

## RESPOSTA EFICIENTE AO CONSUMIDOR: POR ONDE COMEÇAR?

Prof. Dra. Carmen Lidia Ramuski (PUC-SP)  
clramuski@uol.com.br

### Resumo

Este artigo apresenta os resultados de um estudo descritivo, cujo objetivo foi o de verificar a importância que as estratégias de ECR - *Efficiente Consumer Response* teriam, junto a 300 consumidores da cidade de São Paulo, ao adquirir biscoitos e detergentes em supermercados. Os resultados indicam que os impactos destas estratégias são diferentes, o que sugere que ECR deva começar a ser implementado pela estratégia Reposição Eficiente, pois ela oferta ao consumidor o valor que ele considera mais importante: evita que seus produtos preferidos faltem. O estudo também discute outras implicações, uma vez que as estratégias de ECR apresentam nível de importância diferente tanto quando as categorias, como quando os consumidores são diferentes.

**Palavras Chaves:** Estratégias de ECR, valores ofertados por ECR, comportamento do consumidor.

### 1. INTRODUÇÃO

ECR é um modelo de gestão estratégica capaz de integrar as ações de fornecedores, distribuidores e varejistas para tornar mais eficiente a cadeia de abastecimento como um todo e, com isso, atender melhor o consumidor final, em especial quando se trata bens de consumo de massa, como os de mercearia (ECR BRASIL, 1998).

Os bens de mercearia, representados em sua maioria, por alimentos, bebidas, produtos de limpeza e higiene pessoal, são, tradicionalmente, os principais produtos comercializados pelo setor supermercadista. A experiência na comercialização destes bens, entretanto, não tornou sua gestão nem mais simples, nem mais fácil, ao contrário, a cada dia tem se configurado em desafios estratégicos maiores, aos membros da cadeia de abastecimento; pois se negocia com mais fornecedores, que apresentam novos produtos, que desejam fazer muitas promoções e se necessita de uma reposição de produtos cada vez mais eficiente.

Uma recente solução foi apresentada ao mercado, em 1993, para estes desafios. Trata-se de um movimento denominado *Efficient Consumer Response* – ECR, ou, Resposta Eficiente ao Consumidor, desenvolvido por iniciativa dos membros do canal distribuição de bens de mercearia nos Estados Unidos, e rapidamente adotado nos mais diversos mercados, inclusive o brasileiro (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AUTOMAÇÃO COMERCIAL, 1996)..

Embora havendo diversidade sobre o entendimento do que seja ECR (ROULET, 1993; PELLET, 1993; NICOLINO, 1994; ECR BRASIL, 1998, 2000b, 2000c), é possível identificar como elementos caracterizadores de ECR: a) o desenvolvimento de uma parceria entre os membros de um mesmo canal de abastecimento; b) o objetivo de otimizar operações e recursos financeiros entre fornecedores e intermediários e c) a finalidade de se entregar maior valor ao consumidor.

Isto permitiu que se definisse ECR como uma estratégia corporativa, implementada em conjunto, pelos membros de uma mesma cadeia de abastecimento, com o objetivo de maximizar sua eficácia operacional e financeira e ofertar maior valor ao consumidor final.

Fica claro, desde o início, que ECR é voltado ao consumidor; conforme Teixeira, Teixeira e Camargo (2005) suas estratégias possuem caráter mercadológico, entretanto, poucos, são os artigos que trazem a visão do consumidor sobre os valores gerais que elas se

propõem a entregar. Justamente por isto, desenvolveu-se este estudo, com o intuito de identificar, sob a perspectiva do consumidor, se haveria alguma estratégia mais importante, e portanto que devesse ser priorizada, e ainda, se sua importância poderia ser alterada quando as categorias de produtos são diferentes ou os consumidores pertencem a classes sociais diferentes.

A revisão da literatura, a seguir, detalhará um pouco mais estas estratégias, especificando os valores considerados neste trabalho como essenciais, a serem ofertados aos consumidores, e, portanto, avaliados na pesquisa realizada.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 RESPOSTA EFICIENTE AO CONSUMIDOR (*Efficient Consumer Response – ECR*)**

A Resposta Eficiente ao Consumidor tem como elemento central o Gerenciamento de Categorias; que envolve um estudo prévio do consumidor visando a conhecer seus hábitos de compra e atitudes – sua “árvore de decisão de compra”. Este conhecimento orientará a formação de sortimento, o nível de reposição, as promoções e inovações necessárias em cada categoria de produtos que um ponto de venda ofereça ao mercado. O gerenciamento de categorias destina-se também a manter e/ou melhorar estes aspectos, pós-implementação das estratégias de ECR, as quais são administradas por dois tipos de gerenciamento distintos: o da demanda e o do abastecimento (ECR BRASIL, 2000b).

#### **2.1.1 O Gerenciamento da Demanda**

O Gerenciamento da Demanda se refere a três estratégias de ECR: o Sortimento, a Promoção e à Introdução de Produtos Eficientes (ECR BRASIL, 2000a, 2000c).

- **Sortimento Eficiente (*Efficient Assortment*):** objetiva ofertar um *mix* ideal de bens, orientado pela demanda. Isto conduz a uma mudança no foco do negócio, que passa a ser o consumidor. A produção e comercialização destes bens tornam-se orientados pela demanda, gerando aumento da receita de vendas, da rotação dos estoques e da lucratividade. Para o consumidor, seu processo de escolha é melhorado, pois mesmo quando o sortimento é menor, o leque de produtos ofertado é mais adequado a seus desejos. Seu valor essencial é a oferta de um sortimento adequado ao consumidor que atende (Sheth, Mittal, Newman; 1999).
- **A Promoção Eficiente (*Efficient Promotion*)** visa, basicamente, a uma melhoria na promoção de produtos sazonais, ou em destaque na loja e uma definição do tipo de promoção e em qual período ela deve ser realizada. Os produtores e intermediários são levados a elaboração de um planejamento conjunto, evitando, por exemplo, a oferta de promoções atraentes, mas conflitantes com outras e a ruptura de produtos quando promovidos, o que causa um alto nível de frustração ao cliente. Maximizam-se os resultados, pois a atratividade da categoria é aumentada. Seu valor essencial é ofertar promoções atrativas aos consumidores. (Sheth, Mittal e Newman; 1999),
- **A Introdução Eficiente de Produtos (*Efficient Product Introduction*)** visa à oferta de produtos que realmente sejam diferentes, aos clientes de um ponto de venda. Os produtores eliminam produtos pouco procurados e passam a desenvolver novos produtos que ofertem mais valor aos consumidores. Os intermediários selecionarão os lançamentos pelo que eles têm de inovadores ao seu público alvo. O consumidor passa a ter novos e diferentes produtos. Seu valor essencial é oferecer novidades diferentes ao consumidor (Sheth, Mittal e Newman; 1999).

### **2.1.2 O Gerenciamento do Abastecimento**

O Gerenciamento do Abastecimento está diretamente relacionado à estratégia Reposição Eficiente, que visa a evitar a ruptura de produtos desejados pelos consumidores nos pontos de venda (ECR BRASIL, 2000a e 2000c). Aos produtores e intermediários propicia redução em custos de estoque, espaço e manuseio de produtos, pois sincroniza o abastecimento de cada loja à sua demanda específica. É recomendado que esta seja a primeira estratégia de ECR a ser implementada, pois ela requer um maior e melhor nível de relacionamento entre produtores e intermediários, que com isto tem mais tempo para apararem suas arestas (ECR BRASIL, 2000a). A parceria a ser estabelecida é considerada fator essencial ao sucesso de ECR (GOLUB, 1994; JOSEPH et al. 1995; SHETH, MITTAL & NEWMAN, 1999). Os parceiros devem gerar e tratar informações de modo ágil e interativo servindo-se de sistemas informatizados voltados para a gestão e redução de estoques, à localização dos produtos; ao processamento do pedido, a redução do prazo de entrega, melhorando o nível de serviço. Para o consumidor, ocorre uma queda no nível de ruptura, gerando menor esforço de compra e maior nível de satisfação. Seu valor essencial é evitar a falta dos produtos preferidos pelos consumidores (SHETH, MITTAL e NEWMAN; 1999).

### **2.2. O CONSUMIDOR EM ECR**

ECR confere maior satisfação aos consumidores, porque suas estratégias se destinam a ofertar-lhes maior valor (ECR BRASIL, 2000b) Entretanto, na revisão literária realizada, observa-se que as estratégias de ECR podem ser implementadas isoladas ou conjuntamente e de forma aleatória, ofertando indistintamente, primeiro um e depois outro valor; embora a Associação ECR Brasil recomende que se comece pela Reposição Eficiente, como forma de os parceiros – produtores e intermediários, melhorarem seu nível de relacionamento, imprescindível a ECR (NOODLE, 1994 e ECR BRASIL, 1998).

Ocorre que, conhecer a importância que os consumidores atribuem aos valores que se oferta ao mercado, é exaustivamente recomendado às empresas dos mais diversos setores pelos mais variados autores, entre eles McGrath (2003), Kim et al. (2002); Huber, Herrmann e Morgan (2001); Sheth, Mittal e Newman (1999); Kahn e McAlister (1997), Albrechet (1994).

Na prática, esta necessidade também é destacada por Underhill apud Paula (2002) e Edmunds (2001) que comentam haver grande dificuldade do intermediário em ligar suas ações de merchandising ao que seu público deseja, porque não o conhece. Ulaga e Chacour (2001) e Ernst & Young (1997) ainda falam de sua importância para os casos em que se realizem planos de micro-marketing, como ocorre em ECR, em que se trabalha categoria a categoria de produto.

Vários são os estudos que apresentam resultados com detalhamentos importantes, para quem já decidiu por onde começar (ECR Europe; 1999; PRADO, 2003); ou os que se referem aos resultados obtidos com a utilização de uma ferramenta de ECR (PAGAMENTO..., 1999), ou com a oferta de um valor em especial (O CONSUMIDOR..., 2000); mas, são raros os relatos sobre os valores essenciais ofertados, ou seja, o que é mais importante para o consumidor? A promoção ou as novidades? O sortimento ou a presença de seus produtos preferidos? Um dos poucos casos em que se comenta a importância destes valores é o de um projeto piloto, entre um grande supermercado nacional e um produtor global de refrigerantes: “...descobrimos que o consumidor ...de bairros de maior poder aquisitivo não abre mão da marca de sua preferência” (GERENCIAMENTO... 1998), sugerindo que o Sortimento seja o mais importante e que pode fazer muita diferença no que deva ser implementado em primeiro lugar.

Buscou-se, assim, com este estudo, contribuir para um melhor norteamento à implementação de ECR, uma vez que ofertando valores alinhados com o que o consumidor julgue prioritário, se possa obter resultados mais rápidos e/ou melhores, por se estar

propiciando a este consumidor o que o satisfaz, em primeiro lugar (ULAGA e CHACOUR, 2001 e SHETH, MITTAL e NEWMANN, 1999; ECR Europe, 1999).

Como a classe social no Brasil possui correspondência à renda de sua unidade familiar (ANEP, 2000), e, dependendo da classe o comportamento do consumidor possa ser diferente (SOLOMON, 1996; MOWEN e MINOR, 1998), permitindo a detecção de valores, atitudes e padrões de comportamentos igualmente diferentes (SHETH, MITTAL e NEWMAN, 1999), entendeu-se que a classe social, seria uma adequada base diferenciadora entre os consumidores estudados.

Considerando-se assim: a) a relevância em se conhecer a importância que consumidores atribuem aos valores que lhes são ofertados; b) a possibilidade real de que estes valores tenham importância diferente para os consumidores c) a ausência de informação, sobre a importância destes valores; d) que consumidores diferentes podem atribuir importâncias diferentes a um mesmo valor de ECR, se fixou dois objetivos específicos para este trabalho:

1º) *Identificar a importância atribuída pelos consumidores aos valores ofertados por ECR, em uma mesma categoria e em categorias de produtos diferentes.*

2º) *Averiguar a importância atribuída por diferentes classes sociais, aos valores ofertados por ECR, para uma mesma categoria e para categorias diferentes.*

O atingimento destes objetivos se deu por meio do estudo relatado a seguir, ao qual passamos a detalhar.

### **3. O ESTUDO REALIZADO**

O estudo buscou analisar as diferenças entre duas categorias de produtos diferentes: biscoitos e detergentes. Estes bens foram escolhidos, pois: a) estavam entre os 5 produtos mais adquiridos no mercado nacional em 2001 (OS 150..., 2002), o que facilitaria a seleção da amostra; b) permitiriam que similaridades ou diferenças fossem mais facilmente visualizadas devido a natureza de cada categoria ser bastante diferente uma da outra; c) os dois são bens de mercearia, alvo principal de aplicação e desenvolvimento das práticas de ECR. Realizou-se primeiro, 20 entrevistas em profundidade (MALHOTRA, 2001) com consumidores e quatro com instituições integrantes da cadeia de abastecimento: a Unilever (indústria); Pão de Açúcar (supermercado); Associação Paulista de Supermercados – APAS (associação de classe) e Associação ECR Brasil (associação oficial no Brasil para a promoção de ECR).

O projeto descritivo (BOYD, 1987 e MALHOTRA, 2001) envolveu 300 entrevistados, que se caracterizavam por ter mais de 18 anos e serem os responsáveis pela compra, ao menos uma vez por mês, dos dois produtos. Os consumidores responderam, em meados de 2004, a dois questionários auto-preenchíveis, iguais, um para cada categoria de produto, alvo da pesquisa.

A verificação da importância atribuída pelos consumidores aos valores de ECR foi obtida utilizando-se uma questão central, do tipo soma constante (ULAGA e CHACOUR, 2001, MALHOTRA, 2001). O total de pontos da soma constante surgiu de uma adaptação de um modelo de multi-atributos de Fishbein (SCHIFFMAN; KANUK, 2000; SHETH; MITTAL; NEWMAN, 1999; MOWEN; MINOR, 1998), em que o consumidor atribui notas de 1 (pouco importante) a 3 (muito importante) a um conjunto de atributos (MASON, MAYER e WILKINSON, 1993). Como eram quatro os valores ofertados por ECR, os entrevistados distribuíram 12 pontos por estes valores. Optou-se por esta tática, para se pudesse determinar, não só uma ordem de importância entre os valores, como também se verificar, quanto um valor equidistava de outro e quanto se alteraria de um produto para outro, ou de um consumidor de determinada classe social para outra (MALHOTRA, 2001).

Para análise estatística dos dados obtidos nos questionários utilizou-se das seguintes técnicas: a) teste t-Student pareado, para verificar se a pontuação, atribuída aos valores

ofertados por ECR, se mantinha nos dois produtos (BUSSAB; MORETTIN, 1987); b) análises de variâncias com medidas repetidas e comparações múltiplas de Bonferroni (SINGER, 2000 e NETER et.al.1996) para verificar se a classe social altera a opinião dos indivíduos quanto aos valores observados.

#### 4. RESULTADOS DA PESQUISA

O perfil dos entrevistados se constituiu da seguinte forma: a) Mais da metade representava a classe B (53,3%), seguida dos representantes da classe A (24,3%) e C (19,3%); b) A maioria (72%) estava concentrada entre as faixas de 25 e 54 anos, 28,3% na faixa dos 25 a 34 anos, 22,8% na dos 35 a 44 anos e 20,7 % na dos 45 a 54 anos; c) Mais da metade era responsável pelas compras para uma unidade familiar composta por mais de uma pessoa (56,4%); d) A maioria dos consumidores (80%) entrevistados eram do sexo feminino; e) Cerca de metade dos respondentes (52%) compravam estes dois bens em supermercados que faziam parte dos maiores participantes do setor (Companhia Brasileira de Distribuição, Carrefour, e Grupo Sonae) e portanto, dispunham de amplo sortimento, inovações, promoções e recursos para reposição eficiente; estes pontos de venda foram representados por todas as regiões de S.Paulo, havendo predominância para as zonas Leste (32%) e Sul (26%).

A maioria dos respondentes (82%) era o principal comprador das duas categorias de produto, privilegiando as respostas a este estudo, com a experiência de compra dos entrevistados; os quais apresentavam frequência de compra igual a uma (30,3%) ou duas vezes por mês (35,3%) no caso de biscoitos e uma vez por mês (63%) no caso de detergentes, o que por si, já representa ponto de atenção diferente, particularmente quanto a promoções, para uma e outra categoria.

##### 4.1. Importância dos Valores de ECR

Os principais resultados, conforme a Tabela 1, foram:

- a) a existência de uma ordem de importância diferente para os valores ofertados, correspondentes às seguintes estratégias: 1º) reposição; 2º) sortimento, 3º) promoções e 4º) introdução de novos produtos;
- b) Esta ordem de importância revelou-se a mesma para ambos os produtos;
- c) Para ambos os produtos, Reposição Eficiente foi a estratégia considerada como mais importante (3,92 e 4,12); enquanto a Introdução de Novos Produtos, teve muito pouca importância (1,94 e 1,67).

**Tabela 1 - Testes para avaliar as médias de pontos atribuídos aos valores de ECR**

Valores	Categoria de Produto	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão	N	T	p-value
Não faltar o produto	Biscoito	3.92	2.11	0.13	278	-1.144	0.254
	Detergente	4.12	2.43	0.15	278		
Sortimento	Biscoito	3.48	1.96	0.12	278	2760	0.006
	Detergente	3.09	1.97	0.12	278		
Promoções	Biscoito	2.67	1.84	0.11	278	-3.305	0.001
	Detergente	3.12	1.98	0.12	278		
Lançamentos	Biscoito	1.94	1.33	0.08	278	3.139	0.002
	Detergente	1.67	1.06	0.06	278		

#### 4.2 Classes Sociais e Valores de ECR

A análise das comparações múltiplas para classes sociais diferentes, comparando os dois produtos, valor a valor, permitiram as seguintes conclusões:

- Sortimento é valor que tem mais importância em biscoitos do que em detergentes, para os consumidores das três classes, conforme se vê na Tabela 2;
- Não faltar os produtos preferidos, tem igual importância para os consumidores tanto em biscoitos como em detergente sendo, porém, mais importante para a Classe A, do que para as demais classes, tanto em biscoitos quanto em detergentes – Tabela 3;
- Promoções é mais importante em detergentes do que é em biscoitos, para todas as classes sociais – Tabela 4, mas para a Classe C é ainda mais importante do que para as demais classes, em ambos os produtos - Tabela 5;
- Lançamentos é mais importante em biscoito do que em detergentes, para todas as classes – Tabela 6, embora a Classe A considere este valor menos importante do que as demais classes, para ambas as categorias – Tabela 7.

**Tabela 2 – Comparações múltiplas para sortimento, classe social e produtos.**

Fator	gl. Num	gl. Dem.	F	p-value
Produto	1	534	6.30	0.0124
Classe social	2	532	1.21	0.2978
Produto*Classe	2	530	0.33	0.7193

**Tabela 3 - Comparações múltiplas para “não falta de produto” e classe social.**

Fator	gl. Num.	gl. Dem.	F	p-value
Produto	1	532	8,37	0,004
Classe social	2	532	3,72	0,0249
Produto*Classe	2	530	1,08	0,3399

**Tabela 4: Comparações múltiplas para promoções, classe social e produtos.**

Comparações	Diferença média	Erro Padrão	gl.	t	p-value
A - B	0.72	0.23	533	3.12	0.0057
A - C	0.83	0.29	533	2.89	0.0120
B - C	0.11	0.25	533	0.45	10.000

**Tabela 5: Comparações múltiplas para promoções e classe social.**

Comparações	Diferença média	Erro Padrão	gl.	t	p-value
A - B	-0.28	0.20	532	-1.43	0.4596
A - C	-0.68	0.25	532	-2.73	0.0199
B - C	-0.39	0.22	532	-1.81	0.2107

**Tabela 6 : Comparações múltiplas para lançamentos, classe social e produtos**

Fator	gl. Num.	gl. Dem.	F	p-value
Produto	1	532	4,96	0,0264
Classe social	2	532	5,1	0,0064
Produto*Classe	2	530	0,04	0,9605

**Tabela 7: Comparações múltiplas para lançamentos e classe social.**

Comparações	Diferença média	Erro Padrão	gl.	t	p-value
A - B	-0,35	0,12	532	-2,9	0,0118
A - C	-0,4	0,15	532	-2,71	0,0204
B - C	-0,06	0,13	532	-0,46	1

## 5. DISCUSSÃO

Conforme referencial teórico de ECR, suas estratégias de sortimento, promoções, reposição e introdução de novos produtos eficiente são um meio de entregar maior valor ao consumidor, considerando-se como valores essenciais decorrentes destas estratégias: a) não faltar os produtos preferidos; b) ter um sortimento desejado pelos consumidores; c) ter promoções atraentes a estes consumidores; e d) ter lançamentos de produtos diferentes.

Não se determina, entretanto, se este objetivo de entregar maior valor ao consumidor será alcançado, se estas estratégias forem implementadas juntas ou separadamente; nem se estabelece alguma ordem com que cada uma deva ser implementada. Os relatos sobre esta questão são esparsos e a maioria refere-se a sucessos decorrentes da implementação de apenas uma ou algumas estratégias, mas consumidores diferentes podem atribuir importância diferente aos valores ofertados por uma mesma categoria.

O primeiro objetivo deste estudo era verificar a importância que os valores ofertados por ECR apresentavam sob a perspectiva do consumidor, quando se analisava uma mesma categoria e se eles se alterariam se as categorias fossem diferentes. Fica claro, que os valores ofertados por elas têm importância diferente, ordenando conseqüentemente, a seqüência com que as estratégias deveriam ser implementadas para estes dois produtos: Reposição Eficiente, Sortimento Eficiente, Promoção Eficiente e Introdução Eficiente de Novos Produtos, o que sugere que estes valores possam estar sendo diminuídos em seu potencial, quando as estratégias que os ofertam não são implementadas na mesma ordem com que os consumidores “pensam estes valores”.

Quanto ao nível de diferença, ele aparece não só quando se analisa apenas um produto, como quando se comparam os dois produtos, sinalizando que a implementação pode ser realizada de forma isolada, estratégia a estratégia; ou em conjunto - uma com outra simultaneamente.

O segundo objetivo, que era o de verificar a importância que classes sociais diferentes atribuem aos valores de ECR, foi obtido quando se comparou respostas de consumidores de classes sociais diferentes. Estas diferenças podem ocorrer, dependendo do conjunto de consumidores de cada ponto de venda e podem levar a prioridades diferentes. Por exemplo, no caso de detergentes, promoções são mais importantes do que em biscoitos, mas são ainda mais importante para a Classe C, o que sugere que entre estes dois produtos, promoções para detergentes seria prioritária em relação a biscoitos, e que se o conjunto de consumidores for caracterizado por consumidores da classe C, seja ainda mais importante do que se for composto pelas demais classes sociais.

Observa-se também, que apesar dos produtos analisados apresentarem diferenças expressivas em sua natureza; a equivalência de importância encontrada para o valor “não faltar os produtos preferidos”, o que sugere que a implementação, neste caso deva começar pela Reposição Eficiente, embora ela represente mais um desafio para quem implementa ECR, já que ela, particularmente, depende de uma difícil parceria de ser estabelecida entre produtores e intermediários. Segundo a ECRBRASIL, os intermediários caminham muito

bem em ECR enquanto podem agir de forma independente. Este resultado também confirma o que foi detectado pelo projeto piloto do início do trabalho, que consumidores de maior poder aquisitivo não abrem mão de suas marcas preferidas, uma vez que este valor se mostra mais importante para a Classe A do que para as demais classes. Entende-se que a não implementação desta estratégia em primeiro lugar possam minimizar os resultados esperados com outras estratégias implementadas antes.

## 6. CONCLUSÕES

Os resultados deste estudo permitem que se visualize a relevância em se verificar a importância que cada valor ofertado pelas estratégias de ECR tem para os consumidores; uma vez que eles atribuem importâncias diferentes a estes valores, significando que a aleatoriedade na ordem com que as estratégias são implementadas, ou a conveniência dos parceiros da cadeia de abastecimento, podem não ser o melhor caminho. É preciso saber por onde começar e este início pode ser diferente, dependendo do conjunto de consumidores que o ponto de venda atender e da categoria que se estiver considerando.

Revela ainda ser possível implementar estas estratégias separadamente, mas que uma implementação em conjunto, também pode ser utilizada, quando os consumidores entendem que os valores tenham a mesma importância.

A consistência encontrada nos resultados referente à “não faltar os produtos preferidos” – é o mais importante nos dois produtos para todas as classes sociais, sugere que este valor já esteja sedimentado na mente do consumidor e possa se repetir para outras categorias ou mesmo para todos os produtos. Em sendo ela a mais importante, a cadeia de abastecimento conta, agora, com um motivo a mais para sua priorização: além de se destinar a diminuição de conflitos entre parceiros, Reposição Eficiente deveria ser a primeira estratégia a ser implementada, porque o consumidor a entende como mais importante.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar dos resultados apresentados terem sido extraídos de amostra significativa e analisados com ferramentas estatísticas, deve-se destacar as limitações a que este estudo se condiciona: a) a amostra utilizada se enquadra na categoria de não-probabilística, com seleção dos entrevistados por julgamento (MALHOTRA, 2001, p.306); b) o estudo envolveu consumidores de vários supermercados diferentes; grupos de consumidores de apenas um ponto de venda podem apresentar resultados mais característicos e diversos dos que foram encontrados neste estudo; c) apenas duas de inúmeras categorias existentes entre os bens de mercearia foram investigadas; outras categorias podem conduzir a resultados diferentes; d) só foram analisados os valores de ECR, não se verificando ou controlando-se outras variáveis, inerentes ao consumidor ou ao ponto de venda, aos quais ele é passível de influência.

Essas limitações mostram a necessidade de outras pesquisas, como, por exemplo, as que tomem por base amostras probabilísticas em um único ponto de venda ou mesmo as que envolvam as mesmas categorias de produtos, mas para pontos de venda diferentes. Entretanto, não impedem, à luz dos resultados obtidos, que se conclua sobre a necessidade de investigar a importância de cada estratégia para nortear a implementação destas estratégias, nem que se identifique Reposição Eficiente com importância destacada.

Com relação à contribuição deste trabalho para a expansão do conhecimento sobre o tema, argumenta-se que: 1) Os estudos que deram origem a ECR foram realizados no mercado americano, com consumidores que vivem outra realidade econômica, social e de consumo, em relação ao Brasil; diferença já sentida pela Associação ECRBRASIL, que desenvolveu versão simplificada de ECR denominada “ECR Caipira” (PAGAMENTO... 1999); 2) Os estudos sobre ECR são tradicionalmente realizados no campo de domínio da



área de Produção/Logística, apresentando muitos relatos que focam a cadeia de abastecimento; os estudos realizados pela área mercadológica cujo alvo é o consumidor, trazem novas visões sobre o tema, com implicações para a outra área – tais como a necessidade de também se envidarem esforços e recursos logísticos e operacionais, para que as estratégias prioritárias sejam implementadas com maior eficácia; 3) ECR é um assunto recente, desenvolvido e relatado por consultorias de mercado e parceiros comerciais, em sua maioria em revistas técnicas; as publicações acadêmicas sobre o assunto são restritas, particularmente em âmbito nacional e com foco mercadológico.

## BIBLIOGRAFIA

- ALBRECHT, Karl. Programando o Futuro. Tradução por Maria Lúcia G.L. Rosa. São Paulo: Makron Books, 1994. Tradução de Northbound Train: finding the purpose, setting the direction, shaping the destiny of your organization.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE AUTOMAÇÃO COMERCIAL **Guia de Referência IV: ECR-Efficient Consumer Response**. EAN-Brasil: São Paulo, 1996.
- BOYD, H.W.; WESTFALL, R. **Pesquisa Mercadológica: texto e casos**. 7.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1987.
- BUSSAB, W. O., MORETTIN, P.A. **Estatística básica**. 4.ed. São Paulo: Atual, 1987.
- ECR BRASIL. **Visão Geral**. São Paulo: Associação ECR Brasil, 1998. v.8.
- \_\_\_\_\_, **Presente e futuro/Scorecard**. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000a - v.1
- \_\_\_\_\_, **Gerenciamento por Categorias**. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000b- v.7
- \_\_\_\_\_, **Gestão Integrada da Cadeia de Suprimentos**. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000c – v.8
- ECR EUROPE; ROLAND BERGER & PARTNERS. **Consumer Value Management**. ECR Europe. [S.I]: 1999. v.20.
- EDMUNDS, Karl. ECR: Ready for action. **Beverage World**. New York, v.120, n.1700.p.76-80. 15 mar.2001.
- ERNST & YOUNG. Category management: surveys & recommendations from Ernst & Young. **Progressive Grocer, Special Report**. 1997.
- GERENCIAMENTO por Categoria redescobre o consumidor. São Paulo. **Supergiro**. a.III, n.26, p.21-24. Out.1998.
- GOLUB, Jerry. Preparing a partnership. **Progressive Grocer**. v.73, n.1, p.12-13. Jan. 1994.
- HUBER, Frank, HERMMANN, A., MORGAN, Robert E. Gain competitive advantage through customer value oriented management. **Journal of Consumer Marketing**. v.18, n.1, p.41-53, 2001.
- JOSEPH, W.Benoy, GARDNER, John T., THACH, Sharon, VERNON, Frances. How Industrial Distributors View Distributor-Supplier Partnership Arrangements. **Industrial Marketing Management**. New York. v.24, n.1, p.27. jan.1995.
- KIM, Jai-Ok, JIN, Byoung-ho. Korean consumers patronate of discount stores: domestic vs multinational discount store shoppers profiles. **Journal of consumer Marketing**. v.18, n.3, p.236-255, 2001.
- MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing : uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MASON, J.B; MAYER, M. L. WILKINSON, J.B. **Modern retailing : theory and practice**. 6th. ed. Boston : Irwin, 1993.
- McGRATH, Rita G.A análise da cadeia de consumo. **HSM**. a.7, v.4. p. 84-90.
- MOWEN, J.C., MINOR, M. **Consumer Behavior**. 5.ed. Prentice-Hall: Upper Saddle River, 1998.

- NICOLINO, Patricia F. The brokers' role. **Progressive Grocer**. v.73, n.1, p.33-35. Jan. 1994.
- NODDLE, Jeffrey. Leveling the playing field. **Progressive Grocer**. v.73, n.1, p.16-18. Jan.1994.
- O CONSUMIDOR no ato da compra. **Supergiro**, a.IV, n.42, p.16-29. Fev.2000.
- OS 150 PRODUTOS MAIS ADQUIRIDOS. São Paulo, **Supergiro**, a. VI, n. 72, p.51-54, abr. 2002.
- PAGAMENTO Eletrônico. **Super Varejo**. a.5, n.58 , Jul. 1999.
- PAULA, Lana. O consumidor do século XXI. **Super Varejo**. a.III, n.24, p. 31. Mar. 2002.
- PELLET, J. Food for thought: mass merchants' growing appetite for grocery items gives pause - and competition - to traditional food retailers. **Discount Merchandiser**. v.33, n.7, p.64, Jul. 1993.
- PRADO, Raquel. Um espaço privilegiado para o Bebê. **Super Varejo**, n.42, p. 28-29. Out. 2003.
- ROULET, D G. ECR: Better information cuts costs. **Transportation & Distribution**. v.34, n.10, p.63, oct . 1993.
- SHETH, J.N.; MITTAL, B.;NEWMANN, B. I. **Customer behavior: consumer behavior and beyond**. Orlando: The Dryden Press, 1999.
- SHIFFMAN, L.G.; KANUK, L.L. **Comportamento do Consumidor**. Tradução por Vicente Ambrósio.Rio de Janeiro, LTV, 2000. Tradução de Consumer Behavior.
- SOLOMON, Michael R. **Consumer Behavior, buying, having, and being**. 3d ed. New Jersey: Prentice Hall,1996.
- TEIXEIRA, Regina C.F., TEIXEIRA, Ivandi S., CAMARGO, Rafael M. Avaliação dos níveis de Implementação do ECR nos Supermercados Paraenses. **III SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**. Disponível em <<http://www.aedb.br/seget/artigos>> . Acesso em : 14 jul.2006.
- ULAGA, W.; CAHCOUR,S. Measuring customer – perceived value in business markets. **Industrial Marketing**. v. 30, n.6. p.525-540. Aug.2001.