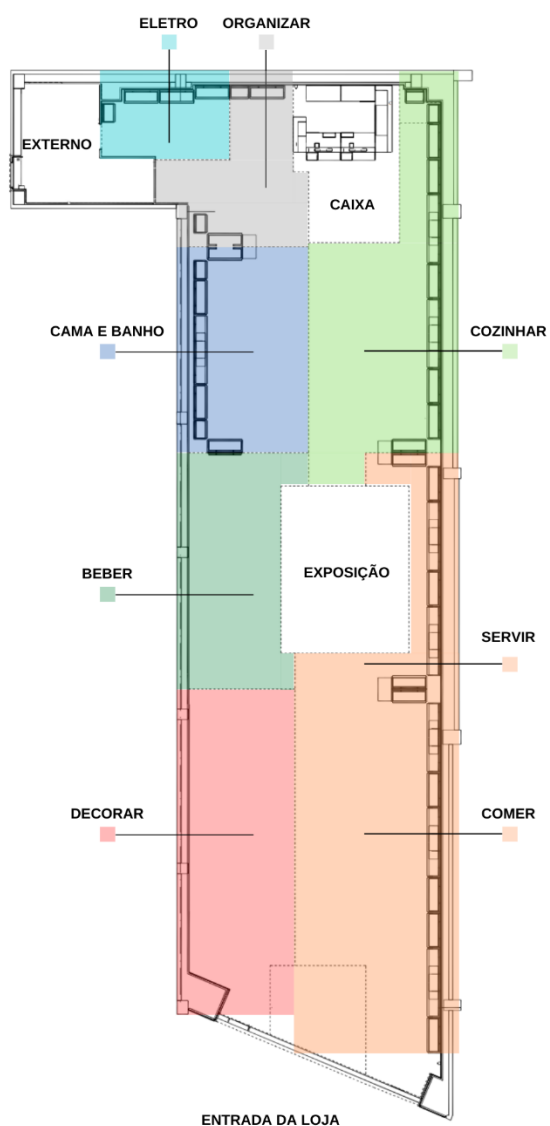
pratos e lugares americanos, garrafas e xícaras, assim são dispostos com a mesma legenda por muitas vezes se misturarem na exposição.

Figura 3 – Layout por grupo (modelo 1)



Fonte: Autoria própria (2022).

Figura 4 - Layout por grupo (modelo 2)



Fonte: Autoria própria (2022).

A seguir serão apresentados os dados primários.

#### 4.2 DADOS PRIMÁRIOS

Os dados primários foram coletados pelo método de classificações de cartões, que será descrito a seguir em conjunto com seus desdobramentos.

#### 4.2.1 Coleta dos dados

De acordo com Warfel e Maurer (2004), a ferramenta *card sorting* possui bons resultados quando aplicada com 30 a 100 cartões. Neste estudo, os participantes receberam 48 cartões com nomes das categorias da empresa atual, em ordem alfabética e sem agrupamento pré-estabelecido.

Os participantes foram solicitados a classificar os cartões abaixo em grupos e em seguida, colocar o título que melhor representa cada um deles (WARFEL; MAURER, 2004). Wood e Wood (2008) destacam a importância do propósito do estudo ser explícito na aplicação da ferramenta, assim foi explicado que a proximidade dos cartões e seus agrupamentos possuem relação com a disposição dos produtos na loja e como eles esperam encontrar os produtos.

. Para este estudo, foram utilizados 48 cartões, que representam as categorias da loja, que estão dispostos em ordem alfabética no Quadro 6.

Quadro 4 - Listagem de Cartões (ordem alfabética)

TÍTULO DO CARTÃO
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)
ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)
ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO
ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)
APARELHOS DE JANTAR
AROMATIZADORES
BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS
BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS
BANHEIRO: Organizadores, espelhos, entre outros)
CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS
CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores, entre outros)
COLCHAS E COMPLEMENTOS
COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)
COPOS
COZINHA (Organizadores, escorredores, entre outros)

EDREDONS E COBERTORES
ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ: Cafeteiras, moedores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)
FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE
FAQUEIROS E TALHERES
JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS
JOGOS DE PANELAS
LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)
LENÇÓIS E FRONHAS
MINI MÓVEIS E TAPETES
MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)
OBJETOS DE DECORAÇÃO
PANELAS AVULSAS
PORTA-RETRATOS
PRATOS E TIGELAS
PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)
QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)
SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)
SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS
TAÇAS
TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO
TRAVESSAS E SALADEIRAS
UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)
VASOS E CACHEPOTS
VELAS E CASTIÇAS
XÍCARAS E CANECAS

Fonte: Autoria própria (2022).

É possível analisar a plataforma usada para aplicação da ferramenta na Figura 10. Note-se que o Miro é uma lousa interativa digital que possui um Quadro infinito. Dessa forma, é recomendada em situações como desta coleta de dados, em que há um grande número de informações na tela, pois é possível ampliar e arrastar os itens.

Figura 5 - Cartões (Miro)

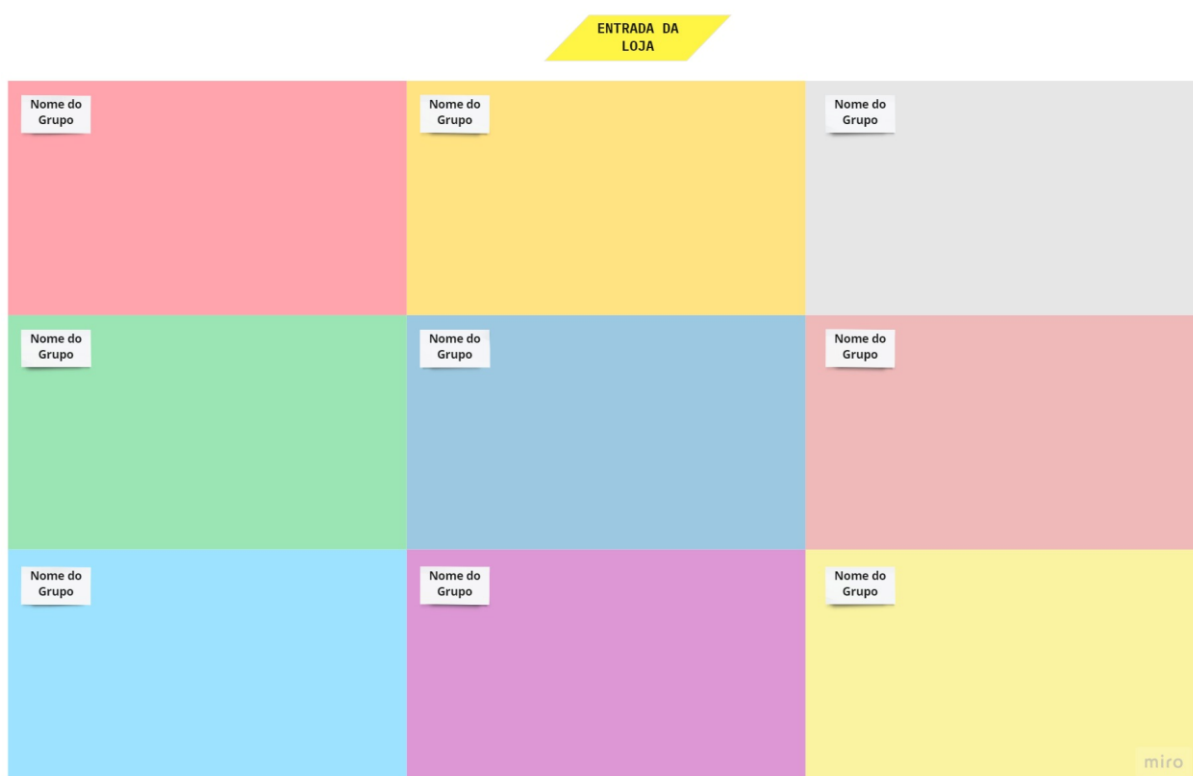
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)	ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO	ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Fornas, tábuas, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)	APARELHOS DE JANTAR	AROMATIZADORES (Difusores, home sprays, entre outros)	BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS
BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS	BANHEIRO (Organizadores, espelhos, entre outros)	CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS	CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores, entre outros)	COLCHAS E COMPLEMENTOS	COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)	COPOS	COZINHA (Escorredores, organizadores, entre outros)	EDREDONS E COBERTORES	ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)	ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ (Cafeteiras, moedores, entre outros)	ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)
ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)	FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE	FAQUEIROS E TALHERES	JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS	JOGOS DE PANEAS	LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)	LENÇÓIS E FRONHAS	MINI MÓVEIS E TAPETES	MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)	OBJETOS DE DECORAÇÃO	PANEAS AVULSAS	PORTA-RETRATOS
PRATOS E TIGELAS	PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)	QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)	SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)	SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS	TAÇAS	TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO	TRAVESSAS E SALADEIRAS	UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)	VASOS E CACHEPOTS	VELAS E CASTIÇAIS	XÍCARAS E CANECAS miro

Fonte: Autoria própria (2022).

Na Figura 11 podem ser observados os espaços destinados aos agrupamentos dos cartões pelos participantes. Podendo ser utilizado de 6 a 9 grupos, a escolha desse intervalo de grupos foi devido ao layout da loja e também, a quantidade de categorias. O layout é primitivo, mas baseado no atual layout da loja que divide o espaço em três: início, meio e fim da loja.

Além disso, foi reservado um espaço, dentro de cada grupo, para escrever o título que melhor represente os cartões nele contidos, com intuito de entender a lógica do participante ao agrupar aqueles cartões e também para guiá-lo na separação dos deles. Portanto, os títulos não serão usados nas análises finais.

Figura 6 - Local para agrupamento dos cartões



Fonte: Autoria própria (2022).

A ferramenta exporta as respostas dos participantes em uma versão habilitada para Excel, facilitando a compilação dos dados e análises, que serão comentadas a seguir.

#### 4.2.2 Resultados

Neste tópico serão analisados os resultados dos dados coletados e seus desdobramentos. É importante ressaltar que a atitude do pesquisador é, ao invés de limitar-se apenas à verificação das hipóteses formuladas, orientar-se pelas características do objeto que está sendo analisado (SELLTIZ; WRIGHTSMAN; COOK, 1987). Assim, o objetivo deste tópico é analisar os dados para elaborar explicações sobre o fenômeno em estudo (YIN, 2005).

Devido a vertente qualitativa e aberta da coleta, os dados resultantes foram bem abrangentes pois variavam em quantidades de grupos e também em cartões contidos. Dessa forma, para começar a análise de resultados, os dados foram tratados em duplas, isto é, a contagem foi baseada na frequência que dois cartões foram colocados no mesmo grupo pelos participantes. Por exemplo, se o cartão X e o cartão Y foram colocados no mesmo grupo por 8 participantes, independentemente de quais outros cartões nele eram contidos, a contagem dessa dupla é 8. Portanto, muitas vezes os cartões, ou seja, as categorias serão analisadas em duplas e quantas vezes foram agrupadas pelos participantes.

Para critérios de visualização neste trabalho e para melhor entendimento do processo de consolidação dos dados, no Quadro 8 são listadas apenas as primeiras duplas de cartões que foram agrupadas com bastante frequência. No total, foram feitas 658 duplas diferentes de cartões pelos 25 entrevistados.

Quadro 5 - Frequência de agrupamento de cartões

Categoria 1	Categoria 2	Contagem
PORTA-RETRATOS	VELAS E CASTIÇAIS	24
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	COLCHAS E COMPLEMENTOS	24
OBJETOS DE DECORAÇÃO	PORTA-RETRATOS	24
VASOS E CACHEPOTS	VELAS E CASTIÇAIS	23
COLCHAS E COMPLEMENTOS	EDREDONS E COBERTORES	23
COPOS	TAÇAS	23
EDREDONS E COBERTORES	LENÇÓIS E FRONHAS	23



OBJETOS DE DECORAÇÃO	VELAS E CASTIÇAIS	23
COLCHAS E COMPLEMENTOS	LENÇÓIS E FRONHAS	23
PORTA-RETRATOS	VASOS E CACHEPOTS	22
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	LENÇÓIS E FRONHAS	22
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	EDREDONS E COBERTORES	22

Fonte: Autoria própria (2022).

Contemplando 24,16% das duplas totais estão as duplas feitas por menos de 5% dos participantes. Isto é, dentre essas duplas estão duas categorias que só foram colocadas nos mesmos grupos por menos de 5% dos participantes. Observa-se, assim, pouca relação entre esses cartões, o que também pode ser considerado como divergência ou pouco conhecimento dos participantes com alguns em específico. Essas conclusões são possíveis quando se analisa essas duplas de categorias, que contemplam por exemplo, itens de lavanderia e painéis.

Já 21 duplas de cartões foram agrupadas no mesmo grupo por mais de 70% dos participantes, demonstrando alta convergência com relação a essas combinações de categorias.

Para melhor visualização na matriz 47 x 47, as categorias serão representadas pelos números respectivos do Quadro 8. Também neste Quadro, as categorias foram colocadas em ordem do layout da empresa, para melhor a visualização na matriz que vem a seguir.

Quadro 6 - Categorias e números para visualização da matriz

Categoria	Número
AROMATIZADORES (Difusores, home sprays, entre outros)	0
CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS	1
MINI MÓVEIS E TAPETES	2
OBJETOS DE DECORAÇÃO	3
PORTA-RETRATOS	4
VASOS E CACHEPOTS	5
VELAS E CASTIÇAIS	6
APARELHOS DE JANTAR	7

FAQUEIROS E TALHERES	8
PRATOS E TIGELAS	9
XÍCARAS E CANECAS	10
ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)	11
ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)	12
ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)	13
BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS	14
COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)	15
SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)	16
SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS	17
TRAVESSAS E SALADEIRAS	18
ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	19
ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)	20
BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS	21
COPOS	22
JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS	23
TAÇAS	24
ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)	25
ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO	26
ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)	27
FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE	28
JOGOS DE PANELAS	29
PANELAS AVULSAS	30
UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)	31
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	32
COLCHAS E COMPLEMENTOS	33
EDREDONS E COBERTORES	34
LENÇÓIS E FRONHAS	35
TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO	36
BANHEIRO (Organizadores, espelhos, entre outros)	37
COZINHA (Escorredores, organizadores entre outros)	38
LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)	39
MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)	40
QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)	41
CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores entre outros)	42
ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)	43
ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ (Cafeteiras, moedores, entre outros)	44
ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)	45
ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)	46
PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)	47

Fonte: Autoria própria (2022).

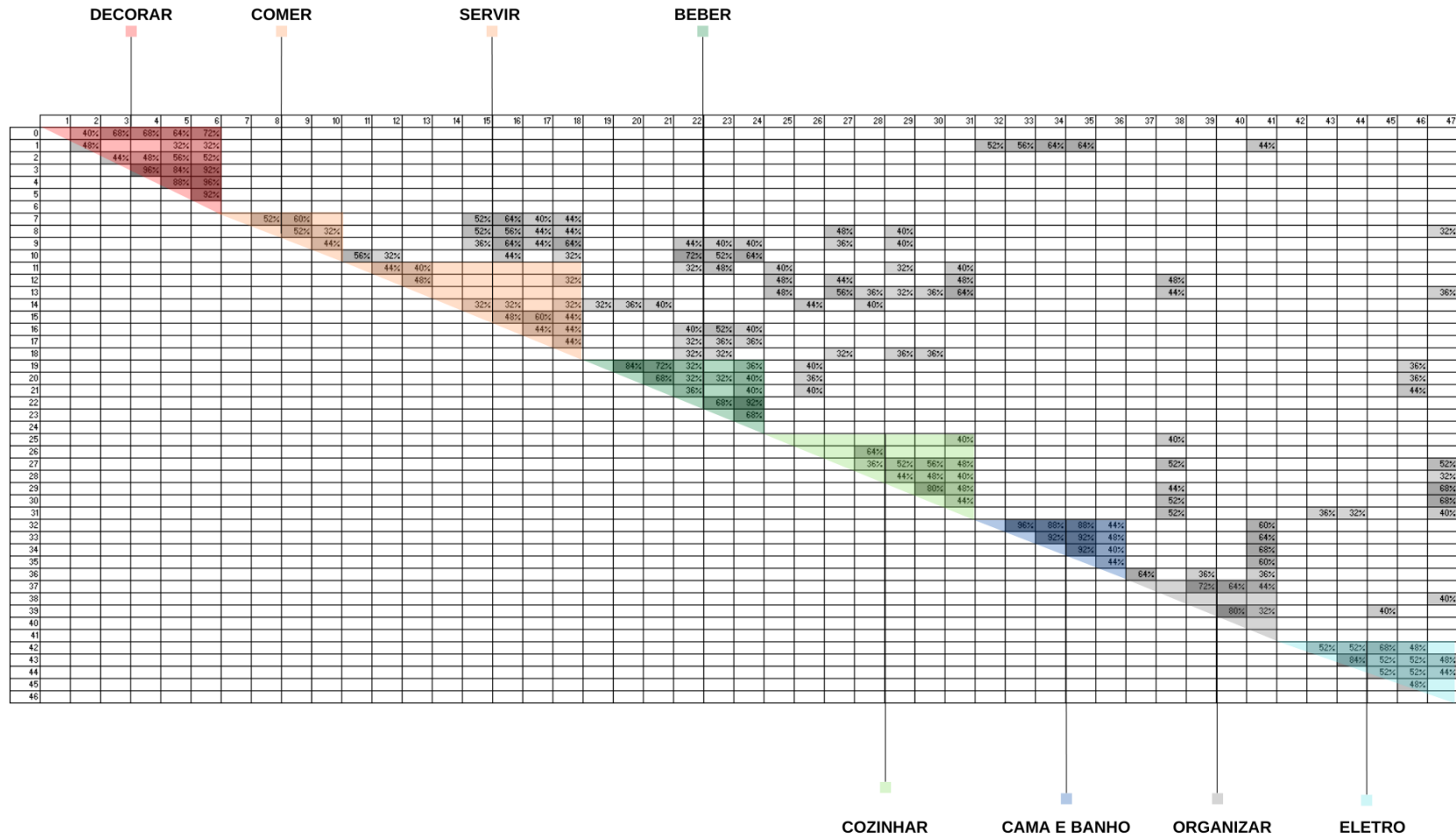
Na matriz da Figura 12, estão representadas as duplas que possuem mais de 30% de convergência dos participantes. É possível perceber porcentagens altas de agrupamento, células em azul escuro, concentradas na diagonal principal, o que demonstra convergência em várias duplas de categorias com o layout atual da empresa. Analisando a matriz, fica claro que os resultados da classificação de cartões permitem a identificação dos limites de categorias e semelhanças de produtos a partir da percepção do consumidor.



Na Figura 13, a matriz da Figura 12 está delimitada pelo atual agrupamento de categoria da empresa. Assim, cabe a análise de como seria a matriz caso todos os resultados dos participantes convergissem para a atual configuração da empresa. Dessa forma, é possível analisar os padrões das respostas, como por exemplo as categorias de “Decorar” e “Cama e Banho” possuíram muita convergência com o layout atual. Já as categorias de “Comer”, “Servir”, “Beber” e “Cozinhar” se misturam em um grande triângulo ao centro da matriz, o que sinaliza dispersão dos participantes ao agrupar as categorias respectivas.

As categorias de “Organizar” e “Eletro” foram as que menos afunilaram para direção atual, o que pode ser relacionado ao seu caráter de conveniência na loja, assim não possuem tanta relação na memória dos participantes.

Figura 8 - Matriz por categorias



Fonte: Autoria própria (2022).

Com o intuito de aprofundar a análise, os grupos foram analisados separadamente. A seguir na Figura 14, pode-se perceber que as categorias do grupo de “Decorar”, exceto “Capas, Mantas e Almofadas” possuem porcentagens altas de agrupamento entre si e não tiveram agrupamentos relevantes com outras categorias.

Logo, as categorias: “Aromatizadores”, “Mini móveis e Tapetes”, “Objetos de decoração”, “Porta-retratos”, “Vasos e Cachepots”, e “Velas e Castiçais” foram agrupadas por grande parte dos participantes. Demonstrando a forte similaridade que os participantes enxergam entre os itens e que assim os procurariam no mesmo local da loja. Corroborando, então, para o agrupamento já feito pela empresa.

É importante analisar, na Figura 14, que a categoria de “Capas, Mantas e Almofadas” teve resultados mais relacionados ao grupo de “Cama e Banho”, pois mostram porcentagens altas de agrupamento. A categoria teve bons resultados em 4 das 5 categorias desse grupo, e baixas porcentagens com as categorias de “Decorar”. Esse fenômeno pode ser entendido ao analisar que os consumidores provavelmente ligam esses produtos mais ao quarto do que a outros cômodos da casa, e também ao aspecto têxtil.

Esse entendimento mostra que, ao ir à loja, os participantes provavelmente procuram almofadas e mantas no setor de Cama e Banho. Dessa forma, a empresa pode estar perdendo vendas pois os consumidores não enxergam essa categoria no sortimento atual, ou também estes itens podem estar sendo escondidos em relação a outros itens na exposição.

Figura 9 - Agrupamentos (Decorar)

	MINI MÓVEIS E TAPETES	OBJETOS DE DECORAÇÃO	PORTA-RETRATOS	VASOS E CACHEPOTS	VELAS E CASTIÇAIS	CAMA E BANHO				ORGANIZAR
						ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	COLCHAS E COMPLEMENTOS	EDREDONS E COBERTORES	LENÇÓIS E FRONHAS	QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)
AROMATIZADORES	40%	68%	68%	64%	72%					
CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS	48%			32%	32%	52%	56%	64%	64%	44%
MINI MÓVEIS E TAPETES		44%	48%	56%	52%					
OBJETOS DE DECORAÇÃO			96%	84%	92%					
PORTA-RETRATOS				88%	96%					
VASOS E CACHEPOTS					92%					

Fonte: Autoria própria (2022).



Para o grupo “Comer”, as taxas de agrupamento podem ser vistas na Figura 15.

As categorias “Aparelhos de Jantar, “Faqueiros e Talheres” e Pratos e Tigelas” foram muito relacionadas entre si, o que pode ser percebido devido as altas porcentagens entre elas, e também com as categorias de “Servir”. Aqui é importante lembrar que os grupos de “Comer” e “Servir” são expostos atualmente juntos na loja pois seguem o conceito da mesa posta, dessa forma corroborando para o resultado da pesquisa.

A categoria de “Xícaras e Canecas” foi fortemente ligada às categorias de “Beber”, podendo ser percebida nas altas taxas relacionadas, como copos e taças, e também com as categorias de “Servir”, como garrafas e térmicas, muito provavelmente pela sua função em comum. Aliás, a categoria “Xícaras e Canecas” teve mais relação com esses dois grupos do que com o grupo de “Comer”, o qual está inserida atualmente.

Figura 10 - Agrupamentos (Comer)

	SERVIR									BEBER			COZINHAR		ELETRO
	FAQUEIROS E TALHERES	PRATOS E TIGELAS	XÍCARAS E CANECAS	ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)	ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)	COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)	SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)	SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS	TRAVESSAS E SALADEIRAS	COPOS	JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS	TAÇAS	ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)	JOGOS DE PANELAS	PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)
APARELHOS DE JANTAR	52%	60%				52%	64%	40%	44%						
FAQUEIROS E TALHERES		52%	32%			52%	56%	44%	44%			48%	40%	32%	
PRATOS E TIGELAS			44%			36%	64%	44%	64%	44%	40%	40%	36%	40%	
XÍCARAS E CANECAS				56%	32%		44%		32%	72%	52%	64%			

Fonte: Autoria própria (2022).

O grupo de “Servir” teve maior divergência em relação ao agrupamento atual da empresa com o resultado das pesquisas com os participantes. Trazendo uma análise das respostas dos participantes, eles agruparam em alguns momentos dando peso maior aos cômodos da casa e onde usam cada produto. Diferentemente da empresa, onde grupo “Servir” tem aspecto da função de servir associada, assim explicando a maior divergência com os resultados.

Figura 11 - Agrupamentos (Servir) – Parte 2

	ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)	COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)	SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)	SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS	TRAVESSAS E SALADEIRAS	COMER				BEBER				
							APARELHOS DE JANTAR	FAQUEIROS E TALHERES	PRATOS E TIGELAS	XÍCARAS E CANECAS	ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)	BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS	COPOS	JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS
ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)	44%	40%								56%			32%	48%	
ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)		48%				32%				32%					
ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)															
BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS			32%	32%		32%					32%	36%	40%		
COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)				48%	60%	44%	52%	52%	36%						
SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)					44%	44%	64%	56%	64%	44%			40%	52%	40%
SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS						44%	40%	44%	44%				32%	36%	36%
TRAVESSAS E SALADEIRAS							44%	44%	64%	32%			32%	32%	

Fonte: Autoria própria (2022).

As categorias de “Beber” foram muito agrupadas entre si. De fato, na Figura 18 é possível perceber porcentagens altas nas primeiras colunas. Porém, também podem ser feitas duas análises: “Acessórios para Bar”, “Acessórios para Vinho”, Baldes, Coolers, Champanheiras” tiveram alguns resultados no agrupamento com itens de churrasco e também eletrodomésticos de bar. Assim, a linha seguida que evidencia o agrupamento é o momento de utilização do produto. Já para “Copos”, “Jarras, Garrafas, Suqueiras”, e “Taças”, o aspecto de agrupamento foi o viés utilitário, que é mostrado nas células em tons escuro nessa coluna onde cruza com itens de Comer e Servir.

Figura 12 - Agrupamentos (Beber)

	ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)	BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS	COPOS	JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS	TAÇAS	COMER		SERVIR					COZINHAR	
						PRATOS E TIGELAS	XÍCARAS E CANECAS	ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)	BANDEJAS, TÁBUAS, PETISQUEIRAS	SOBREMESA (Pratos de bolo, taças, entre outros)	SOUSPLATS E LUGARES AMERICANOS	TRAVESSAS E SALADEIRAS	ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO	ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	84%	72%	32%		36%				32%				40%	36%
ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)		68%	32%	32%	40%				36%				36%	36%
BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS			36%		40%				40%				40%	44%
COPOS				68%	92%	44%	72%	32%		40%	32%	32%		
JARRAS, GARRAFAS, SUQUEIRAS					68%	40%	52%	48%		52%	36%	32%		
TAÇAS						40%	64%			40%	36%			

Fonte: Autoria própria (2022).

Na Figura 19 e 20 estão descritos os resultados dos itens do grupo “Cozinhar”. Três categorias chamam a atenção nessa dinâmica: “Acessórios para temperar (moedores, molheiras)”, “Preparo quente (fornos, panelas de pressão)” e “Cozinha (organizadores, escorredores)” que foram mais agrupados com o grupo de “Cozinhar” mesmo não pertencendo a esse grupo. Assim, o sortimento atual da loja pode confundir os clientes devido a esses itens estarem espalhados por três locais diferentes nas lojas.

Figura 13 - Agrupamentos (Cozinhar)

	FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE	JOGOS DE PANEAS	PANEAS AVULSAS	UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)	COMER		SERVIR				
					FAQUEIROS E TALHERES	PRATOS E TIGELAS	ACESSÓRIOS DE SERVIR (Garrafas térmicas, bules, entre outros)	ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)	BANDEJAS, TABUAS, PETISQUEIRAS	TRAVESSAS E SALADEIRAS
ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)				40%			40%	48%	48%		
ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO	64%									44%	
ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)	36%	52%	56%	48%	48%	36%		44%	56%		32%
FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE		44%	48%	40%					36%	40%	
JOGOS DE PANEAS			80%	48%	40%	40%	32%		32%		36%
PANEAS AVULSAS				44%					36%		36%
UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)							40%	48%	64%		

Fonte: Autoria própria (2022).



Figura 14 - Agrupamentos (Cozinhar) – Parte 2

	BEBER			ORGANIZAR	ELETRO		
	ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA VINHO (Sacarolhas, decantadores, entre outros)	BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS	COZINHA (Organizadores, escorredores, entre outros)	ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)	ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ: Cafeteiras, moedores, entre outros)	PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)
ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)				40%			
ACESSÓRIOS PARA CHURRASCO	40%	36%	40%				
ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)				52%			52%
FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE							32%
JOGOS DE PANELAS				44%			68%
PANELAS AVULSAS				52%			68%
UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)				52%	36%	32%	40%

Fonte: Autoria própria (2022)

Os agrupamentos de “Cama e Banho” podem ser vistos na Figura 19. Dois pontos se destacam: (1) a categoria “Capas, Mantas e Almofadas” já foi analisada sobre a relação com o grupo de “Decorar e (2) a categoria de “Quarto (Cabides, organizadores, entre outros)” que teve altas porcentagens com o grupo de “Cama e Banho”, mostrando alta relação com o grupo. Corroborando com a ideia de divisão por cômodos que os consumidores seguiram, e que então neste setor os clientes buscam encontrar os itens relacionados ao quarto.

Figura 15 - Agrupamentos (Cama e Banho)

	COLCHAS E COMPLEMENTOS	EDREDONS E COBERTORES	LENÇÓIS E FRONHAS	TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO	DECORAR		ORGANIZAR	
					CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS	BANHEIRO (Organizadores, espelhos, entre outros)	LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)	QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)
ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	96%	88%	88%	44%	52%			60%
COLCHAS E COMPLEMENTOS		92%	92%	48%	56%			64%
EDREDONS E COBERTORES			92%	40%	64%			68%
LENÇÓIS E FRONHAS				44%	64%			60%
TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO						64%	36%	36%

Fonte: Autoria própria (2022).

Na Figura 21 que faz relação com os itens de “Organizar”, pode-se perceber as grandes diferenças entre funções e cômodos no mapa mental dos consumidores. Pois a categoria “Cozinha” (Organizadores, escorredores, entre outros) não foi relacionada com os outros produtos de “Organizar” e sim, com produtos de “Cozinhar”. Dessa forma, esses produtos podem estar sendo menos vistos pelos clientes, principalmente por “Organizar” ter o papel de conveniência na loja.

Figura 16 - Agrupamentos (Organizar)

				DECORAR	SERVIR			COZINHAR			
	LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)	MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)	QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)	CAPAS, MANTAS E ALMOFADAS	ACESSÓRIOS MATINAIS (Açucareiros, cestas para pães, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA ARMAZENAMENTO (Potes, lancheiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)	JOGOS DE PANELAS	PANELAS AVULSAS	UTENSÍLIOS PARA PREPARAR (Cortadores, raladores, entre outros)
BANHEIRO (Organizadores, espelhos, entre outros)	72%	64%	44%								
COZINHA (Organizadores, escorredores, entre outros)					48%	44%	40%	52%	44%	52%	52%
LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)		80%	32%								
QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)				44%							

Fonte: Autoria própria (2022)

Figura 17 - Agrupamentos (Organizar) - Parte 2

	CAMA E BANHO					ELETRO	
	ACESSÓRIOS DE CAMA (Travesseiros, protetores, entre outros)	COLCHAS E COMPLEMENTOS	EDREDONS E COBERTORES	LENÇÓIS E FRONHAS	TOALHAS E TAPETES DE BANHEIRO	ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)	PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)
BANHEIRO (Organizadores, espelhos, entre outros)					64%		
COZINHA (Organizadores, escorredores, entre outros)							40%
LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)					36%	40%	
QUARTO (Cabides, organizadores, entre outros)	60%	64%	68%	60%	36%		

Fonte: Autoria Própria (2022)

Por fim, para as categorias de “Eletro”, é possível analisar nas Figuras 23 e 24, os resultados bem visíveis. Pois os participantes enxergam os eletrodomésticos juntos, independentemente da função que exercem. A grande exceção é a categoria “Preparo quente” (Fornos, panelas de pressão) que foi mais agrupado com os produtos de cozinhar, como panelas e formas. Assim pode passar despercebida se disposto com esses outros eletrodomésticos, também pelo seu papel de conveniência na loja.

Figura 18 - Agrupamentos (Eletro)

	ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)	ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ: Cafeteiras, moedores, entre outros)	ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)	ELETRODOSMÉTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)	PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)	COMER  FAQUEIROS E TALHERES	SERVIR  ACESSÓRIOS PARA TEMPERAR (Moedores, molheiras, entre outros)
CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores, entre outros)	52%	52%	68%	48%			
ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)		84%	52%	52%	48%		
ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ: Cafeteiras, moedores, entre outros)			52%	52%	44%		
ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Ferros, aspiradores, entre outros)				48%			
ELETRODOSMÉTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)							
PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)						32%	36%

Fonte: Autoria própria (2022).



Figura 19 - Agrupamentos (Eletro) - Parte 2

	BEBER			COZINHAR				ORGANIZAR		
	ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	ACESSÓRIOS PARA VINHO (Saca-rolhas, decantadores, entre outros)	BALDES, COOLERS, CHAMPANHEIRAS	ACESSÓRIOS PARA COZINHA (Formas, tábuas, entre outros)	FACAS E ACESSÓRIOS PARA CORTE	JOGOS DE PANELAS	PANELAS AVULSAS	UTENSÍLIOS PARA PREPARAR: (Cortadores, raladores, entre outros)	COZINHA (Organizadores, escorredores, entre outros)	LAVANDERIA (Cestos, prendedores, entre outros)
CLIMATIZAÇÃO (Aquecedores, umidificadores, entre outros)										
ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)								36%		
ELETRODOMÉSTICOS DE CAFÉ E CHÁ: Cafeteiras, moedores, entre outros)								32%		
ELETRODOMÉSTICOS DE LAVANDERIA (Feros, aspiradores, entre outros)										40%
ELETRODOMÉSTICOS DE BAR (Adegas, cervejeiras, entre outros)	36%	36%	44%							
PREPARO QUENTE (Fornos, panelas de pressão, entre outros)				52%	32%	68%	68%	40%	40%	

Fonte: Autoria própria (2022)

Nas últimas análises, as respostas dos participantes foram consolidadas e observadas quanto aos grupos feitos com cada categoria. Analisa-se, a seguir, a posição dessas categorias no layout. Uma categoria de cada grupo foi colocada como “líder”, com base nos cartões com porcentagens mais altas nos grupos e também com a importância nas vendas. Assim, no Quadro 9, é possível analisar a posição de cada grupo dentro da loja de acordo com os participantes.

Lembrando que na ferramenta Miro, os participantes tinham nove espaços de agrupamento, mas não necessariamente era preciso usar todos, apenas respeitar o mínimo de 6 e o máximo de 9. As posições de início de loja são equivalentes a 3 pontos, as posições de meio de loja a 2 pontos e as posições de fim de loja a 1 ponto. A terceira coluna é a média das respostas de todos os participantes. A última coluna é a posição na loja de acordo com os resultados dos participantes.

Quadro 7 - Posição na loja

GRUPO	CATEGORIA LÍDER	ORDEM	POSIÇÃO
DECORAR	PORTA-RETRATOS	2,72	INÍCIO DA LOJA
CAMA E BANHO	LENÇÓIS E FRONHAS	2,28	INÍCIO DA LOJA
COMER	APARELHOS DE JANTAR	2,2	INÍCIO DA LOJA
BEBER	ACESSÓRIOS PARA BAR (Abridores, coqueteleiras, entre outros)	2,16	MEIO DA LOJA
COZINHAR	JOGOS DE PANELAS	2,12	MEIO DA LOJA
SERVIR	COMPLEMENTOS DE MESA (Guardanapos, descansos, entre outros)	2,08	MEIO DA LOJA
ELETRO	ELETRODOMÉSTICOS (Misturadores, cortadores, entre outros)	1,88	FIM DA LOJA
ORGANIZAR	MULTIAMBIENTE (Ganchos, lixeira, entre outros)	1,64	FIM DA LOJA

Fonte: Autoria própria (2022).

O resultado é bem parecido ao atual layout da empresa visto na Figura 6 e 7, com algumas diferenças como no grupo “Cama e Banho” que aparece no início da loja ao invés de no meio. E também em “Servir” que aparece no meio da loja ao invés do início. Essa análise serve de guia para entender como consumidores enxergam as categorias em escala de importância e também o caminho provável de percorrer até uma categoria de destino.

Cabe salientar que as categorias “Organizar” e “Eletro” são as que contêm produtos com menos impacto nas vendas e também ficaram em posições mais

desfavoráveis no layout dos consumidores. Dessa forma, possíveis alterações de sortimento serão menos percebidas pelos clientes, ajudando na tomada de decisão.

#### **4.2.3 Análise das hipóteses**

De acordo com Miles e Huberman (1994), os resultados dos estudos de caso devem ser organizados e apresentados de modo a facilitar a verificação das hipóteses e as respostas às questões de pesquisa, concluindo assim a análise. Dessa forma, neste tópico foram revisitadas as hipóteses propostas.

*Hipótese 1:* Os consumidores possuem um mapa mental, que segue um padrão relevante das divisões das categorias de produtos na loja (MANTRALA, 2009).

Verdadeira. A convergência das respostas dos participantes foi amplamente analisada no tópico anterior, comprovando que o mapa mental dos participantes segue um padrão relevante. Na matriz da Figura 13, é possível perceber as percepções semelhantes dos consumidores sobre produtos no sortimento e a limitação dos agrupamentos, mostrando a sua convergência.

*Hipótese 2:* O layout da empresa atual não segue, em sua totalidade, o mapa mental dos consumidores de divisões de categorias da loja (PASCUCCI, 2022).

Verdadeira em parte. O resultado da pesquisa, muitas vezes, reafirmou o sortimento e o layout já usado pela empresa. Porém, não seguiu em sua totalidade, pois algumas categorias importantes foram rearranjadas pelo consumidor. Além disso, a ordem de importância, isto é, o caminho de loja também não seguiu totalmente o layout atual da loja.

#### **4.2.4 Análise de viabilidade**

O modelo elaborado neste estudo de caso está muito ligado à visão da área de produto e seus desdobramentos. Por isso, para ter validade prática, é preciso que tenha aprovação também da área que irá aplicar resultado em loja. A área de Visual Merchandising é responsável pela exposição dos produtos em loja, organização das gôndolas e prateleiras e treinamento dos vendedores, com o foco em encantar e fidelizar os clientes. Além disso, também envolve estratégias de estoque, já que a loja, devido a exposição massiva, também possui alta alocação de produtos.

Assim, o modelo foi apresentado para o time de *Visual Merchandising* da empresa, objeto do estudo de caso, com o intuito de colher respostas sobre sua aplicação. Os colaboradores entrevistados coordenam os gerentes regionais das lojas, que por sua vez, dirigem os gerentes de loja. Dessa forma possuem grande representatividade sobre a implementação final do modelo.

Após apresentado o modelo e os desdobramentos de cada categoria, os entrevistados acreditam que a implementação trará resultados no aumento de vendas. Na visão deles, os resultados se parecem muito com alguns *insights* já percebidos em vivência de loja, e que muitas vezes eram descredibilizados quando vistos apenas pelos dados de vendas. Além disso, o time pontuou sobre algumas categorias que tiveram agrupamentos diferentes do atual já possuírem menor volume de vendas, o que também foi analisado pela autora.

Dessa forma, a equipe de Visual Merchandising da empresa acredita nos resultados do modelo e acha que trará efetivo impacto no sortimento da loja e também no fluxo de pessoas, confirmando sua viabilidade de implementação. Um ponto de atenção a levar em conta é sobre as categorias de “Cama e Banho” que não podem ser alocadas em qualquer posição da loja devido à necessidade de exposição de uma cama para colocação dos produtos. Assim, para a implementação, esse ponto também será considerado em cada layout de loja.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este tópico apresenta as conclusões do trabalho, incluindo a relação de objetivos alcançados, a discussão dos resultados, as limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros.

Com a alteração dos hábitos do consumidor pós-pandemia e o avanço do comércio *online*, tornou-se imprescindível que os varejistas entendam quais motivos continuam a levar os clientes às lojas e quais estratégias tomar dado a mudança no comportamento de compra.

Nesse contexto, o trabalho teve como objetivo principal a estruturação de uma abordagem metodológica, baseada na ferramenta de Gerenciamento de Categorias, focando na visão do consumidor para uma empresa varejista do setor Casa e Decoração. Com intuito de equilibrar dois pontos: exibir os produtos para mais clientes e por maior tempo possível, mas também otimizar os acessos para gerar uma experiência de compra positiva (FLAMAND et al; 2018). Para tal, definiram-se três objetivos específicos que serão analisados a seguir.

O primeiro objetivo específico consiste em descrever a ferramenta e analisar a aplicação no setor estudado. Esse objetivo foi atingido com o referencial teórico onde se analisou a metodologia de Gerenciamento de Categorias, as mudanças que ocorreram na aplicação durante os anos e a aplicação no setor de Casa e Decoração, que muito se assemelha ao varejo de moda.

O segundo objetivo específico diz respeito a estruturar uma abordagem metodológica com as etapas bem caracterizadas a serem desenvolvidas no processo de adoção da ferramenta em uma empresa varejista. O atingimento foi obtido dado que no tópico “Desenvolvimento do modelo proposto” é abordado detalhadamente as etapas aplicadas da ferramenta proposta pela autora em um estudo de caso.

Alinhada ao último objetivo específico do projeto, é apresentada a análise de viabilidade da aplicação do modelo com a empresa do estudo de caso, assim corroborando com a ideia desenvolvida e confirmando a possível aplicação do projeto. Além dos comentários que enriqueceram o modelo com a vivência da prática.

Dessa forma, o presente trabalho, reconhece que os consumidores categorizam um determinado sortimento por meio da metodologia descrita. Portanto, pode ajudar a organizar as lojas de acordo com critérios mais consistentes e alinhados com a estrutura mental dos consumidores. Assim, as empresas podem se beneficiar dos resultados deste estudo para se diferenciar do mercado. A melhor disposição de produtos não é feita apenas por lucratividade, mas também visando a experiência e satisfação do consumidor.

Esta monografia também contribui para a empresa do estudo de caso, que cedeu os dados e ofereceu entrevistas com os colaboradores. Oferecendo a pesquisa com clientes em potencial e análises aprofundadas do sortimento e do layout das lojas, tendo assim o resultado já pronto do modelo, podendo assim aplicar seus resultados em seguida.

Salienta-se que esta monografia contribui como um trabalho relevante para a academia, pois aplica conceitos amplamente difundidos no setor supermercadista para outro setor no varejista. Além de trazer outras visões da ferramenta Gerenciamento de Categorias, ao aprofundar-se nos conceitos de sortimento e visão do consumidor.

Por fim, o desenvolvimento deste trabalho contribuiu também para o desenvolvimento de capacidades acadêmicas da sua autora e para o ecossistema, uma vez que a implementação modelo impacta em empresas mais focadas em seus clientes e em otimização dos seus processos, ocasionando em estoques mais sustentáveis e melhores produtos no mercado.

Para as limitações deste trabalho, elenca-se aquelas geralmente associadas à metodologia de estudo de caso (YIN, 1989). Os resultados apresentados devem ser compreendidos no contexto dos limites das empresas aqui discutidas e não podem ser generalizados para outras empresas e ambientes sem análises prévias.

Outra limitação metodológica é a da possível subjetividade na coleta e análise das informações, o qual a autora procurou, na medida do possível, minimizar os efeitos consultando diferentes fontes e dados. É importante ressaltar como dificuldade para aplicação da metodologia, a análise dos dados devido ao grande volume de informações resultantes da pesquisa.

A fim de contrastar com a pesquisa atual, sugere-se que o tema da obra seja abordado sob diferentes métodos de coleta e análise de dados, como grupos focais, entrevistas, observações, entre outros. Além disso, pode-se também analisar a possibilidade de aplicar a metodologia ao nível de prateleira no mesmo setor estudado, assim aprofundando mais os resultados.

Conforme já mencionado, é escasso o número de pesquisas que abordam os tópicos de Gerenciamento de Categorias com foco na visão do consumidor. O objeto de estudo se torna relevante num contexto de necessidade de diferenciação dos varejistas, portanto, é incentivado a realização de outras pesquisas em termos relacionados.

## REFERÊNCIAS

ABCasa. **Dados sobre a produção do setor 2020**. Disponível em: <https://abcasa.org.br/bi/>. Acesso em: 31 de maio 2022.

ABEPRO. **Áreas da Engenharia de Produção**. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/interna.asp?c=362>. Acesso em: 24 jul. 2022.

ABREU, Thiago; GARCIA, Neytfla. **80% das indústrias inovaram na pandemia e tiveram aumento de lucro e produtividade**. Agência de Notícias da Indústria, 2021. Disponível em:

AGARWAL, Anuradha; SINGH, Maithili RP. Retail Experience, Customer Satisfaction and Behavior Intention: A Study of Tier-II City Consumers in Organized Retail Settings. **Journal of Marketing Vistas**, v. 8, n. 1, p. 20-39, 2018.

ALVES, Alessandro Martins; VRIENS, Marco; RAMOS, Thiago Graça. Designing efficient assortments: A branch-and-bound method to optimise volume and satisfaction. **Applied Marketing Analytics**, v. 6, n. 4, p. 377-386, 2021.

BABIN, Barry J.; DARDEN, William R.; GRIFIN, Mitch. Trabalho e/ou diversão: mensurando o valor de compra hedônico e utilitário. **Journal of Consumer Research**, v. 20, n. 4, pág. 644-656, 1994.

BACHARACH, Samuel B. Teorias organizacionais: alguns critérios de avaliação. **Academy of management review**, v. 14, n. 4, pág. 496-515, 1989.

BAUER, Johannes C.; KOTOUC, Alexander J.; RUDOLPH, Thomas. What constitutes a “good assortment”? A scale for measuring consumers’ perceptions of an assortment offered in a grocery category. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 19, n. 1, p. 11-26, 2012.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Editora Vozes Limitada, 2017.

BENEKE, Justin; CUMMING, Alice; JOLLY, Lindsey. The effect of item reduction on assortment satisfaction—A consideration of the category of red wine in a controlled retail setting. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 20, n. 3, p. 282-291, 2013.

BOADA-COLLADO, Pol; MARTÍNEZ-DE-ALBÉNIZ, Victor. Estimating and optimizing the impact of inventory on consumer choices in a fashion retail setting. **Manufacturing & service operations management**, v. 22, n. 3, p. 582-597, 2020.

BONFRER, André; CHINTAGUNTA, Pradeep; DHAR, Sanjay. Retail store formats, competition and shopper behavior: A Systematic review. **Journal of Retailing**, 2022.

BRANSKI, Regina Meyer; FRANCO, Raul Arellano Caldeira; LIMA JUNIOR, Orlando Fontes. Metodologia de estudo de casos aplicada à logística. In: **XXIV ANPET Congresso de Pesquisa e Ensino em Transporte**. 2010. p. 2023-10.

BRYMAN, A. **Research method and organization studies**. London: Unwin Hyman, 1989.



CARPENTER, Jason M. Consumer shopping value, satisfaction and loyalty in discount retailing. **Journal of retailing and consumer services**, v. 15, n. 5, p. 358-363, 2008.

CASTERAN, Gauthier; CHRYSOCHOU, Polymeros; MEYER-WAARDEN, Lars. Brand loyalty evolution and the impact of category characteristics. **Marketing Letters**, v. 30, n. 1, p. 57-73, 2019.

PETER, J. Paul; CHURCHILL JR, Gilbert A. Marketing: criando valor para os clientes. **São Paulo: Saraiva**, v. 290, 2000.

CIL, Ibrahim. Consumption universes-based supermarket layout through association rule mining and multidimensional scaling. **Expert Systems with Applications**, v. 39, n. 10, p. 8611-8625, 2012.

CRITEO. **Shopper Story 2022: Consumer Trends & the Future of Commerce**. 2022. Disponível em: <https://www2.criteo.com/Shopper-Story-2022>>. Acesso em: 2 jun 2022.

DASS, Mayukh; KUMAR, Piyush. Assessing category vulnerability across retail product assortments. **International Journal of Retail & Distribution Management**, 2012.

KANTAR IBOPE MEDIA. **Data Stories #9 – Sinta-se em casa. A redescoberta do lar**. 2021. Disponível em: <https://www.kantaribopemedia.com/data-stories-9-sinta-se-em-casa-a-redescobertado-lar/>. Acesso em: 31 de maio 2022.

DE AGUIAR, Fernando H.; MORANO, Rogério S.; BARRICHELLO, Alcides; FRACASSO, Enzo; DE PINHO, Franco L.; TOMA, Marina O.; DO AMARAL, Natalia F. Comportamento do consumidor frente à ruptura de estoque. **South American Development Society Journal**, v. 5, n. 13, p. 108, 2019.

DESROCHERS, Debra M.; NELSON, Paul. Adding consumer behavior *insights* to category management: Improving item placement decisions. **Journal of Retailing**, v. 82, n. 4, p. 357-365, 2006.

DONNELLY, Shannon; GEE, Liz; SILVA, Emmanuel Sirimal. UK mid-market department stores: Is fashion product assortment one key to regaining competitive advantage? **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 54, p. 102043, 2020.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar em revista**, p. 213-225, 2004.

ECR BRASIL, **Manual de Gerenciamento por Categorias**. São Paulo: Crayon Editorial, 2007.

ECR BRASIL. Pricewaterhouse Coopers (Cood.). **Gerenciamento por Categorias: melhores práticas**. São Paulo: Associação ECR Brasil, 1998.

ELLRAM, Lisa M. The use of the case study method in logistics research. **Journal of business logistics**, v. 17, n. 2, p. 93, 1996.

ENDEAVOR BRASIL. **SKU: três letrinhas que fazem toda a diferença na manutenção do seu estoque**. 2017. Disponível em: <https://endeavor.org.br/operacoes/sku/>. Acesso em: 13 jun. 2022.

FERRACUTI, Noemi; NORSCINI, Claudia; FRONTONI, Emanuelle; GABELLINI, Patrizia; PAOLANTI, Marina; PLACIDI, Valerio. A business application of RTLS technology in Intelligent Retail Environment: Defining the shopper's preferred path and its segmentation. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 47, p. 184-194, 2019.

FISHER, Marshall; VAIDYANATHAN, Ramnath. Which Products Should You Stock? A new approach to assortment planning turns an art into a science. **Harvard Business Review**, p. 108, 2012.

FLAMAND, Tulay; GHONIEM, Ahmed; HAOUARI, Mohamed; MADDAH, Bacel. Integrated assortment planning and store-wide shelf space allocation: An optimization-based approach. **Omega**, v. 81, p. 134149, 2018.

FLYVBJERG, Bent. Five misunderstandings about case-study research. **Qualitative inquiry**, v. 12, n. 2, p. 219-245, 2006.

GALONI, Chelsea; CARPENTER, Gregory S.; RAO, Hayagreeva. Disgusted and afraid: Consumer choices under the threat of contagious disease. **Journal of Consumer Research**, v. 47, n. 3, p. 373392, 2020.

GAMMON, Sean; RAMSHAW, Gregory. Distancing from the present: Nostalgia and leisure in lockdown. **Leisure Sciences**, v. 43, n. 1-2, p. 131-137, 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIVEN, Lisa M. (Ed.). **The Sage encyclopedia of qualitative research methods**. Sage publications, 2008.

GOMES, Isabela Motta. Como elaborar uma pesquisa de mercado. **Belo Horizonte: SEBRAE Minas**, 2013.

GREWAL, Dhruv; GAURI, Dinesh K.; ROGGEVEEN, Anne L.; SETHURAMAN, RAJ. Strategizing retailing in the new technology era. **Journal of Retailing**, v. 97, n. 1, p. 6-12, 2021.

HELM, Sabrina; KIM, Soo Hyun; VAN RIPER, Silvia. Navigating the 'retail apocalypse': A framework of consumer evaluations of the new retail landscape. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 54, p. 101683, 2020.

HIRPARA, Sagarkumar; PARIKH, Pratik J. Retail facility layout considering shopper path. **Computers & Industrial Engineering**, v. 154, p. 106919, 2021.

HUH, Young Eun; VOSGERAU, Joachim; MOREWEDGE, Carey K. More similar but less satisfying: Comparing preferences for and the efficacy of within-and cross-category substitutes for food. **Psychological Science**, v. 27, n. 6, p. 894-903, 2016.

HUTCHINS, R. Category management in the food industry: a research agenda. **British Food Journal**, v. 99, n. 5, p. 177-180, 1997.

IBGE. **PMC – Pesquisa Mensal de Comércio**. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9227-pesquisa-mensal-decomercio.html?=&t=destaques>>. Acesso em: 01 ago 2022.

ILYENKOVA, Karolina M. Category management in Russian retail sphere (case of the Ural Federal District). **R-Economy**, v. 5, n. 1, p. 38-48, 2019.

KARRAY, Salma; MARTÍN-HERRÁN, Guiomar. The impact of a store brand introduction in a supply chain with competing manufacturers: The strategic role of pricing and advertising decision timing. **International Journal of Production Economics**, v. 244, p. 108378, 2022.

KEININGHAM, Timothy; AKSOY, Lerzan; BRUCE, Helen L.; CADET, Fabienne, CLENNELL, Natasha, HODGKINSON, Ian. R.; KEARNEY, Treasa. Customer experience driven business model innovation. **Journal of Business Research**, v. 116, p. 431-440, 2020.

KOTLER, P; KELLER, K. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 5° ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Alta Books, 2021.

KUMAR, Vijay; ANAND, Ankit; SONG, Hyunseok. Future of retailer profitability: An organizing framework. **Journal of Retailing**, v. 93, n. 1, p. 96-119, 2017.

KURNIA, Sherah; SWATMAN, Paula MC; SCHAUDER, Don. Efficient Consumer Response: a preliminary comparison of US and European experiences. In: **11th International Conference on Electronic Commerce, Bled, Slovenia**. 1998. p. 126-143.

LAVADO, Thiago. **Alimentos, farmácia, brinquedos: vendas on-line crescem durante quarentena e levam empresas a mudar rotinas**. Globo, 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2020/04/06/alimentos-farmacia-brinquedovendas-on-line-crescem-durante-quarentena-e-levam-empresas-a-mudar-rotinas.ghtml>. Acesso em: 30 maio 2022.

LEVY, Michael. WEITZ, Barton A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LI, Xa; DAHANA, Wirawan D.; YE, Qiongwei; PENG, Luluo; ZHOU, Jiaying. How does shopping duration evolve and influence buying behavior? The role of marketing and shopping environment. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 62, p. 102607, 2021.

MANTRALA, Murali. K., LEVY, Michael, KAHN, Barbara E., FOX, Edward J., GAIDAREV, Peter, DANKWORTH, Bill; SHAH, Denish. Why is assortment planning so difficult for retailers? A framework and research agenda. **Journal of Retailing**, v. 85, n. 1, p. 71-83, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. atlas, 2003.

MARCONI, Marina D. A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 8ª ed., 2017.

MARQUES, E. F.; ALCÂNTARA, RLC. Gerenciamento por Categoria: um estudo multicaso sob o prisma organizacional em pequenas e médias empresas supermercadistas. **Varejo Competitivo**. São Paulo, Saint Paul Institute of Finance, p. 75-102, 2003.

MARQUES, Érica Ferreira; ALCÂNTARA, Rosane L. Chicarelli. O uso da ferramenta gerenciamento por categoria na gestão da cadeia de suprimentos: um estudo multicaso. **Gestão & Produção**, v. 11, p. 153-164, 2004.

MARTENSON, Rita. Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: A study of the store as a brand, store brands and manufacturer brands. **International Journal of Retail & Distribution Management**, 2007.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação científica**. Atlas, São Paulo, 2009.

MELLO, C. H. P.; TURRIONI, J. B.; XAVIER, A. F.; CAMPOS, D. F. **Pesquisa-ação na engenharia de produção: proposta de estruturação para sua condução**. Produção, Itajubá, v. 22, n. 1, p. 1 – 13, 2012.

MERLO, Edgard Monforte; MAUAD, Talita Marum; NAGANO, Marcelo Seido. Um modelo simplificado da prática de gerenciamento por categorias no varejo de médio porte. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 39, n. 1, 2004.

MIGUEL; Paulo A. C.; FLEURY Afonso; MELLO, Carlos H. P.; NAKANO, Davi Noboru, DE LIMA, Edson Pinheiro; TURRIONI, João Batista; HO, Linda L.; MORABITO Reinaldo; DA COSTA, Sérgio E. G.; MARTINS, Roberto Antonio; SOUSA, Rui; PUREZA, Vítória. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. Elsevier Brasil, 2012.

MILES, Matthew B.; HUBERMAN, A. Michael. **Qualitative data analysis: An expanded sourcebook**. sage, 1994.

MITCHELL, Alan. ECR's' Big Idea'requires manufacturers and retailers to work together, share sensitive information and align marketing objectives. **Marketing week**, p. 22-23, 1998.

NIDHIN, V. C.; PRAKASH, Rahul. How Anheuser-Busch InBev is tackling the top challenges of Category Management for modern offline retail channel. **The Journal of Business and Retail Management Research**, p. 33, 2022.

NOVAES, A. G. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição**. 3a Edição ed. Rio de Janeiro: Editora Campus Elsevier, 2007.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer**. Routledge, 2014.

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

PASCUCCI, Federica, NARDI, Lorenzo, MARINELLI, Luca, PAOLANTI, Marina, FRONTONI, Emanuele; GREGORI, Gian L. Combining sell-out data with shopper behaviour data for category performance measurement: The role of category conversion power. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 65, p. 102880, 2022.

**PESQUISA mostra como pandemia mudou relação da maioria dos brasileiros com suas casas**. Quinto andar, 2022. Disponível em: <<https://conteudos.quintoandar.com.br/pesquisa-quintoandarofferwise-impacto-da-pandemia-na-relacao-dos-brasileiros-com-suas-casas/>>. Acesso em: 30 de maio 2022.

PHUA, Peilin; PAGE, Bill; BOGOMOLOVA, Svetlana. Validating Bluetooth logging as metric for shopper behaviour studies. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 22, p. 158-163, 2015.

PIRIS, Yolande; GUIBERT, Nathalie. Effects of intuitive judgments on consumer assortment evaluations. **Journal of Consumer Marketing**, 2015.

PIZZI, Gabriele; MARZOCCHI, Gian Luca. Consumer-defined assortments: application of card-sorting to category management. **Italian Journal of Marketing**, v. 2020, n. 1, p. 67-84, 2020.

RAMANATHAN, V.; SONIA, C. The Antecedents of Category Management towards Customer Enhanced Services and Effects on Customer Satisfaction in Pharmaceutical Retailing—A Study with special reference to Medical Shops (Drug Stores) at Kanchipuram Town. **Journal of Marketing Vistas**, v. 8, n. 1, p. 69-89, 2018.

RATCHFORD, Brian; SOYSAL, Gonca; ZENTNER, Alejandro. Multichannel customer purchase behavior and long tail effects in the fashion goods market. **Journal of Retailing**, 2022.

ROCHA, H. **O que é Pesquisa Qualitativa, tipos, vantagens, como fazer e exemplos**. 2013. Disponível em: <https://klickpages.com.br/blog/o-que-e-pesquisa-qualitativa/>. Acesso em: 16 mar. 2021.

ROSCHK, Holger; LOUREIRO, Sandra Maria Correia; BREITSOHL, Jan. Calibrating 30 years of experimental research: a meta-analysis of the atmospheric effects of music, scent, and color. **Journal of Retailing**, v. 93, n. 2, p. 228-240, 2017.

SAGOE, D. Precincts and Prospects in the Use of Focus Groups in Social and Behavioral Science Research. **The Qualitative Report**, v.17, n.29, p.1-16, 2012.

SEBALD, Anna Kathrin; JACOB, Frank. What help do you need for your fashion shopping? A typology of curated fashion shoppers based on shopping motivations. **European Management Journal**, v. 38, n. 2, p. 319-334, 2020.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Delineamentos de pesquisa: Vol. 1. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**, v. 2, 1987.

SETHURAMAN, Raj; GÁZQUEZ-ABAD, Juan Carlos; MARTÍNEZ-LÓPEZ, Francisco J. The effect of retail assortment size on perceptions, choice, and sales: Review and research directions. **Journal of Retailing**, 2022.

SHERIDAN, Mandy; MOORE, Christopher; NOBBS, Karinna. Fast fashion requires fast marketing: The role of category management in fast fashion positioning. **Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal**, 2006.

SIEBERT, Anton; GOPALDAS, Ahir; LINDRIDGE, Andrew; SIMÕES, Cláudia. Customer experience journeys: Loyalty loops versus involvement spirals. **Journal of Marketing**, v. 84, n. 4, p. 45-66, 2020.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. São Paulo: Bookman, 2016.

THOMAS, Lennox et al. Comparison of focus group and individual interview methodology in examining patient satisfaction with nursing care. **Social Sciences in Health**, v. 1, n. 4, p. 206-220, 1995.

TORETTI, Fernanda; DOS SANTOS, Mirela Jeffman. Comportamento do consumidor de decoração de interiores durante a pandemia. **Revista Conectus: tecnologia, gestão e conhecimento**, v. 1, n. 2, 2021.

UNGLESBEE, Ben. **Retail is 'scrambling' to keep up with accelerated disruption in the COVID-19 era**. Retail Dive, 2020. Disponível em: <https://www.retaildive.com/news/retail-is-scrambling-to-keep-up-with-accelerated-disruption-in-the-covid-19/584100/>. Acesso em: 10 jul 2022.

USMANI, Z.; MENEZES, R. Increasing sales in supermarkets via real-time information about customer's activities: The swarm-moves simulation. In: **The 2006 International Conference on Modeling, Simulation & Visualization Methods, Las Vegas, June**. 2006.

**VAREJO emprega 25% dos trabalhadores CLT**. Diário do Comércio, 29 abr. 2022. Disponível em: <https://dcomercio.com.br/publicacao/s/varejo-emprega-25-dos-trabalhadores-ctt>. Acesso em: 22 maio 2022.

WARFEL, Todd; MAURER, Donna. Card sorting: a definitive guide. **Boxes and arrows**, 2004.

WEN, Xin; CHOI, Tsan-Ming; CHUNG, Sai-Ho. Fashion retail supply chain management: A review of operational models. **International Journal of Production Economics**, v. 207, p. 34-55, 2019.

WILLEMS, Kim. Brand personality appeal in retailing: Comparing fashion-and grocery retailing. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 64, p. 102833, 2022.

YIN, Robert K. **Case study research: Design and methods**. sage, 2009.