

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

Jose Gabriel Martínez Bolaños

TRADE MARKETING:
ESTUDO DAS APLICAÇÕES EM SUPERMERCADO

Porto Alegre

2012

José Gabriel Martínez Bolaños

TRADE MARKETING:
ESTUDO DAS APLICAÇÕES EM SUPERMERCADO

Projeto apresentado à Universidade do Vale do rio dos Sinos como requisito para a obtenção do diploma do MBA em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Ms. Otávio Fernandes

Porto Alegre

2012

José Gabriel Martínez Bolaños

TRADE MARKETING:
ESTUDO DAS APLICAÇÕES EM SUPERMERCADO

Projeto apresentado à Universidade do Vale do rio dos Sinos como requisito para a obtenção do diploma do MBA em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Ms. Otávio Fernandes

Aprovado em ___ de _____ de 2012

RESUMO

O estudo visa aprofundar o conhecimento sobre a gestão de trade marketing para a elaboração de estratégias adequadas no supermercado na capital do Equador. Analisam-se as atuais estratégias de *trade marketing* das duas maiores empresas fabricantes de produtos de consumo massivo no Distrito Metropolitano de Quito com o objetivo de serem comparados com os valores percebidos atualmente pelos compradores no ponto de venda e quais as lacunas existentes em trade marketing. O trabalho apresenta-se sob a modalidade de pesquisa qualitativa de tipo descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários envolvendo os conceitos de estratégia empresarial, segmentação e posicionamento e estratégias de *trade marketing*. Foi aplicado um questionário semi-estruturado aos gestores das duas empresas e um questionário estruturado a 70 compradores da zona norte da cidade em uma amostra por conveniência. O estudo evidencia que existe uma lagoa importante entre as percepções dos compradores e a percepção dos gestores. Em quanto, os gestores relataram que o principal fator que influencia no momento de uma compra por impulso são os preços, a maioria dos questionados relataram que mais importante são as embalagens mostrando os benefícios e a exibição diferenciada. Ao mesmo tempo esta lagoa corrobora outra lagoa relevante que é o fato das empresas não conhecer a profundidade as percepções do comprador. Finalmente, recomenda-se às empresas criar uma relação de parceria com o canal de distribuição para satisfazer as necessidades e customizar o marketing mix às diferentes necessidades de cada canal. Além disso, recomenda-se realizar pesquisas no lugar onde os compradores realizam suas decisões de compra, visando encontrar as principais percepções de valor experimentadas pelo “*shopper*”. Tais estudos num futuro ajudarão a criar uma proposta de valor focada no comprador final e permitirão a implantação duma estratégia de posicionamento adequada. Para atingir os objetivos, tomaram-se como base as teorias propostas por: Kotler e Keller (2006), Motta (2008), Alvarez (2008), Blessa (2011), Sorensen (2009), Stalhberg e Malia (2010), entre outros.

Palavras Chave: Estratégias, *Trade Marketing*, Segmentação e Posicionamento.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - As cinco forças que determinam a atratividade dos segmentos	16
Figura 2 - Três Estratégias Genéricas.....	17
Figura 3 - Matriz de Ansoff.....	18
Figura 4 - Decomposição do mercado-alvo na segmentação comportamental	25
Figura 5 - As relações de marketing, vendas e <i>trade marketing</i> com o mercado.....	30
Figura 6 - O escopo do <i>Efficient Consumer Response</i> (ECR).....	35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Erros fatais no processo de segmentação	21
Tabela 2 - Etapas no processo de segmentação	22
Tabela 3 - Principais Variáveis da segmentação para mercado	23
Tabela 4 - Exemplos de atributos e benefícios negativamente correlacionados.....	27
Tabela 5 - Perguntas chave no marketing mix	28
Tabela 6 - <i>Trade marketing</i> mix	31
Tabela 7 - Composição dos investimentos em <i>trade marketing</i>	34
Tabela 8 - Características da amostra	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Supermercados onde compradores realizam compras	43
Gráfico 2 - Fator mais importante no momento de escolher um supermercado.....	44
Gráfico 3 - Influência no momento de comprar um produto.....	45
Gráfico 4 - Considera que a marca é mais importante que o preço?.....	45
Gráfico 5 - Fazendo listas antes de ir ao supermercado	46
Gráfico 6 - O comprador sabe que comprar antes de ingressar ao supermercado?.....	47
Gráfico 7 - Relação do que o comprador pretende comprar é o compra.....	48
Gráfico 8 - Marca na mente, comprada no supermercado.....	49
Gráfico 9 - Produto na mente, marca selecionada no supermercado.....	49
Gráfico 10 - Marca na mente, substituída no supermercado	50
Gráfico 11 - Produto não em mente, compra impulsiva.....	51

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA E PERGUNTA DE PESQUISA	10
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 ESTRATÉGIA EMPRESARIAL.....	15
2.1.1 Estratégia Genérica	15
2.1.2 Estratégia de Crescimento.....	18
2.1.3 Estratégias Competitivas	19
2.2 SEGMENTAÇÃO DO MERCADO E POSICIONAMENTO.....	20
2.2.1 Bases para segmentação	22
2.2.2 Seleção do mercado-alvo	26
2.2.3 Posicionamento	26
2.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING E MARKETING MIX	27
2.4 EVOLUÇÃO DE TRADE MARKETING.....	29
2.4.1 Estratégias de trade marketing e trade marketing mix	31
2.4.2 Produto	32
2.4.3 Preço.....	33
2.4.4 Promoção.....	33
2.4.4 Ponto de Venda	34
3 MÉTODOLOGIA.....	38
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	38
3.2 UNIDADE - CASO.....	39
3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	40
3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS	41
3.5 LIMITAÇÕES DO MÉTODO	42
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	43

5 CONCLUSÃO.....	52
REFERÊNCIAS	54
APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA	57
APÊNDICE B – SÍNTESE DO CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS	59

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos as relações entre os fabricantes e os canais de distribuição têm mudado, os fabricantes de produtos costumavam ter um maior poder de negociação sobre seus canais de distribuição. Segundo Labajo e Cuesta (2004), na atualidade, os fortes processos de mudança tecnológica experimentados em muitos setores comerciais incrementaram a capacidade de negociação dos distribuidores.

Em relação a isto, os fabricantes devem gerar e aplicar estratégias que permitam perceber o distribuidor como um colaborador estratégico e não como um competidor, além disso, as estratégias devem ser suficientemente flexíveis para poder se adaptar a cada distribuidor com o objetivo de satisfazer as necessidades dos seus compradores.

O *trade marketing* é uma forma de colaboração eficiente na qual o fabricante trata a cada distribuidor como um verdadeiro cliente. Cria alianças estratégicas orientadas a desenvolver ações conjuntas de publicidade e promoção do produto no ponto de venda com o objetivo de conquistar as pessoas que realizam as compras, chamados de “*shoppers*” (MORALES, 2008).

Neste trabalho pretende-se descrever a evolução do conceito de *trade marketing* e suas funções e analisar o relacionamento entre fabricantes e distribuidores a través de uma abordagem teórica. Além disso, através de um estudo de campo, identificar as bases estratégicas de marketing das duas maiores empresas fabricantes de produtos de consumo massivo no Distrito Metropolitano de Quito, sua segmentação e a execução da atual gestão de *trade marketing*, e comparar ao que acontece atualmente com as percepções de compradores dentro do supermercado.

Os principais capítulos a serem desenvolvidos serão: estratégias de marketing, segmentação de mercado e posicionamento e a gestão do *trade marketing*,

1.1 Situação problemática e pergunta de pesquisa

As empresas do setor de supermercados ganharam poder de negociação graças a Sam Walton, quem fez de Wal-Mart a nível mundial a maior corporação do mundo. Hoje em dia,

predomina o conceito de que a marca tem todo o dinheiro, porém os distribuidores possuem todo o poder (SORENSEN, 2009).

O conceito de *trade marketing* é relativamente novo, segundo Domenèch (2000), originou-se nos anos 80 na companhia multinacional Colgate-Palmolive para integrar as funções dos departamentos de vendas e marketing, com o objetivo primordial de melhorar as relações entre fabricantes e distribuidores para satisfazer as necessidades do comprador.

Com frequência observa-se uma falta de integração das empresas fabricantes entre as ações que se realizam dentro e fora do ponto de venda. Os compradores chegam com preferências por certas marcas, baseadas em associações criadas anteriormente por mensagens recebidas do ambiente externo e experiências pessoais. Em média dois terços das pessoas sabem que marca comprar antes de ir ao ponto de venda, e ao redor de três quartos destas pessoas seguem e realizam suas compras segundo o planejado, as outras mudam de planos (STALHBERG; MAILA, 2010).

Segundo Velando e Curras (1996), a implantação do *trade marketing* implica para o fabricante o desenho de estratégias de marketing orientadas aos distribuidores e a implantação de outras estratégias realizadas conjuntamente com os distribuidores dirigidas ao comprador final ou “*shopper*”.

Nos últimos anos, o setor da distribuição comercial em Equador apresenta-se como um setor dominado por um número reduzido de grandes empresas que trabalham fundamentalmente com produtos de consumo massivo a través do formato de supermercados (ICEX, 2011).

O Equador é um país que tem uma população de 14,2 milhões de habitantes. Possui recursos substanciais em petróleo, representando 40% dos ganhos com exportações e um quarto das receitas governamentais nos últimos anos. No ano 2000, o Congresso aprovou a dolarização da economia, resultando em crescimento econômico. Equador possui um Produto Interno Bruto de US\$56,2 bilhões distribuídos por setores da seguinte maneira: a indústria com 30,9%, tendo como principais produtos petróleo, têxteis e alimentos processados; o setor de serviços com 62,3%; e a agricultura com 6,8%, tendo como principais produtos banana, cacau e café (ICEX, 2011).

A cidade de Quito é a capital administrativa do país. Com uma população em torno de 2 milhões de habitantes na região metropolitana, a cidade possui ao redor de 66 supermercados (ICEX, 2011).

Supermaxi e Mi Comisariato são as duas maiores cadeias de supermercados varejistas para a classe A e B na indústria. Dos supermercados existentes na cidade de Quito, a empresa Supermaxi possui 19. As cadeias orientadas para a classe C são os supermercados Santa Maria e Magda Espinosa, as quais aumentaram sua presença nos últimos anos na cidade de Quito (ICEX, 2011).

De acordo com o pedido das duas empresas fabricantes de produtos de consumo massivo que foram estudadas, seus nomes foram mantidos em reserva. Nomes fictícios (X y Y) foram usados para identificar as duas empresas.

A empresa X é a maior empresa de alimentos e bebidas do mundo e está em caminho de se tornar líder mundial em nutrição, saúde e bem-estar. No Equador é faturado mais de 240 milhões de dólares por ano. Opera três usinas em território equatoriano, gerando mais de 1.500 empregos diretos. Fornece produtos de qualidade comprovados, com escritórios e centros para interagir com os clientes e consumidores, com eficientes redes de fornecimento e comercialização. A empresa X é projetada no século XXI com o impulso dinâmico.

A empresa Y, e também uma das maiores empresas de alimentos e bebidas do mundo. A companhia possui 21 anos de operações no Equador, possui duas usinas, gera mais de 500 empregos diretos e suas marcas têm mais de 100 anos de existência. Em 1992, a empresa adquire a Nabisco Equador. Desde então, a companhia assume a responsabilidade de levar aos equatorianos alimentos de qualidade.

Partindo desse contexto, pergunta-se:

Diante das atuais estratégias das duas maiores empresas de produtos de consumo massivo do Distrito Metropolitano de Quito, qual é o valor percebido atualmente pelos compradores no supermercado e quais são as lacunas existentes em trade marketing que poderiam incrementar a vantagem competitiva destas duas empresas?

1.2 Objetivos

Com base na definição do problema de pesquisa, os seguintes objetivos são estabelecidos.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar as estratégias de *trade marketing* no supermercado de duas empresas fabricantes de produtos de consumo massivo no Distrito Metropolitano de Quito.

1.2.2 Objetivos específicos

- Compreender a evolução do *trade marketing* e a sua relação com as estratégias de marketing.
- Descrever os componentes da gestão de *trade marketing*.
- Analisar a gestão de *trade marketing* utilizada pelas empresas neste estudo.
- Identificar possíveis lacunas na gestão de *trade marketing*.

1.3 Justificativa

Os fabricantes de produtos fazem investimentos em canais específicos nos pontos de varejo ou vendas. De acordo com Stalhberg e Maila (2010), esse tipo de investimento cresce 21% por ano. As seguintes estatísticas de um estudo realizado nos Estados Unidos abalam este aumento: sessenta e sete por cento (67%) das escolhas de marcas é efetuado no ponto de venda, sessenta e oito por cento (68%) das decisões de compra não são planejados e cinco por cento (5%) dos clientes são leais à marca de um grupo de produtos.

Os compradores entram em lojas com o objetivo expresso de adquirir o material que eles querem, e eles não têm nenhuma compunção sobre o desejo. Focar-se na entrega do que os compradores querem é fazer uma venda, contudo, fabricantes e varejistas devem identificar momentos da verdade que ocorrem dentro das lojas para guiar aos compradores (Sorensen, 2010).

Segundo Domènech apud Lambin (2000), o *trade marketing* é simplesmente aplicar a gestão de marketing em distribuidores através do desenvolvimento de atividades de promoção e apresentação dos produtos no ponto de venda, essas ações vão gerar aumento na demanda que será de benefício mútuo.

Sendo assim, a relevância do *trade marketing* no setor dos supermercados do Equador motivou ao pesquisador a realizar este trabalho. Tem a intenção de aprofundar o entendimento do conceito e da sua atuação dentro das duas empresas pesquisadas. A pergunta em questão nesta pesquisa é identificar e analisar as estratégias de *trade marketing* utilizadas no intuito de satisfazer os “*shoppers*”, o qual representa uma ampla vantagem competitiva entre duas grandes empresas concorrentes de Quito.

Após execução da pesquisa, será possível dar sugestões para contribuir com a gestão do *trade marketing* para cada uma das empresas, isto será um caminho de aperfeiçoamento favorecendo ambas no próprio mercado.

A seguir a fundamentação teórica que norteou a pesquisa do presente trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo pretende-se abordar temas referentes ao objeto de estudo deste trabalho, com bases nas informações e dados coletados.

2.1 Estratégia Empresarial

Minzberg e Quinn (2001), afirmam que a palavra estratégia foi usada de múltiplos modos. O reconhecimento implícito de variadas definições pode ajudar a manobrar neste difícil campo. Nesse sentido, fazem ênfase na complementaridade de cinco definições denominadas 5 Ps da estratégia:

plano - as estratégias são preparadas previamente, desenvolvem-se de maneira consciente e com um propósito determinado;

pretexto – estratégia planejada, com a finalidade de confundir aos concorrentes;

padrão – estratégia baseada num fluxo de ações, pode surgir duma constância no comportamento que indica continuidade;

posição – estratégia estabelecida localizando a empresa no seu meio ambiente e gerando uma posição competitiva;

perspectiva – a estratégia surge de algum ponto interno da organização como dos estrategistas. Compartilhando ideias, a estratégia forma-se pela uniformidade de pensamentos.

De acordo com Ferrel e Hartline (2006), todas as empresas precisam duma estratégia corporativa. É o esquema ou núcleo central para utilizar e integrar os recursos das áreas de produção, finanças, investigação e desenvolvimento, recursos humanos e marketing para realizar a missão da organização e conseguir as metas e objetivos desejados.

2.1.1 Estratégia Genérica

De acordo com Porter (1989) a base fundamental de um ótimo desempenho em longo prazo é a vantagem competitiva sustentável. Existem 2 tipos básicos de vantagem competitiva

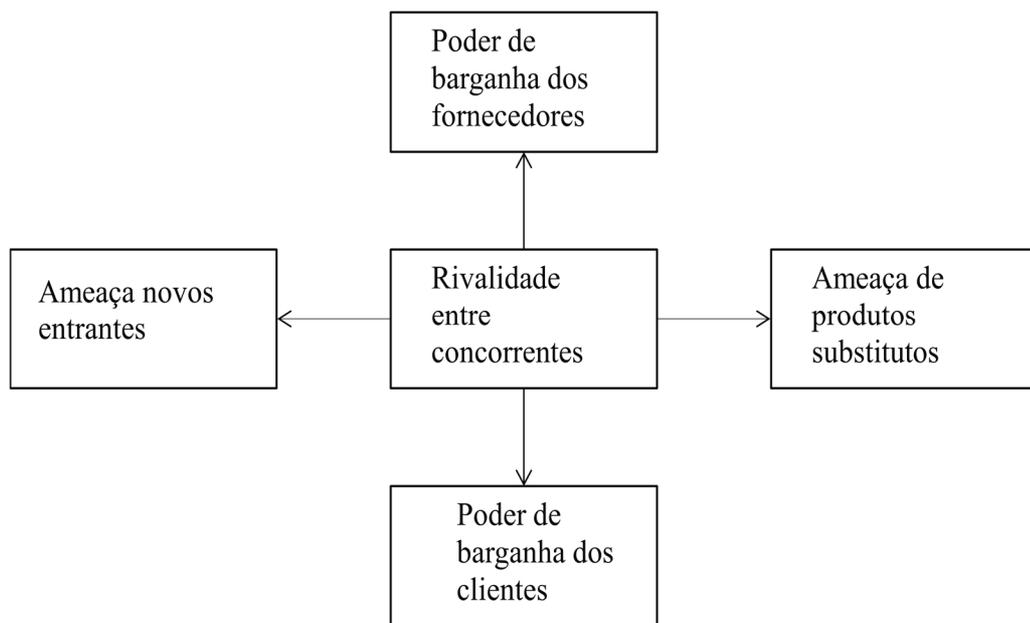
que as empresas podem ter: baixo custo ou diferenciação. Resultam da destreza de uma empresa em lidar com as cinco forças de melhor do que os concorrentes.

Porter apud Kotler e Keller (2006) cita que cinco forças determinam a atratividade essencial de um mercado: concorrentes, novos concorrentes potenciais, substitutos, compradores e fornecedores.

Segundo o autor as ameaças que essas forças representam são:

Ameaça de rivalidade intensa no segmento – um segmento não é interessante se possui concorrentes poderosos, se for estável ou estiver em declínio, se os custos fixos forem muito elevados ou se as barreiras de saída forem fortes. Esses fatores levarão a constantes guerras de preço e batalhas na propaganda e novos produtos.

Figura 1 - As cinco forças que determinam a atratividade dos segmentos



Fonte: Porter apud Kotler e Keller (2006, p.337)

Ameaça de novos concorrentes – um segmento varia de acordo com as barreiras de entrada e saída. O mais atraente é aquele em que as barreiras de saída são pequenas e as barreiras de entrada grandes, mas aqueles setores onde as barreiras de entrada e saída são grandes apresentam lucros mais elevados.

Ameaça de produtos substitutos – um segmento não é de interesse quando há muitos substitutos reais ou potenciais.

Ameaça de poder de barganha dos compradores - um segmento não é atraente se os compradores possuem um alto poder de barganha. O poder de barganha cresce quando os compradores estão concentrados, quando o produto não é diferente, quando tem custos de mudança baixos ou quando os compradores são muito sensíveis ao preço devido a margens de lucro baixos.

Ameaça de poder de barganha dos fornecedores – um segmento não é sedutor se os fornecedores puderem elevar os preços quando quiser ou diminuir as quantidades fornecidas. Os fornecedores podem ganhar poder de barganha se estiverem organizados ou concentrados, se houver pouco substitutos, se o produto fornecido for um material importante ou se os custos para mudança de fornecedor forem muito elevados.

Porter (1989, p.10) cita que:

“Os dois tipos básicos da vantagem competitiva combinados com o escopo de atividades para quais uma empresa procura obtê-los levam a três estratégias genéricas para alcançar o desempenho acima da média em uma indústria (..)”

Segundo o autor as estratégias genéricas são de: liderança no custo, diferenciação e enfoque.

Figura 2 - Três Estratégias Genéricas

		<i>Custo mais baixo</i>	<i>Alvo Estreito</i>
		Escopo Competitivo	<i>Alvo Amplo</i>
	<i>Alvo Estreito</i>	Enfoque no Custo	Enfoque na Diferenciação

Fonte: Porter (1989, p.10)

Estratégia de Liderança no custo – uma empresa parte da premissa para tornar-se o produtor líder de baixo custo na indústria. A posição de baixo custo de um líder no custo traduz-se em retornos altos. Segundo Porter (1989) o líder não deve, contudo, desconhecer as bases da diferenciação já que se o produto não é considerado aceitável pelos clientes, o líder será forçado a reduzir preços bem abaixo para ganhar vendas.

Estratégia de Diferenciação - uma empresa procura ser única em seu segmento selecionando um o mais atributos que compradores consideram necessários e posiciona se para satisfizer essas necessidades. A diferenciação pode ser baseada no produto, no sistema de entrega, no marketing e em uma ampla variedade de outros fatores. Conforme Porter (1989), a estratégia exige que uma empresa escolha atributos que sejam diferentes dos seus rivais.

Estratégia de Enfoque – a empresa seleciona um segmento e adapta sua estratégia para atendê-lo. Porter (1989) apresenta duas variantes da estratégia: enfoque no custo e na diferenciação. O enfoque no custo explora diferenças na atuação dos custos em determinados segmentos, enquanto o enfoque na diferenciação explora as necessidades especiais dos compradores em determinados segmentos.

2.1.2 Estratégia de Crescimento

Daychoum (2010) apresenta a Matriz de Produto/Mercado, também conhecida como Matriz de Ansoff. Trata-se de um modelo usado para determinar oportunidades de crescimento de determinadas unidades de negocio.

A Matriz possui duas dimensões, cada qual com duas alternativas (novas e existentes) e quatro estratégias que podem ser formuladas sobre essas dimensões.

Figura 3 - Matriz de Ansoff

		PRODUTOS	
		Existentes	Novos
MERCADOS	Existentes	Penetração do Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	Novos	Desenvolvimento de Mercados	Diversificação

Fonte: Daychoum (2010, p.72)

Ansoff apud Daychoum (2010) explica que as decisões estratégicas preocupam-se especificamente com a seleção de composto de produtos que a empresa produzira e dos mercados alvos nos quais os vendera.

Ansoff apud Daychoum (2010) aponta que nesse contexto o vetor de crescimento especifica o direcionamento dos negócios futuros e apresenta quatro alternativas:

Penetração de Mercado – indica o crescimento por meio de aumento na participação dos produtos já existentes nos mercados atuais.

Desenvolvimento de Mercado – indica uma nova busca de mercados para os atuais produtos da empresa.

Desenvolvimento de Produtos – indica a criação de novos produtos, ou a geração de aperfeiçoamentos que alterem a percepção dos produtos atuais, conseguindo assim substituir os produtos existentes nos mercados de atuação da empresa.

Diversificação – indica que tanto os produtos, como os mercados são novos para a empresa.

Segundo Ansoff apud Daychoum (2010) existe um elo comum entre as três primeiras alternativas, representado pela tecnológica de produtos e pelas potencialidades do marketing. Na diversificação, o elo comum é menos evidente e mais fraco.

2.1.3 Estratégias Competitivas

Segundo Westwood (1996), uma forma de analisar as estratégias é classificá-las a fim de verificar se elas são de defesa, de desenvolvimento ou de ataque.

Estratégias de Defesa – idealizadas com o objetivo de evitar a perda de clientes e consolidar a posição atual da empresa. Depois da análise da matriz PFOA e da obtenção das fragilidades, uma série de estratégias podem ser geradas com o objetivo primordial de superar essas fragilidades. Westwood (1996) cita como exemplos de estratégia de defensivas os seguintes: melhorar a imagem da empresa, melhorar a qualidade e confiabilidade e dar um novo estilo aos produtos e serviços.

Estratégias de Desenvolvimento – idealizadas para intensificar a atuação da organização oferecendo maior diversidade de produtos e serviços aos clientes já existentes. Depois da análise da matriz PFOA e da obtenção das oportunidades, uma série de estratégias podem ser geradas com o objetivo primordial de explorar essas oportunidades. Westwood

(1996) cita como exemplos de estratégia de desenvolvimento os seguintes: aumentar a gama de tamanhos, cores, materiais oferecidos, incrementar a variedade de serviços oferecidos, desenvolver um novo produto e torná-lo mais favorável ambientalmente.

Estratégias de Ataque – idealizadas para buscar novos clientes em mercados atuais ou novos, com o objetivo de desenvolver o negócio. Os novos clientes podem ser atraídos da concorrência através de ofertas diferenciadas ou encontrados em novos segmentos. Westwood (1996) cita como exemplos de estratégia de ataque os seguintes: mudar política de preços, entrar em novos mercados geográficos e em novos setores industriais.

2.2 Segmentação do mercado e posicionamento

De acordo com Schiffman e Kanuk (1997, p.31), a segmentação de mercado pode ser definida como:

“O processo de divisão de um mercado em subconjuntos distintos de consumidores com necessidades ou características comuns e de seleção de um ou mais segmentos aos quais se dirigir com um mix ou composto de marketing distinto”

Na visão de Kotler e Keller (2006), nos mercados existem mercados homogêneos. Uma empresa não necessariamente pode atender a todos os clientes em mercados amplos. As empresas devem identificar os segmentos de mercado a que poderá atender com maior eficácia.

Os estudos de segmentação são concebidos para encontrar necessidades de grupos específicos de consumidores, e permite as empresas evitar competir no mercado através da diferenciação, não apenas pelo preço, mas também a através da embalagem, da forma de distribuição e do serviço, complementam Schiffman e Kanuk (1997).

Segundo Somoggi (2005) o maior problema é que, embora de se falar em segmentação há três décadas, são poucas as empresas que sabem como colocar o conceito em prática. Booz Allen apud Somoggi (2005) apresenta a seguinte tabela com os erros mais comuns das empresas no processo de segmentação:

Tabela 1 - Erros fatais no processo de segmentação

1	Faltam pesquisas e tecnologia para identificar os diferentes clientes
2	A empresa tem informações sobre os clientes, mas não sabe o que fazer com elas
3	A análise dos clientes é limitada a aspectos sociodemográficos, como idade e renda
4	A empresa não sabe quanto os clientes pagariam a mais por um serviço sob medida
5	A relação entre o custo e o retorno de cada grupo de clientes não é levantada
6	Os funcionários não são treinados para lidar com segmentos diferentes de clientes
7	Sem o envolvimento de alta gestão, a estratégia de segmentação naufraga

Fonte: Revista Exame (2005)

Somoggi (2005) afirma que conhecer bem o cliente é essencial, contudo não é suficiente. Nenhum processo de segmentação vai dar certo se a empresa não estiver preparada para atender clientes diferentes de maneiras especiais e diferenciadas.

Depois de identificar segmentos de mercado potenciais, uma organização precisa decidir quais e quantos deseja focar. Roger Best apud Kotler e Keller (2006) defende uma abordagem de segmentação de mercado baseada nas necessidades, e apresenta a seguinte tabela:

Tabela 2 - Etapas no processo de segmentação

Etapas	Descrição
1. Segmentação baseada nas necessidades	Agrupe os clientes em segmentos, com base em necessidades semelhantes e nos benefícios buscados por eles para resolver um determinado problema de consumo.
2. Identificação do segmento	Para cada segmento baseado nas necessidades, determine que características demográficas, estilos de vida e comportamentos de uso tornam o segmento distinto e identificável (acionável).
3. Atratividade do segmento	Usando critérios predeterminados de atratividade de segmento (como crescimento do mercado, intensidade competitiva e acesso ao mercado), determine a atratividade de cada segmento.
4. Rentabilidade do segmento	Determine a rentabilidade do segmento.
5. Posicionamento do segmento	Para cada segmento crie uma proposta de valor e uma estratégia de posicionamento produto-preço com base nas necessidades e nas características singulares dos clientes naquele segmento.
6. Teste crítico de segmento	Crie simulações de segmento para testar a atratividade da estratégia de posicionamento em cada segmento.
7. Estratégia de mix de marketing	Expanda a estratégia de posicionamento do segmento a fim de incluir todos os aspectos do mix marketing: produto, preço, praça e promoção.

Fonte: Kotler e Keller (2006, p.258)

2.2.1 Bases para segmentação

Segundo Schiffman e Kanuk (1997), o passo fundamental para o desenvolvimento de uma estratégia de segmentação e a seleção de variáveis adequadas nas quais segmentar o mercado.

Quatro variáveis são utilizadas para segmentar mercados de consumidores, complementam Kotler e Keller (2006), a geográfica, a demográfica, psicográfica e comportamental.

Geográfica: requer a divisão do mercado em diferentes locais geográficos, como estados, regiões, cidades ou Barrios. A empresa pode operar em uma, em varias ou em todas as áreas geográficas.

Demográfica: requer a divisão do mercado em grupos de variáveis básicas, como sexo, geração, idade, renda, tamanho da família, ocupação, religião, raça, classe social, ciclo de vida da família, grau de instrução e nacionalidade. As necessidades, desejos e preferências dos consumidores estão frequentemente relacionados a variáveis demográficas.

Psicográfica: requer a divisão de compradores em diferentes grupos com base no estilo de vida, na personalidade e nos valores. Os compradores de um mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos diferentes.

Tabela 3 - Principais Variáveis da segmentação para mercado

<i>Geográfica</i>	
Região	Pacífico, Montanhas, Central-Norte Ocidental, etc.
Porte da cidade	Menos de 4.999; de 5.000 a 19.999; de 20.000 a 49.999; etc.
Densidade	Urbana, suburbana, rural.
Área	Norte, Sul.
<i>Demográfica</i>	
Idade	Abaixo de 6 anos, de 6 a 11 anos, de 12 a 19 anos, etc.
Tamanho da família	1 a 2 membros, 3 a 4 membros, mais de 5 membros.
Ciclo de vida da família	Jovem, solteiro; jovem, casado, sem filhos, etc.
Sexo	Masculino, feminino.
Renda	Menos de 9.999; de 10 mil a 14.999; de 15 mil a 19.999; etc.
Ocupação:	Profissionais e técnicos; gerentes, funcionários público, etc.
Grau instrução	Ensino fundamental ou menos, ensino médio incompleto, etc.

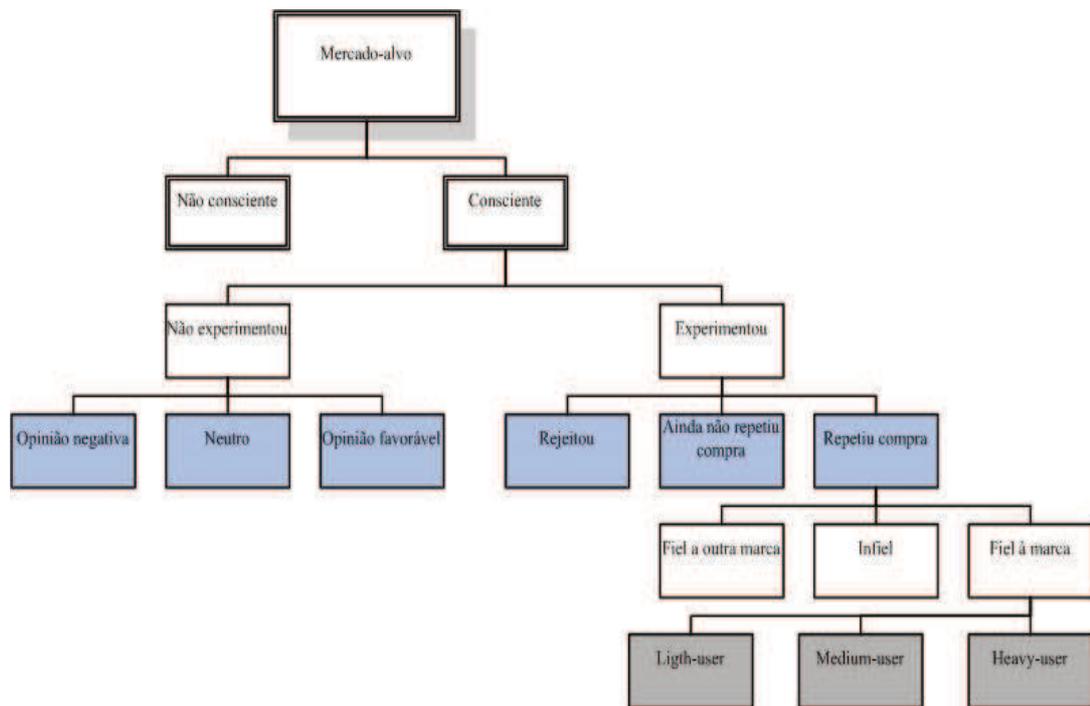
Tabela 3 – Principais Variáveis da segmentação para mercado

Religião	Católica, protestante, judaica, muçulmana, hindu, etc.
Raça	Branca, negra, amarela, vermelha.
Geração	Baby-boomers, geração x.
Nacionalidade	Norte-americana, sul-americana, britânica, francesa, etc.
Classe Social	Baixa, baixa-alta, média-baixa, média, média-alta, etc.
<i>Psicográfica</i>	
Estilo de vida	Orientado para a cultura, para os esportes, etc.
Personalidade	Compulsiva, gregária, autoritária, ambiciosa.
<i>Comportamental</i>	
Ocasões	Ocasão comum, ocasião especial.
Benefícios	Qualidade, serviço, economia, rapidez.
Status do usuário	Não-usuário, ex-usuário, usuário potencial, usuário iniciante, etc.
Índice de utilização	Light-user, médium-user e heavy-user.
Status de Fidelidade	Nenhuma, média, forte, absoluta.
Estagio de prontidão	Desconhece, consciente, informado, interessado, desejoso, etc.
Atitude em relação ao produto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa, hostil.

Fonte: Kotler e Keller (2006, p.245)

Comportamental: requer a divisão de compradores em grupos segundo seus conhecimentos, atitude, uso e resposta a um determinado produto. As variáveis comportamentais como ocasiões, status de usuário, benefícios, índice de utilização, status de fidelidade, estagio de prontidão e atitudes em relação ao produto são os melhores pontos de partida para definir segmentos de mercado.

Figura 4 - Decomposição do mercado-alvo na segmentação comportamental



Fonte: Kotler e Keller (2006, p.254)

Kotler e Keller (2006) apresentam o modelo de conversão que foi desenvolvido para analisar o nível de compromisso psicológico dos consumidores com uma determinada marca a sua abertura para a mudança. O modelo segmenta os usuários de uma marca em quatro grupos, conforme o nível de compromisso, do mais baixo para o mais alto:

- Conversíveis
- Superficiais
- Regulares
- Arraigados

O modelo também segmenta os não usuários em quatro grupos, de acordo com seu nível de abertura para experimentar outra marca:

- Altamente disponíveis
- Frequentemente disponíveis
- Ambivalentes
- Disponíveis

2.2.2 Seleção do mercado-alvo

Segundo Schiffman e Kanuk (1997) as empresas devem selecionar um ou mais segmentos-alvo aos quais se dirigirem com um mix de marketing adequado. Nesse sentido Kotler e Keller (2006) apresentam quatro critérios que os segmentos devem atender favoravelmente, sendo:

- mensuráveis – quanto ao tamanho e poder de compra, os segmentos devem ser passíveis de mensuração.
- substanciais – devem ser rentáveis e grandes o suficiente para serem atendidos.
- acessíveis – deve ser possível atender o segmento
- acionáveis – deve ser possível criar programas efetivos de marketing para atender esse segmento.

2.2.3 Posicionamento

O posicionamento manifesta o que os consumidores pensam sobre as marcas oferecidas em um mercado determinado. As questões relacionadas com o posicionamento são importantes quando os concorrentes demonstram ou parecem ser muito similares (PERREAULT; MCCARTHY, 2002).

Kotler e Keller (2006) citam que se a tarefa de posicionamento de uma empresa for brilhante, será fácil fazer o restante do planejamento e da diferenciação de marketing. Nesse sentido definem o posicionamento como a ação de projetar o produto e a imagem da empresa como o objetivo de ocupar um lugar diferenciado nas mentes dos consumidores de um segmento em específico.

O resultado de posicionamento segundo Kotler e Keller (2006), e a efetiva criação de uma proposta de valor focada no cliente final, ou seja, o principal motivo pelo qual o mercado alvo compra um determinado produto.

Conforme Kotler e Keller (2006), a decisão de ter como alvo certo tipo de consumidor pode definir a concorrência, e assim pode se conseguir estabelecer a estrutura de referencia competitiva em termos de pontos de diferença e pontos de paridade.

Pontos de diferença – trata-se das qualidades ou benefícios que os consumidores associam com uma marca determinada e acreditam que não são comparáveis com alguma marca da concorrência.

Pontos de paridade – assume duas formas: paridade de categoria e de concorrência. A paridade de categoria é uma associação percebida como essencial para que um produto seja confiável para pertencer à determinada categoria. A paridade de concorrência é uma associação destinada a anular os pontos de diferença do concorrente.

Uma clara dificuldade na criação de um posicionamento forte é que os atributos que são os pontos de diferença e paridade são negativamente correlacionados, como é apresentada na seguinte tabela:

Tabela 4 - Exemplos de atributos e benefícios negativamente correlacionados

Preço baixo <i>versus</i> alta qualidade	Potente <i>versus</i> seguro
Sabor <i>versus</i> baixas calorias	Forte <i>versus</i> refinado
Nutritivo <i>versus</i> saboroso	Onipresente <i>versus</i> exclusivo
Eficaz <i>versus</i> suave	Variado <i>versus</i> simples

Fonte: Kotler e Keller (2006, p.311)

Ao mesmo tempo em que os consumidores percebem a marca numa categoria superior em determinado benefício, eles podem também percebê-la como inferior em outro atributo importante (KOTLER; KELLER, 2006). Nesse sentido, Kotler e Keller (2006) apontam que infelizmente os consumidores querem maximizar os benefícios de um determinado produto, no entanto, a grande parte da ciência do marketing está em lidar com esses *trade-offs*, desenvolvendo um produto que na sua dimensão se saia bem.

2.3 Estratégias de Marketing e Marketing Mix

O Marketing é o processo de desenhar e executar a concepção do produto, precificação, promoção e distribuição de produtos para satisfazer objetivos individuais ou de um grupo em específico (GROONROS APUD MOTTA; SANTOS; SERRALVO, 2008).

Essa definição, segundo Motta, Santos e Serralvo (2008), apresenta o marketing mix, que são as variáveis controláveis, de forma a atingir os objetivos da empresa conhecidas como as quatro Ps: produto, preço, promoção e ponto de venda. Algumas perguntas chave do marketing mix são apresentadas na seguinte tabela:

Tabela 5 - Perguntas chave no marketing mix

Marketing Mix	Perguntas-chave
Produto	<ul style="list-style-type: none"> -Qual produto a ser lançado possui o maior potencial de vendas junto aos consumidores? -Esse produto, hoje possui sinergia com os produtos comercializados pela empresa? - Qual será a marca desse produto? - Qual será o posicionamento do produto na mente dos consumidores? - Qual será a embalagem do produto? - Qual é a quantidade mais adequada de unidades por embalagem, de forma a atender à necessidade dos consumidores?
Preço	<ul style="list-style-type: none"> - Qual é o preço praticado pelos produtos concorrentes ou substitutos? - Quanto os consumidores estão dispostos a pagar pelo produto? - Qual é o impacto nas vendas que uma alteração para cima ou para baixo do preço do meu produto ou dos concorrentes pode ocasionar?
Promoção	<ul style="list-style-type: none"> -Quais são os veículos de comunicação mais adequados para divulgar o produto? -Como balancear os esforços de comunicação entre os diferentes veículos? -Qual linha de desenvolvimento das peças publicitárias comunica de forma mais efetiva o posicionamento? - Qual é o calendário das atividades promocionais, de forma a causar o maior impacto nos consumidores?
Praça/Ponto de Venda	<ul style="list-style-type: none"> - O produto deverá ser lançado em um mercado-teste? - Quais são as regiões e os canais onde o produto será comercializado? - Qual e a intensidade da distribuição em cada região e canal de distribuição?

Saber combinar as estratégias com a cada uma destas 4 "P" é um fator fundamental. A correta combinação permite a uma empresa atingir uma estratégia idônea de posicionamento.

A estratégia de marketing é construída de acordo com a segmentação e posicionamento. A empresa identifica necessidades de grupos diferentes no mercado, estabelece como alvo essas necessidades e, então, posiciona seu produto de modo que o diferencie seu mercado alvo (KOTLER; KELLER, 2006).

Deve-se partir do princípio que é possível diferenciar as marcas em base a muitas variáveis. Kotler e Keller (2006) destacam três estratégias de posicionamento baseadas na diferenciação e a combinação de três P's do marketing mix: produto, promoção e ponto de venda.

Diferenciação Baseada no produto – as marcas podem ser diferenciadas por diversas dimensões do produto (formato, desempenho, características, design, etc.) ou de serviço (atendimento ao cliente, consultoria ao cliente, reparos, manutenção, etc.). Além de essas dimensões pode-se afirmar que um posicionamento mais genérico da marca e a qualidade superior que é transmitida por outros elementos de marketing (embalagem, distribuição, propagando e promoção).

Diferenciação baseada na imagem (promoção) – as empresas podem transmitir sua identidade que mostre a proposta de valor e que consiga gerar sentimentos emocionais além da imagem mental. Além disso, deve-se comunicar a identidade e a imagem de forma diferenciada.

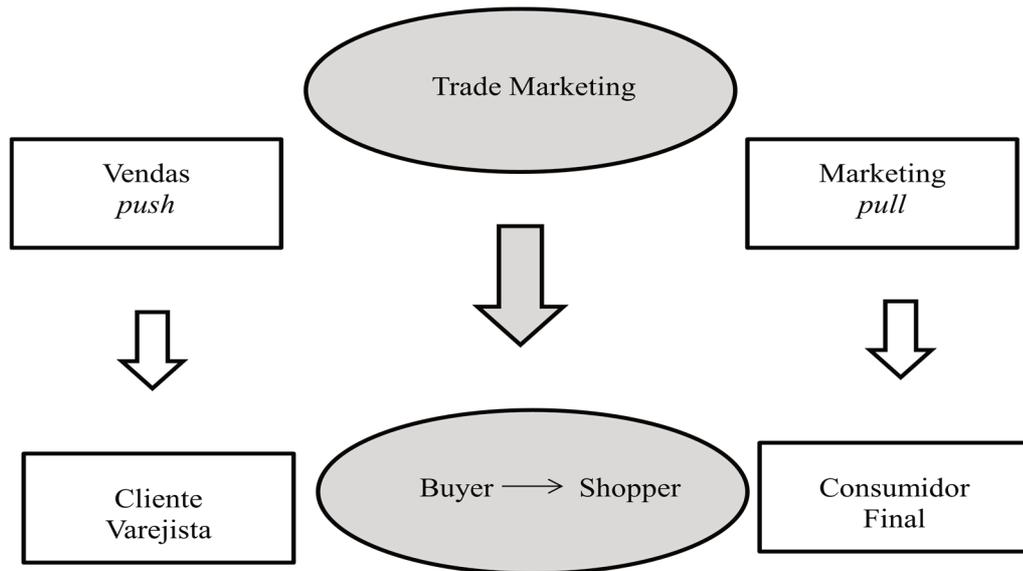
Diferenciação baseada no canal (ponto de venda) - as empresas podem obter uma forte vantagem competitiva pelo estilo de gestão da cobertura e atuação de seus canais de distribuição de produtos e serviços.

2.4 Evolução de trade marketing

O aumento de competitividade entre as indústrias e entre os varejistas; as estratégias de nichos de mercado e segmentação, com o aumento das linhas de produto e marcas das empresas; a concentração de vendas do varejo; o posicionamento de marketing dos varejistas, com o desenvolvimento de linhas próprias de produtos, trouxeram uma mudança no relacionamento entre a indústria e o varejo (ALVAREZ, 2008).

Segundo Alvarez (2008), é nesse contexto que surge o *trade marketing* como forma de guiar e apoiar as atividades de marketing e vendas, trabalhando em conjunto para satisfazer as necessidades não só do consumidor final, se não também do cliente varejista. As relações com o mercado de marketing, vendas e *trade marketing*, são mostradas na seguinte figura.

Figura 5 - As relações de marketing, vendas e *trade marketing* com o mercado



Fonte: Alvarez (2008, p.74)

Conforme Motta, Santos e Serralvo (2008) o ponto de venda não pode ser percebido mais como uma variável controlável; deve ter tratamento personalizado igual o melhor do que aquele que é orientado para os consumidores.

Nesse sentido, segundo Alvarez (2008, p. 73) o *trade marketing* pode ser entendido como: “O planejamento e controle das ações de venda e de mercado e dos benefícios oferecidos ao consumidor final (MARKETING), por meio da verificação das relações de vendas estabelecidas com os varejistas”

Segundo Randall apud Motta, Santos e Serralvo (2008), os primeiros departamentos de *trade marketing* foram criados na Europa. Os varejistas europeus a partir da década de 1980 passaram por grandes mudanças, que depois se espalharam pelo mundo com a consolidação de grandes redes.

2.4.1 Estratégias de trade marketing e trade marketing mix

Na visão de Motta, Santos e Serralvo (2008), o desafio mais importante da área de *trade marketing* é desenhar estratégias de canais de distribuição na indústria. Segundo o mesmo autor, a estratégia deve estar preparada para customizar o marketing mix às diferentes necessidades dos canais de distribuição, com o objetivo de atender aos compradores e aos consumidores. Além disso, a estratégia deve aumentar a rentabilidade do negócio diante das mudanças pelas quais o varejo alimentício passou.

Para Alvarez (2008), assim como o marketing tem sua parte mais representativa na propaganda, o *trade marketing* tem sua parte mais representativa no merchandising. Da mesma forma que o marketing possui o mix de compostos, o *trade marketing* também tem suas variáveis que são apresentadas no *trade marketing mix*.

As principais questões do *trade marketing mix* que o profissional responsável pela área deve responder para desenvolver uma estratégia efetiva que atenda as principais necessidades dos diferentes canais de distribuição, são apresentadas por Motta, Santos e Serralvo (2008) no quadro abaixo.

Tabela 6 - Trade marketing mix

Produto	Preço	Promoção	Ponto de venda
Embalagem primária e secundária adequada ao perfil dos consumidores atendidos pelo canal de distribuição.	Política de preços por canal de distribuição, que assegure a coerência entre os canais e os preços mais competitivos ao consumidor.	Ações táticas; merchandising; ações cooperadas.	Quais canais serão atendidos; papel dos canais; metas de distribuição por canal; quais grandes clientes serão atendidos; nível de serviço prestado por canal.

Fonte: Motta, Santos e Serralvo (2008, p.48)

Os próximos capítulos apresentarão a relação de cada um desses Ps com o trade marketing.

2.4.2 Produto

A amplitude da linha de produtos e a variedade ajudam a posicionar o produto no ponto de venda, porém, tem que estar adequadas às demandas dos consumidores daquele ponto de venda específico e corresponder à estratégia de marketing estabelecida pela empresa (ALVAREZ, 2008).

Conforme Motta, Santos e Serralvo (2008), as indústrias desenvolvem produtos com embalagens específicos para a necessidade de cada canal. Apresenta dos possíveis situações relacionadas com a embalagem:

- **Embalagem primária** – e aquela que o consumidor escolhe no ponto de venda, pode ter diferenças de acordo com as características e ocasiões de consumo de cada ponto de venda.

- **Embalagem secundaria** – e aquela que acondiciona os produtos no momento de sua distribuição, também deve ser customizada de acordo com os canais específicos. A empresa fabricante consegue satisfazer características logísticas e de estocagem de cada tipo de ponto de venda.

Blessa (2011, p.19) reforça que:

“A identificação do produto no mercado não é feita somente por marcas. A embalagem e também um fator discriminatório por sua forma, cor e texto. Além de ser um veículo publicitário direto e atuante, pode sugerir o nível de qualidade de seu conteúdo”

Segundo Blessa (2011), a percepção da embalagem e uma força que pode atrair o consumidor á aquisição do produto, além de inspirar confiança no consumidor e permitir-lhe fazer suas associações de ideias, podem levar a uma probabilidade de compra.

A colocação da embalagem numa prateleira, o design e os detalhes gráficos têm a função de mostrar com clareza e legibilidade as inscrições e permitirão maior aproximação do consumidor (BLESSA, 2011).

2.4.3 Preço

De acordo com Rosebloom apud Motta, Santos e Serralvo (2008), para a elaboração de uma política de preços, a indústria deve considerar seus custos, seus compradores e consumidores, a concorrência e o canal de distribuição. É precisamente nesta última variável que o *trade marketing* deve concentrar esforços com o objetivo de que produtos com o preço correto cheguem ao consumidor final com rentabilidade para o fabricante.

Nesse sentido Alvarez (2008) apresenta os seguintes fatores a serem considerados no preço:

- Precisam ser desenvolvidos modelos de negociação rentáveis do cliente (*mark up* e ações promocionais), reduzindo a importância do item preço. Em relação ao *mark up*, Motta, Santos e Serralvo (2008) complementam que é necessário conhecer os *mark ups* que cada canal pratica e ajustar os preços de forma que o preço final seja o ideal em relação à concorrência e ao seu potencial de compra.
- Precisam-se estimar os ganhos, o aumento de visitação e vendas e a redução de custos das ações de *trade marketing*.
- Precisa ser verificado se o posicionamento de preços definidos pela empresa está claramente visível no ponto de venda.

Blessa (2011) indica que é muito importante que o preço seja informado de uma forma adequada ao consumidor no ponto de venda, pois ele pode influenciar na compra. O consumidor pode não levar um produto por não ter etiqueta de preço, pois, durante a dúvida pode perder o impulso, ou pensar que o produto pode ser muito caro.

2.4.4 Promoção

A estratégia relacionada com a P de “promoção” demanda adaptações constantes por parte dos fabricantes. O poder dos grandes formatos varejistas exige atuação mais intensa para garantir o sucesso do plano promocional das empresas.

Rosenbloom apud Motta, Santos e Serralvo (2008) apresenta a “estratégia de empurrar”, na qual o fabricante não empurra os membros do ponto de venda para promover seu produto, mas, ao contrário, procura sua colaboração para criar estratégias de comunicação

eficazes.

Conforme Motta, Santos e Serralvo (2008), o investimento em promoções do trade marketing pode ser dividido em três grupos.

Tabela 7 - Composição dos investimentos em trade marketing

Grupos de atividades de trade Marketing	Atividades que compõem o grupo
Ações táticas	Degustações, abordagens, sorteio de prêmios, concursos culturais.
Merchandising	Materiais para expor os produtos no ponto de venda
Ações cooperadas	Mídias desenvolvidas pelos varejistas (tabloides, televisão, promoções)

Fonte: Motta (2008, p.74)

2.4.4 Ponto de Venda

Entre as quatro Ps do marketing mix, o ponto de venda é aquele onde o *trade marketing* proporciona a maior contribuição por meio do *trade marketing mix*. O *trade marketing mix* não considera o ponto de venda como uma variável controlável (Motta, 2008).

Segundo Cravens e Piercy (2005), a criação de uma estratégia de *trade marketing* para os canais de distribuição deve ser feita em diferentes etapas, descritas a seguir:

- a) Definição dos canais de venda que serão atendidos e de seus papéis: deve definir os canais em que a empresa deseja operar e o papel de cada canal de venda.
- b) Determinação das metas de distribuição por canal selecionada: deve estabelecer qual é a distribuição desejada em cada canal, além de determinar quantos pontos de venda serão atendidos.
- c) Nível de serviço: deve estabelecer o nível de serviço que se pretende oferecer a cada canal. Para Rosenbloom apud Motta, Santos e Serralvo (2008), a empresa deve procurar a forma mais eficiente de disponibilizar seus produtos aos varejistas, portanto, é importante estabelecer para cada canal os tipos de padrões logísticos para que não existam faltas de produtos nas lojas. Para atender grandes varejistas é necessária a integração de informações para implantar programas como o *Efficient Consumer*

Response (ECR).

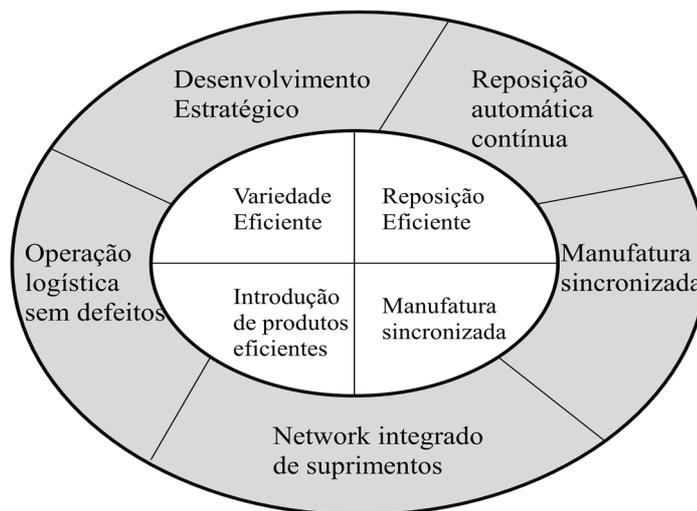
2.4.4.1 ECR (Efficient Consumer Response)

Conforme Alvarez (2008), a base do ECR (*Efficient Consumer Response*) é orientar a empresa nas decisões de fabricação e entrega dos produtos através do fornecimento de informações sobre saída e uso dos produtos em tempo real.

O sistema do ECR envolve diversas atividades que funcionam de forma integrada, com o objetivo comum de atender as necessidades do comprador por meio da disponibilização do produto certo, no momento certo e pelo preço certo (Alvarez, 2008).

Nesse contexto, Alvarez (2008) aponta que as interações de atividades devem partir de um abastecimento contínuo, da integração dos fornecedores, da sincronização da produção e de uma operação logística sem defeitos. Deste modo, o abastecimento automático da prateleira poderá ser realizado de maneira lucrativa e eficiente.

Figura 6 - O escopo do *Efficient Consumer Response* (ECR)



Fonte: Varley apud Alvarez (2008, p.56)

2.4.4.2 Merchandising no ponto de venda

Uma estratégia de ponto de venda efetiva e que atenda aos padrões de serviços esperados pelos varejistas deve ser complementada por uma exposição adequada dos produtos em cada ponto de venda atendido, através de um *merchandising* eficiente.

Blessa (2011, p.1) define o *merchandising* como:

“qualquer técnica, ação u material promocional usado no ponto de venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores”

Segundo Blessa (2011), o *merchandising* possui varias técnicas distintas a serem adotadas para criar uma atmosfera de compra no ponto de venda, dentre elas:

- a) **Layout da loja:** deve ser montado levando em conta o tipo e a classe de comprador que se tem como alvo, além dos produtos que se pretende comercializar. Quando da escolha de um posicionamento para o produto dentro da loja, deve-se escolher as áreas que vendem mais e desistir em outras que não vendem.
- b) **Comunicação:** se o preço apresenta para o comprador vantagem o benefício, deve ser apresentando claramente e com grandes números para atrair os procuradores de ofertas. Sempre que o produto oferecer vantagens (descontos, prêmios, etc.), elas tem que ser anunciadas de forma esclarecedora e simples. A comunicação de qualquer material promocional deve ser objetiva, acessível, visível, e deve evitar o conflito do produto exposto em relação ao produto anunciado.
- c) **Cor:** as combinações de cores devem atrair o público alvo. Adolescentes são atraídos por cores quentes e fortes, as crianças por cores primárias, os homens executivos por cores apagadas, e assim por diante.
- d) **Som:** a música pode acrescentar ou depreciar a atmosfera geral da compra. São aconselhadas musicas leves e lentas que predispõem os compradores a esquecer do tempo e comprar mais. Músicas muito agitadas não são aconselhadas, pois irritam compradores e encurtam o tempo da sua compra.
- e) **Iluminação:** uma ótima iluminação e responsável de destacar mercadorias e decorar espaços especiais. Ambientes bem iluminados tornam-se agradáveis,

atraindo o comprador.

- f) **Aroma:** a maior parte das decisões de compra é baseada nas emoções. O olfato e o sentido que mais provoca emoções, o cheiro dá personalidade ao produto ou ambiente, provocando no comprador desejos e sentimentos de fome, felicidade e saúde.

Segundo Blessa (2001), a exibitécnica é a principal ferramenta do *merchandising*, o conceito está relacionado com a área de exposição de produtos onde são aplicadas as técnicas vitais do *merchandising*. A exposição de produtos bem planejada e bem executada chama a atenção dos consumidores e impulsiona-os a fazer a compra. Uma exposição bem feita aumenta a rotatividade de produtos, bloqueia as atividades da concorrência e cria fidelidade ao produto e à marca.

A exibitécnica possui varias técnicas a serem implantadas no ponto de venda, dentre elas:

- **Ambientação de linhas:** as ambientações servem para informar e seduzir o comprador que já está predisposto a comprar dentro de uma determinada loja.
- **Disposição de produtos:** o planograma de colocação dentro da loja precisa se focar em quatro objetivos: separação (os produtos devem ser separados por categorias conforme o consumidor os procura), visibilidade (os produtos precisam estar visíveis a pelo menos três metros de distância), acessibilidade (os produtos devem não devem ser colocados em local baixo demais ou alto demais) e disponibilidade (os produtos devem estar disponíveis).
- **Áreas negativas:** são áreas dentro do supermercado onde a visão de um produto é mais prejudicada, por exemplo: na entrada da loja, na saída da loja, no início das prateleiras, no final das prateleiras, nos corredores apertados, etc.
- **Áreas positivas:** são as áreas que tem uma ótima visibilidade, por exemplo: na parte central das prateleiras, quatro metros depois da entrada da loja, corredores largos, perto dos produtos de alta procura, prateleiras na altura dos olhos, etc.

Blessa (2011) aponta que uma exposição bem executada tem muitas vantagens, pois facilita a compra, quebra a monotonia e economiza tempo. As estratégias de exposição são projetadas para explorar ao máximo as novas tendências dos compradores.

3 MÉTODOLOGIA

O método de pesquisa é um conjunto de procedimentos lógicos que foram seguidos no processo de investigação, estes foram desenvolvidos a partir de um alto grau abstrato, que possibilita ao pesquisador decidir acerca da investigação e da validade de suas generalizações (GIL,1999). Conforme Trujillo, Zambrano e Vargas (2004), o método busca a descrição, significação, compreensão e validação do objeto de estudo, partindo da existência de um problema ou situação que precisa ser resolvida.

Neste capítulo, é apresentado o procedimento metodológico adotado para a realização de este estudo. Este capítulo delinea o método de pesquisa nas diferentes etapas, a unidade-caso e indica as técnicas de coleta e de análise de dados utilizadas.

A estratégia de pesquisa será uma comparação entre:

- O conteúdo que os gestores de marketing afirmam sobre a gestão de *trade marketing* de cada empresa, versus;
- O que os compradores percebem de valor no *trade marketing* de cada empresa.

3.1 Delineamento da pesquisa

Esta pesquisa foi realizada segundo o método qualitativo de tipo descritivo. De acordo com Salgado (2007), a pesquisa qualitativa era ignorada há varias décadas pela comunidade científica sem levar em conta sua atribuição teórica, temática e disciplinaria, no entanto, na atualidade este cenário mudou e cada vez ganha mais prestígio no meio acadêmico.

A investigação qualitativa e indutiva, o melhor quase indutiva, a metodologia relaciona-se mais com o descobrimento, do que com a comparação e verificação (TAYLOR; BOGDAN APUD TAMAYO, 1999).

A pesquisa qualitativa envolve pessoas num número pequeno que não são amostradas aleatoriamente, com tudo, elas podem ser selecionadas por conveniência para representar diferentes tipos de um mercado (SAMPSON APUD SAMPAIO, 2000).

Sendo assim, em face dos objetivos fixados, optou-se pela realização de uma pesquisa de tipo qualitativa com o emprego da técnica de coleta de dados através de entrevistas estruturadas para os clientes e de entrevistas semi-estruturadas para os gestores. De acordo

com Gil (1999), as pesquisas deste tipo tem como objetivo a descrição das características de fenômenos ou estabelecimento de relações entre variáveis. Dentre as pesquisas deste tipo incluem-se as opiniões, atitudes e crenças de uma população, além disso este tipo de pesquisa é uma das mais solicitadas por empresas comerciais.

A abordagem foi realizada mediante um estudo de campo, aplicando um roteiro semi-estruturado aos dois diretores da área de marketing das duas empresas. As entrevistas, além de formar parte da inserção ao trabalho de campo, também fazem parte da preparação do investigador para conseguir, através delas, reunir informações refinadas que facilitem o processo de análise e se consiga construir uma abordagem hipotética (SOTO-LEMES; DURÁN DE VILLALOBOS, 2010).

Para a abordagem com os compradores da cidade de Quito, adotou-se questionários estruturados. Uma investigação qualitativa, com perguntas claras e objetivas, que garantiram à uniformidade de entendimento dos entrevistados e conseqüentemente a padronização dos resultados.

3.2 Unidade - Caso

As empresas nas quais se realizaram os estudos de campo são duas empresas fabricantes de produtos de consumo massivo da cidade de Quito. O pedido das mesmas foi manter em reserva seus nomes. Nomes fictícios foram usados para identificar as duas empresas.

O principal motivo da escolha foi à importância delas no mercado de produtos de consumo massivo, não só em Quito, se não a nível mundial. Os dois diretores da área de marketing para a cidade de Quito foram entrevistados. A escolha destes profissionais deveu-se ao fato dos mesmos possuírem ligação direta com a área de *trade marketing* de suas empresas e também pela razão dos mesmos administrarem as equipes da área.

A amostra dos compradores foi por conveniência (n=70) e as entrevistas foram realizadas na zona norte da cidade de Quito. A análise sobre as características da amostra foi elaborada no Software SPSS versão 18 (SPSS Inc., Chicago, IL, EUA). A seguinte tabela apresenta a caracterização da amostra.

Tabela 8 - Características da amostra

Variáveis	N	%	Média
Sexo			
M	4	94	
F	66	6	
Total	70	100	
Idade			48.54 (+/- 16.6)
20-34	18	26	
35-54	25	36	
55-64	17	24	
65+	10	14	
Total	67	100	
Atividade			
Dona de Casa	35	50	
Estudante	6	9	
Trabalha	29	41	
Total	70	100	

Fonte: Elaborada pelo autor

3.3 Técnicas de coleta de dados

Para coletar os dados utilizaram-se as seguintes técnicas de coleta de dados:

- Roteiro semi-estruturado para os gestores. A técnica de dialogo semi-estruturado procura evitar alguns dos efeitos negativos dos roteiros formais como são: temas fechados, falta de dialogo e falta de adequação as percepções das pessoas (GEILFUS, 2005). De acordo com Geilfus (2005), sua aplicação é ampla e se utiliza em estudos sociais gerais, estúdios específicos, comprovação de informação teórica, etc. O roteiro permite a manifestação livre e aberta dos entrevistados (MALHOTRA, 2001).

As entrevistas foram realizadas na sede das empresas entre no mês de março de 2012 e tiveram uma duração média de uma hora, as mesmas foram registradas numa fita para

posterior transcrição. Os entrevistados foram os dois diretores da área de Marketing das duas empresas.

O instrumento de coleta foi idealizado numa forma que contenha questões relativas aos conceitos do referencial teórico.

- b) Questionário estruturado para compradores na cidade de Quito. O questionário estruturado é uma lista de perguntas que são formuladas para o entrevistado exatamente igual como estão escritas, a maioria das respostas já eram previstas (HERNANDEZ, 2001). Para todos os participantes são realizadas perguntas idênticas na mesma ordem, essa forma tem como objetivo tratar igualmente todos os participantes para posteriormente comparar as respostas (SHAFFER, 2007). Este tipo de questionário é não só um excelente método para alcançar em pouco tempo grandes quantidades de informações valiosas, mas também é especialmente útil quando o pesquisador explica ao participante que é confidencial e convida para responder o que ele sabe sobre o tema (SHAFFER, 2007). Os questionários estruturados são usados para reconhecer uma série de fatores inesperados que podem influenciar os compradores na decisão compra (VEGA, 1993).

As entrevistas foram realizadas na zona norte da cidade de Quito entre os meses de fevereiro e março de 2012 e tiveram uma duração média de três minutos.

O instrumento de coleta foi idealizado numa forma que continham questões relativas ao *trade marketing* e aos valores percebidos por compradores no supermercado.

3.4 Técnica de análise dos dados

Tanto as entrevistas dos gestores, assim como as entrevistas dos compradores foram submetidas à análise de conteúdo. Os questionários foram capazes de produzir uma excelente quantidade de informação para ser analisado.

Conforme Heinemann (2003, p.147) “A análise de conteúdo é uma técnica utilizada para a captação sistemática e interpretação do conteúdo de textos, fotos, filmes, etc.”

A análise de conteúdo pode ser entendida como um verdadeiro método de investigação, muitos inquéritos têm usado esta técnica durante todo o processo de investigação para selecionar, classificar e analisar as informações pertinentes com o objetivo de extrair as devidas conclusões (TÓJAR HURTADO, 2006).

Como qualquer método, a análise de conteúdo implica certas etapas, Bardim apud Milano e Moraes (2005) considera as seguintes:

- 1) **Pré-análise** - Se procede a escolher os documentos referenciais, a formular os objetivos e a preparar o material. Deve-se ter clara coerência entre os objetivos propostos, os dados obtidos através de entrevistas e as conclusões alcançadas.
- 2) **Exploração e análise de material** - Os resultados são tratados nessa etapa de modo a serem válidos e significativos. Operações estatísticas simples como percentagens são realizadas e permitem estabelecer quadros de resultados, os quais condensam as informações condensadas pela análise.
- 3) **Interpretação** – Momento de reflexão, da intuição com base no referencial teórico disponível. Busca-se estabelecer relações, verificar contradições e compreender os acontecimentos que nos propomos analisar.

3.5 Limitações do método

A limitação que atualmente se apresenta relaciona-se com a mostra. O fato da pesquisa ser realizada com gestores de duas empresas e com 70 compradores da zona norte, apenas de cidade de Quito, não permite que os dados obtidos sejam generalizados para em termos da cidade ou país.

Outro fator limitante está relacionado com as respostas dos questionários semi-estruturados, nos quais os entrevistados podem não responder diretamente e com clareza as perguntas, o que dificultou a posterior análise e transcrição do conteúdo.

Na pesquisa dos compradores, o fator limitante que inicialmente se apresenta diz respeito à mostra. Como a mostra foi constituída por compradores da zona norte, é possível que as afinidades sejam também representativas de perfis semelhantes.

E possível também, que o traço cultural duma região geográfica específica acentue a manifestação de algumas percepções em detrimento de outras.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este estudo concentrou-se sobre aspectos da gestão de *trade marketing* e os valores percebidos por compradores no supermercado. As entrevistas presenciais coletaram as informações que são, neste capítulo, apresentadas em forma de resultados.

A análise da informação obtida segue a ordem das questões conforme foram apresentadas para os compradores. Foram realizadas duas entrevistas presenciais aos gestores (transcrições no apêndice 2), e 70 questionários (modelo no apêndice 1) foram preenchidos por compradores da zona norte da cidade de Quito. Nesta seção apresentam-se os quadros das respostas dos compradores com relação a valores percebidos no ponto de venda, tomando-se por base as questões que foram definidas previamente, visando auxiliar na compreensão e direcionar para as conclusões.

As análises a seguir são apresentadas em conjunto, tanto as percepções dos compradores, assim como a gestão dos gestores com o objetivo de comparar o conteúdo do o que os consumidores percebem de valor no *trade marketing* no supermercado, versus; que os gestores de marketing afirmam sobre a gestão de *trade marketing* de cada empresa.

Gráfico 1 - Supermercados onde compradores realizam compras

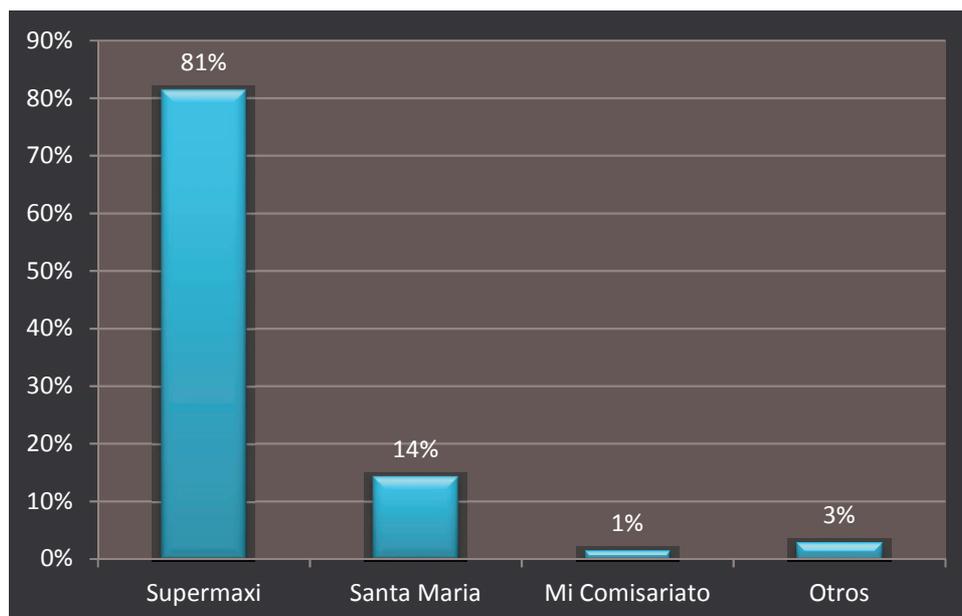
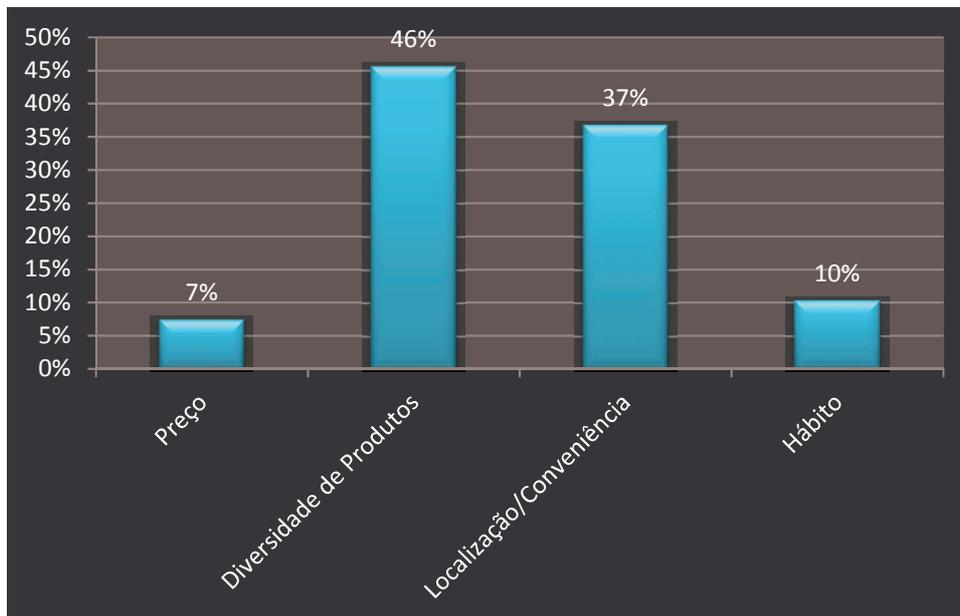


Gráfico 2 - Fator mais importante no momento de escolher um supermercado



Entre os respondentes, verifica-se que 81% dos compradores têm como preferência o supermercado Supermaxi, que pertence á empresa “La Favorita S.A.”. Segundo o Icx (2011), é a empresa que mais possui pontos de venda no país, localizados especialmente a maior parte em cidades da região da serra do Equador. Dos 66 pontos de auto serviço existentes na cidade de Quito, a cadeia Supermaxi tem 19 e 17 estão localizados na zona norte da cidade.

A empresa tem muito bem definida sua política de atenção ao cliente com seu slogan "O prazer de comprar". Todos os empregados, desde os empacotadores, operadores de caixa e gerentes, saúdam dantes de dar apoio, inclusive se isto significa que o gerente de turno tenha que procurar um produto.

Nesse sentido, Blessa (2011) afirma que o serviço não pode ser adjudicado de um setor específico da empresa. Do pessoal da fábrica, passando pelos empregados do escritório, até os gerentes, todos devem participar e sentir-se responsáveis da excelência no serviço. Kotler e Keller (2006) complementam que as empresas podem alcançar uma forte vantagem competitiva mantendo seus funcionários bem treinados. Usualmente varejistas costumam usar funcionários da linha de frente para se diferenciar.

No gráfico 2, verifica-se que para os 46% dos compradores o fator mais importante no momento de escolher um supermercado é a diversidade de produtos. Este fator está relacionado com o tipo de serviço que oferece o Supermaxi, já que a empresa possui a maior variedade de produtos do mercado.

Identificou-se que apenas 7% dos entrevistados consideram como fator mais importante o preço para escolher um supermercado.

Gráfico 3 - Influência no momento de comprar um produto

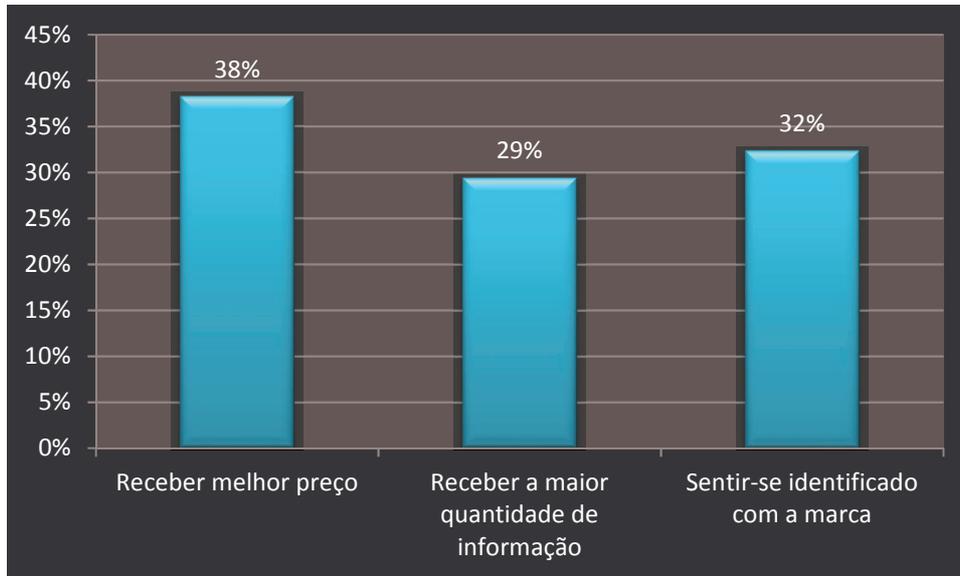
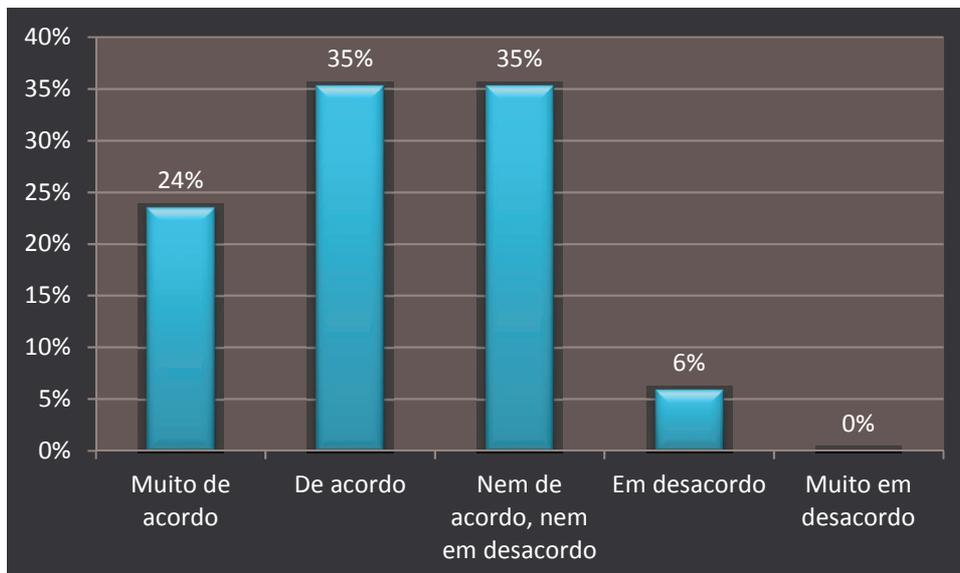


Gráfico 4 - Considera que a marca é mais importante que o preço?



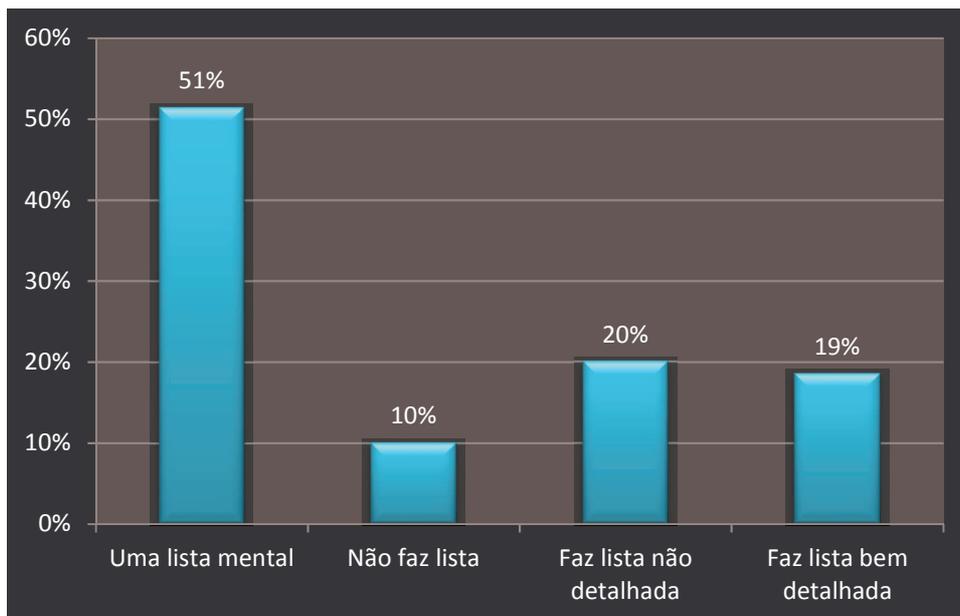
A despeito de o preço ser o fator que mais influi no momento de comprar um produto (gráfico 3), a maioria dos compradores preferem uma melhor marca (54% dos entrevistados), em vez de um melhor preço. Só 6% dos compradores consideram realmente que o preço e

mais importante que a marca.

Neste âmbito, o gestor da empresa X afirmou que é avaliado cada ano a estrutura de custos e os *mark-ups* praticados em cada canal, com o objetivo de conhecer quanto está disposto a pagar o consumidor pelo produto de acordo com um determinado canal.

As duas empresas visivelmente aplicam políticas de preços corretas. No entanto, a política de preços praticada pelas empresas foi muito afetada pelas mudanças ocorridas no varejo. Neste sentido, Motta, Santos e Serralvo (2008) afirmam que para desenvolver uma política de preços que contribua para a consecução das metas da empresa, é necessário ter em consideração a dinâmica das negociações que varia de acordo com cada canal e o alinhamento entre os preços praticados.

Gráfico 5 - Fazendo listas antes de ir ao supermercado



Quase todos os compradores planejam suas compras antes de entrar no supermercado. Contudo, isso não significa que eles fazem listas detalhadas de compras antes de fazer suas compras. O estudo revelou que a maioria dos compradores ingressa num supermercado com uma lista mental ou com uma lista não tão detalhada, em vez de entrar com listas detalhadas (quadro 5).

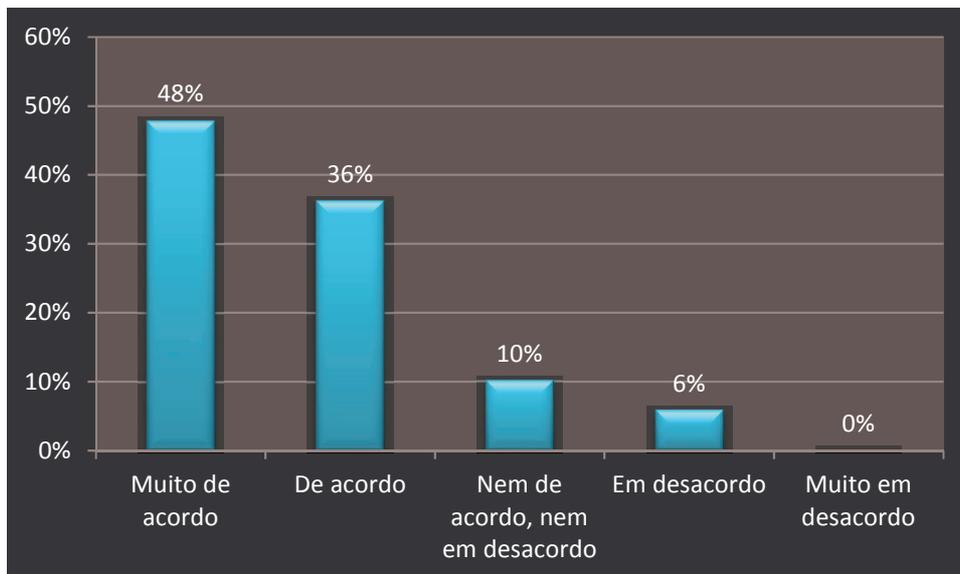
Por conseguinte, as listas dos compradores são maleáveis, apresentando uma valiosa oportunidade para construir a preferência e a intenção de compra antes da entrada de compradores no supermercado. Dessa forma as empresas têm que reforçar essas preferências

implantadas no ponto de venda com o objetivo de “fechar a compra”.

De acordo com o gestor da empresa X, a empresa realiza um PCI anual (plano comercial integrado), onde trabalham em conjunto os departamentos de marketing, vendas e *trade marketing*. Nesse plano analisam-se as oportunidades e ameaças do negócio, e possíveis estratégias a serem adotadas para aproveitar essas oportunidades no ponto de venda.

Conforme Westwood (1996), as empresas podem usar a análise de oportunidades de mercado para determinar probabilidade de sucesso e a atratividade de uma oportunidade. Para a análise das ameaças, a empresa deve classificá-las de acordo com sua gravidade e probabilidade de ocorrência, para posteriormente preparar planos de contingência.

Gráfico 6 - O comprador sabe que comprar antes de ingressar ao supermercado?



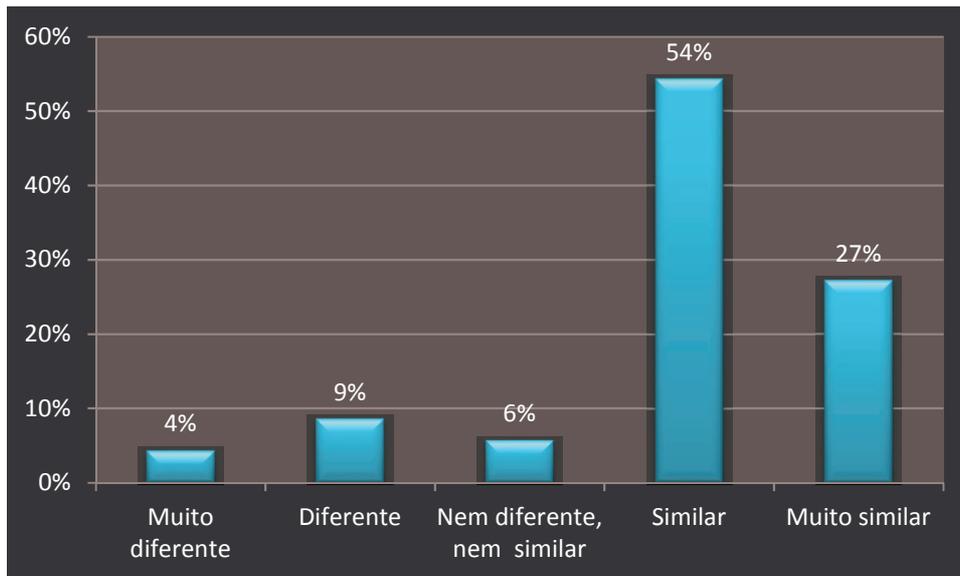
Foi questionado a todos os participantes da pesquisa se estavam de acordo com a afirmação: “sei que comprar antes de ir ao supermercado”. O 84% dos pesquisados concordaram. Segundo os gestores entrevistados, as empresas fabricantes tentam brindar a maior quantidade de informação possível sobre os produtos e posicionar a marca na mente de consumidor antes que os compradores ingressem ao supermercado (gráfico 3).

Segundo Kotler e Keller (2006) as empresas devem posicionar seu produto e a sua imagem de modo que o público alvo os diferencie. O objetivo é posicionar a marca na mente dos clientes potenciais.

Segundo o gestor da empresa X, na atualidade, o posicionamento não está sendo gerado em relação ao “shopper”, que não é necessariamente o consumidor. As empresas estão

se focalizando há pouco tempo para conhecer esse “shopper” e suas decisões fora e dentro no ponto de venda. É um conceito muito novo, só poucas empresas desenvolvem pesquisas neste sentido. A empresa X, só começou no ano passado, fazendo pesquisas de campo para conhecer o posicionamento da marca na mente do comprador.

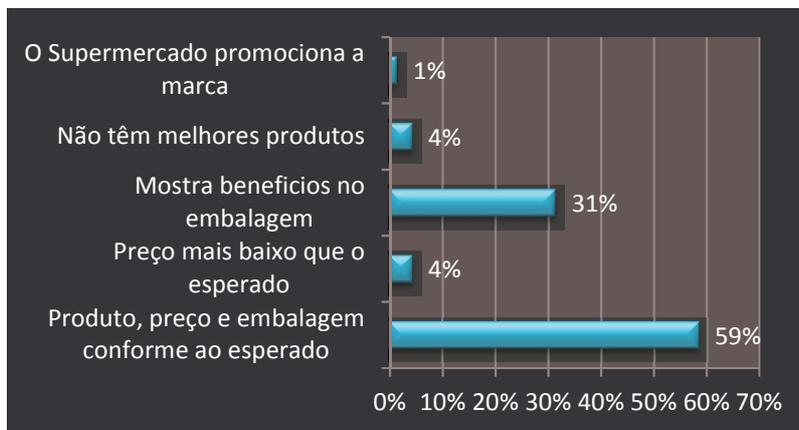
Gráfico 7 - Relação do que o comprador pretende comprar é o compra



Embora a maioria dos compradores entre nos supermercados com uma lista na mão ou na mente, suas listas são surpreendentemente maleáveis e influenciáveis. Das informações coletadas, é possível conferir que só 27% dos entrevistados fazem compras muito similares ao que tinham pensado.

De acordo com Sorensen (2009), os compradores não são autômatos seguindo comandos de uma lista predeterminada. Eles tomam decisões no momento em que percorrem os corredores do supermercado. Isso significa que os pacotes e embalagens têm uma breve oportunidade para chamar a atenção do “shopper” e conseguir a venda.

Gráfico 8 - Marca na mente, comprada no supermercado



A maioria de compradores já tem uma marca na mente dantes de ingressar no supermercado. Se uma determinada marca pode atender às suas expectativas no ponto de venda, eles vão comprá-la. No entanto, a venda pode ser perdida se a marca não atender as expectativas do “*shopper*” no ponto de venda ou se outra marca pode captar a sua atenção mesmo em alguns segundos.

Gráfico 9 - Produto na mente, marca selecionada no supermercado



Com referência ao questionamento sobre a seleção de marca no supermercado, 80% dos respondentes responderam que quando tem um item na lista, mas selecionam a marca no supermercado é porque a reconhecem uma marca da qual gostam mais.

As marcas têm que se diferenciarem umas de outras para que sejam facilmente percebidas pelo comprador. Conforme Porter (1989), uma empresa procura ser única no mercado selecionando um o mais atributos que compradores consideram necessários e se

posiciona para satisfazer essas necessidades. A empresa pode se diferenciar pelo produto, pelo sistema de entrega, pelas estratégias de marketing e em uma ampla variedade de outros fatores.

Gráfico 10 - Marca na mente, substituída no supermercado



Através deste questionamento (ver gráfico 10), torna-se possível identificar as possíveis causas pelas que um cliente pode comprar uma marca que não tinha pensado. Pode-se destacar que o 37% dos respondentes pensam que é porque reconhecem uma marca da qual gostam mais.

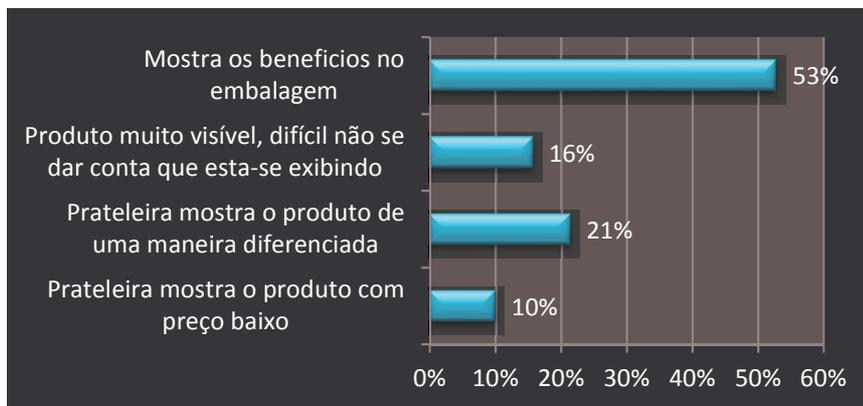
Para 26% dos respondentes é devido um produto de outra marca tem um melhor preço. Para os dois gestores o fator mais para serem trocados por outra marca no supermercado seria o preço.

Verifica-se que para 26% dos respondentes é devido a que não esta disponível o produto que tinham em mente comprar. Segundo o gestor da empresa X, é uma causa comum. Se o produto não está disponível e visível os compradores não o compram

De acordo com Blessa (2011), uma estratégia de ponto de venda efetiva deve ser complementada por uma exposição efetiva, onde os produtos estejam visíveis e disponíveis no momento exato da compra.

Em relação ao tema da disponibilidade do produto no ponto de venda, os dois gestores, tanto da empresa X, assim como da empresa Y, afirmaram que têm empregados responsáveis pelas gôndolas no supermercado, de tal forma que a empresa e sua marca estejam sempre visíveis e disponíveis no ponto de venda através do ECR.

Gráfico 11 - Produto não em mente, compra impulsiva



Foi questionado a todos os participantes da pesquisa qual é fator que influi mais na hora de comprar um produto que não tinha pensado comprar, 53% dos respondentes responderam que é quando o produto mostra os benefícios no pacote ou embalagem.

Nesse sentido Kotler e Keller (2006) afirmam que a embalagens bem desenhadas podem criar valor de conveniência. Elas devem ser vistas com uma ferramenta de estilo, especialmente no caso de alimentos. Sendo o primeiro contato com o produto, a embalagem pode de atrair ou afastar o comprador.

O rotulo do produto desempenha varias funções, dentre elas, descrever e promover o produto. Segundo o gestor da empresa X, o erro das empresas é querer comunicar muito na embalagem; as empresas ao querer fazer isso, acabam comunicando muito pouco. O melhor é comunicar o benefício pelo qual o comprador reconhece à marca, o qual tem que estar sempre visível na embalagem.

Verificou-se que para 21% dos respondentes uma compra impulsiva é devido à exibição de maneira diferenciado do produto na prateleira. De ponto de vista operacional esta é a atividade mais visível e na qual o *trade marketing* tem atuação direta.

A empresa deve avaliar essas atividades de exibição a partir de um plano estruturado e não apenas como ações pontuais. De acordo com Alvarez (2008), esse enfoque torna ao *trade marketing* uma atividade complexa, no que diz respeito a sua execução e planejamento, e não deve ser tratada de maneira simplista, já que pode gerar conflitos entre os diversos tipos de clientes.

5 CONCLUSÃO

Esse trabalho teve como propósito ampliar o conhecimento sobre a gestão de *trade marketing* e os valores percebidos pelos compradores no supermercado. Este capítulo resume os resultados do estudo, identificando as lacunas gerenciais, alertando sobre sugestões para pesquisas e ações futuras nesta área.

Salienta-se que a investigação bibliográfica e a abordagem de conceitos de estratégia empresarial, a segmentação e posicionamento, as estratégias de marketing e *trade marketing* e sua relação com o mix de compostos serviram para fazer esta análise.

Por meio da pesquisa de campo que foi aplicada a duas empresas do setor de produtos de consumo e aos compradores, identificou-se que existem concordâncias de algumas variáveis aplicadas do *trade marketing mix* na gestão das empresas, mas também se desvelaram importantes lacunas.

Os respondentes relataram que para eles escolherem um produto de forma impulsiva o que importa mais é que os benefícios do produto estejam apresentados na embalagem ou que o produto seja exibido de maneira atraente no ponto de venda. Em quanto, os gestores relataram que o principal fator que influencia no momento de uma compra por impulso são os preços. Só o 10% dos questionados se importam pelo preço no momento de fazer uma compra impulsiva. Isto evidencia que existe uma **lagoa** importante entre as percepções dos compradores e a percepção dos gestores. Ao mesmo tempo esta lagoa corrobora outra **lagoa** relevante que é o fato das empresas não conhecerem a profundidade ao comprador final.

As empresas estudadas encontram-se realizando estudos nesse âmbito faz pouco tempo, por conseguinte, as motivações e percepções dos compradores no ponto de venda passaram e ainda passam despercebidas.

Segundo esta pesquisa, os gestores afirmam que o fator principal para serem trocados por outra marca e pelo preço. Claramente a variável do preço tem um papel muito importante na escolha de uma marca, no entanto, num ambiente onde prevalece a concorrência em preços e onde os compradores têm preferências muito marcadas por uma marca (59% dos questionados pensam que a marca é mais importante que o preço), o preço torna-se um diferenciador facilmente imitado. Verifica-se que as empresas não precisam competir com seus concorrentes apenas oferecendo descontos de preço.

O momento vivido pelas empresas hoje é de reflexão. Diferentes propostas têm gerado mudanças constantes na estrutura do *trade marketing* de cada empresa. Apesar de o *trade*

marketing estar presente nas duas empresas, não existe um consenso sobre a melhor forma de estruturá-lo.

Percebeu-se a necessidade de alinhamento e integração, sobre tudo na empresa Y, das estratégias de marketing, vendas e *trade marketing*. Verifico-se que nem sempre o departamento de *trade marketing* participa ativamente no planejamento da estratégia de visibilidade no ponto de venda.

Nesta pesquisa verificou-se que 81% dos compradores tem preferência por um determinado supermercado. O que salienta que o desafio dos principais gestores de *trade marketing* das duas empresas pesquisadas é refletir sobre tudo o que está sendo feito pelas outras indústrias, como por exemplo, qual é o ambiente físico (*layout*, cor, som, aroma, iluminação) que mais atrai a atenção dos compradores num determinado supermercado.

Verifica-se a necessidade por parte das empresas do desenvolvimento de maior quantidade de pesquisas no ponto de venda. Recomenda-se criar uma relação de parceria com o canal de distribuição para customizar o marketing mix e satisfazer as necessidades de cada canal. Além disso, poderia se realizar pesquisas no lugar onde os compradores realizam suas decisões de compra, visando encontrar as principais percepções de valor experimentadas pelo “*shopper*”. Tais estudos num futuro ajudarão a criar uma proposta de valor focada no comprador final e permitirão a implantação duma estratégia de posicionamento adequada.

Como podemos conferir em nosso estudo 81% dos questionados tomam suas decisões no minuto final quando se encontram na frente das gôndolas. Por isso, recomenda-se às empresas se focar nos novos canais de comunicação para chamar a atenção do comprador como as embalagens e a exibição diferenciada no ponto de venda.

REFERÊNCIAS

- ALVAREZ, Francisco. **Trade Marketing: a conquista do consumidor no ponto de venda**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto de venda**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- CRAVENS, David; PIERCY, Nigel. **Strategic Marketing**. 8.ed. New York: McGraw-Hill Irvin, 2005.
- DAYCHOUM, Merhi. **40+4 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 3.ed. São Paulo: Brasport, 2010.
- DOMENÈCH CASTILLO, Joan. **Trade Marketing y la relación fabricante-distribuidor**. 1.ed. Madrid: ESIC, 2000.
- FERREL, O.C, Hartline; Michael. **Estrategia de Marketing**. 3.ed. México: Cengage Learning Editores, 2006
- GEILFUS, Frans. **80 Herramientas para el Desarrollo Participativo**. 7.ed. San Jose: IICA, 2005.
- GIL, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GRANDE, Ildefonso; ABASCAL, Elena. **Análisis de Encuestas**. 1.ed. Madrid, ESIC, 2005.
- HERNANDEZ, Benjamín. **Técnicas estadísticas de investigación social**. 1.ed. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2001.
- HEINEMANN, Klauss. **Introducción a la Metodología de la investigación empírica**. 1.ed. Barcelona: Paidotribo, 2003.
- ICEX. La distribución alimentaria en Ecuador. **Quito: Oficina Económica y Comercial de la embajada de España en Quito**, 2011. Disponível em: <http://www.icex.es/staticFiles/Id%20370685%20EM%20Distribucion%20Alimentaria%20Ecuador_9438_.pdf> Acesso em: 20 nov.2011.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LABAJO, Victoria; CUESTA, Pedro. El trade Marketing: Búsqueda de un modelo de colaboración eficiente entre fabricantes y distribuidores. El punto de vista del fabricante. **XVI Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing**, Alicante, sep.2004. Disponível em: <<http://www.epum2004.ua.es/aceptados/220.pdf>> Acesso em: 20 nov.2011.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MILANO, Marcelo; MORAES, Deborah. **Pesquisa qualitativa em administração**. 1.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O proceso da estratégia**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MORALES, Antonio. **Los retos Del Marketing en el punto de venta**. 1.ed. Barcelona: Deusto, 2008.

MOTTA, Rodrigo; SANTOS, Neusa; SERRALVO, Francisco. **Trade Marketing: teoria e prática para gerenciar os canais de distribuição**. 1.ed. Rio de Janeiro: Elsevier,2008.

PERREAULT, William; MCCARTHY, Jerome. **Princípios de Marketing**. 13.ed. São Paulo: LTC Editora, 2002.

PORTER, Michael. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 18.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SALGADO, Ana C. Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. **Scielo Perú**. set.2004. Disponível em: <<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>> Acesso em: 25 nov.2011

SAMPAIO, Jader. A pesquisa qualitativa entre a fenomenologia e o empirismo formal. **Revista de Administração USP**. V.36.n.2.p.16-24.2001. Disponível em:< <http://www.rausp.usp.br/download.asp?file...pdf>> Acesso em: 25 nov.2011.

SHAFFER, David. **Psicología del desarrollo: infancia y adolescencia**. 7.ed. México: Thomson, 2007.

SHIFFMAN, Leon; KANUK, Leslie. **Comportamento do consumidor**. 6.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

SOMOGGI, Laura. Da dinheiro. Mas poucos sabem fazer. **Revista Exame**, Porto Alegre, 30 jun.2005. Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0846/noticias/dad dinheiro-mas-poucos-sabem-fazer-m0079890>> Acesso em: 24 mai. 2012.

SORENSEN, Herb. **Inside The mind of shopper**. 1.ed. New Jersey: Prentice Hall, 2009.

SOTO-LESMES, Virginia I.; DURÁN DE VILLALOBOS, María M.; El trabajo de campo: clave en la investigación cualitativa. **Aquichan**, Chía. vol. 10, núm. 3, dez, 2010.

STALHBERG, Markus; MAILA, Ville. **Shopper Marketing: How to Increase Purchase Decisions at the Point of Sale**. 1.ed. London: Kogan Page, 2010.

TAMAYO, Mario. **Aprender a Investigar**. 3.ed. Bogotá: ICFES, 1999.

TOJAR HURTADO, Juan. **Investigación Cualitativa: comprender y actuar**. 1.ed. Madrid: La Muralla, 2006.

TRUJILLO, Gloria M.; ZAMBRANO, Diana C.; VARGAS, Adrián de J.; Importancia de una metodología de investigación y su relación con el diseño y elaboración de un proyecto investigativo de carácter social. **Revista Creando**. a. 2. n. 3, 2004. Disponível em: <http://www.manizales.unal.edu.co/modules/unrev_creando/documentos/Metodologia.pdf> Acesso em: 25 nov.2011.

VEGA, Victor. **Mercadeo Básico**. 1. Ed. San Jose: EUNED, 1993.

VELANDO, Elena.; CURRAS, Consuelo. El Trade Marketing como alternativa a las relaciones clásicas entre fabricante y distribuidor. **Revista Esic-Market**. num 92. Madrid: Esic-Market, abril-junio, 1996.

WESTWOOD, John. **O plano de Marketing**. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA



Cuestionario para Tesis de MBA en Gestión Empresarial (UNISINOS)

Fecha de entrevista

Día Mes Año

Nombres Completos:

Ocupación: _____ Sexo: M F

Edad: _____

1. **En cuál supermercado usualmente realiza sus compras?**
 - a) Santa María
 - b) Supermaxi
 - c) Mi Comisariato
 - d) Otros (_____)

2. **Que le influye más a la hora de comprar un alimento o bebida en el supermercado?**
 - a) Recibir un mejor precio
 - b) Recibir la mayor cantidad posible de información sobre el producto
 - c) Sentirse mas identificado y entusiasmado con la marca

3. **Usted considera que al momento de realizar una compra, la marca es más importante que el precio?**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo

4. **Cuando va a realizar compras en el supermercado, usted realiza:**
 - a) Una lista mental de los productos a comprar
 - b) No hace Lista
 - c) Hace una lista no detallada
 - d) Hace una lista bien detallada

5. **Usted está de acuerdo con la afirmación “yo sé que productos comprar antes de ir al supermercado”**
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy en desacuerdo

- 6.Cuál es el factor más importante a la hora de escoger un supermercado al cual ir?**
- a) Precio
 - b) Diversidad de Productos
 - c) Localización / Conveniencia
 - d) Habito
 - e) Propagandas sobre ese supermercado
- 7. Al finalizar sus compras, lo que tenía pensado o planeado comprar es:**
- a) Muy diferente
 - b) Diferente
 - c) Ni diferente, ni similar
 - d) Similar
 - e) Muy similar
- 8. Cuando usted tiene en mente comprar una determinada marca y efectivamente la compra en el supermercado, usted lo realiza por:**
- a) Producto, precio y embalaje acorde a lo esperado
 - b) Precio más bajo que lo que esperado
 - c) Los beneficios que muestra el producto en su paquete
 - d) No tienen mejores productos
 - e) El supermercado tiene propagandas sobre esa marca
- 9. Cuando usted tiene en mente comprar un producto y decide que marca comprar en el supermercado, usted lo realiza por:**
- a) Estantería muestra el producto con precio bajo
 - b) Reconoce la marca
 - c) Las estanterías muestra el producto de una manera especial
- 10. Cuando usted tiene en mente comprar una determinada marca, pero al momento de realizar la compra usted elije otra marca, usted lo realiza por:**
- a) El producto que tiene en mente comprar está más caro
 - b) El producto de la nueva marca tiene mejor precio para ser nuevo
 - c) No tienen el producto que tenía en mente comprar inicialmente
 - d) Reconoció una marca que le gusta mas
- 11. Cuando usted no tiene en mente comprar algún producto y sin embargo en el supermercado lo compra, usted cree que lo realiza por:**
- a) Estantería muestra el producto con precio bajo
 - b) Las estanterías muestran el producto de una manera especial
 - c) El producto está muy visible, es difícil no darse cuenta que esta exhibiéndose
 - d) Por los beneficios que muestra en el paquete del producto

APÊNDICE B – SÍNTESE DO CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS

	Empresa X
Implantação do Setor do Trade Marketing	<p>Implantado na empresa há um pouco mais de 12 anos. No ano 2000 na região (Equador, Colômbia, Venezuela). Sofreu muitas reestruturações, a última faz 6 meses. O nome do departamento de Trade Marketing é CCSD (Consumer Channel Sales Development). Tem um cargo de CCSD para cada categoria de produto (diferentes marcas) e por cada canal de distribuição (super e hipermercados, lojas de conveniência, mercadinhos, padarias). O CCSD por canal de distribuição tem como objetivo principal alinhar as estratégias de cada marca com cada canal.</p>
Elaboração da estrutura? Quantas pessoas faziam parte do setor e quantas trabalham hoje em dia?	<p>Diretor de CCSD, quatro pessoas de CCSD por cada canal de distribuição, quatorze pessoas de CCSD para as unidades de negócios, com uma média de duas pessoas por unidade de negócio ou marca. Total umas 20 pessoas. Todos eles reportam ao diretor. De CCSD.</p>
Interações entre as diferentes áreas de vendas, marketing, trade marketing	<p>Existem falências na cooperação, trata-se de que trabalhem em conjunto. Acha que quanto maior é o negócio, e mais categorias manejam-se, mais complexo torna-se o manejo interno. A empresa realiza um PCI (plano comercial integrado), onde trabalham em conjunto os três departamentos. Analisam-se as oportunidades e ameaças do negócio, e possíveis estratégias a serem adotadas.</p>

Empresa X	
Principais funções da área de Trade Marketing	A principal é implantar a estratégia no ponto de venda. Depois tem funções mais operativas como coordenar a colocação do material POP, coordenar degustações no ponto de venda, etc. Além disso tem funções mais estratégicas como criar planos em longo prazo para cada canal.
Como era no passado a relação entre a empresa e os distribuidores e como é hoje?	No passado, a empresa era líder em muitos segmentos, não se importava muito em criar ou melhorar relações com os canais de vendas. No presente, tudo isso mudou devido ao crescimento dos concorrentes. Agora não se trabalha com muitos distribuidores, se trabalha com um número determinado e exclusivo com o objetivo de nos adaptar às necessidades de cada distribuidor. Essa é a forma de ter controle sobre as vendas, do que realmente é vendido e em que canal é vendido. Tem-se “mercaderistas” para supermercados de auto-serviço, que são os encarregados da colocação, de controlar a visibilidade e a reposição no ponto de venda. O “mercaderista” é o encarregado de conseguir espaços adicionais especiais para a exibição de produtos.
Principais mudanças nas estratégias de comunicação no PDV e estudos no PDV	Na atualidade, tudo gira em relação ao “shopper”. É o comprador, não necessariamente o consumidor. Agora as empresas estão se focalizando para satisfazer as necessidades de esse “shopper” no ponto de venda. É um conceito muito novo, só poucas empresas desenvolvem planos neste sentido. A empresa só começou no ano passado, fazendo pesquisas de campo que antes não tínhamos. Avalia-se quanto o orçamento do “shopper” e quanto ele está disposto a pagar.

Empresa X	
Gestão de Key Accounts	A empresa tem um Key Account Manager Geral. Além dele, temos um Key Account para a região serra e outro para a região litoral. Eles trabalham em parceria com clientes específicos e importantes, entre suas funções estão: obter informação de vendas dos produtos ou ECR, realizar atividades em conjunto para vender produtos com baixa rotação, desenvolver promoções ajudar ao distribuidor a vender seu stock, etc. Os Key Account Managers tem que controlar que o ECR seja executado.
Ferramentas para controle e avaliação dos resultados das ações no PDV	A maioria das vezes analisa-se quanto vou investir nessa atividade, e quanto isso vai aumentar minhas vendas. Basicamente é o ROI (retorno sobre investimento). Após a atividade medem-se os resultados para saber se funcionou. Outras vezes se avalia pela exposição e visibilidade.
Porque a empresa considera que um cliente pode mudar de marca no PDV? Qual é o principal fator que considera para uma compra impulsiva?	O mais importante seria o preço. A segunda é a visibilidade e a acessibilidade, se o produto não está visível o acessível, não o compram. E por último a disponibilidade. Outra coisa importante é a comunicação do produto, ela tem que se diferenciar do produto da concorrência para não confundir o cliente com embalagens iguais. Para uma compra por impulso, existem muitos fatores a serem considerados, mas o mais importante é pelo preço. Esse fator é muito influente para a grande quantidade de compradores da cidade.
Desenho de embalajes especiais dos produtos	O erro das empresas é querer comunicar muito na embalagem, as empresas ao querer fazer isso, acabam comunicando muito pouco. O melhor é comunicar um só benefício e que este seja sempre reconhecido, além de comunicar o benefício pelo qual o comprador reconhece à marca.
Que considera a empresa que influi mais nos compradores fora do supermercado para preferir uma marca?	Depende muito da cada categoria e a cada marca. Acho que há produtos que se dão muito bem na televisão, e outros que têm maior visibilidade com outros tipos de ações promocionais.
Como era no passado o gasto promocional no PDV e como é hoje?	Na atualidade, teve uma mudança grande nesse sentido. Agora é aí onde se ganha a batalha e onde se tomam a maioria de decisões de compra. Se no passado o orçamento era de 15% agora ocupa um 30%.

Empresa Y	
Implantação do Setor do Trade Marketing	Implantou-se pelo menos faz uns 10 anos. O nome do departamento na empresa é de Trade Intelligence.
Elaboração da estrutura? Quantas pessoas faziam parte do setor e quantas trabalham hoje em dia?	Tem um Diretor de Trade Intelligence, e três gerentes embaixo dele. Um que trabalha o canal moderno (autos -serviços), outro que maneja o canal tradicional (pequenas lojas) e outro que se encarrega do canal maiorista. Existe um departamento de Trade para todas as categorias de produtos. No passado, era um departamento muito menor, só 3 pessoas faziam parte.
Interações entre as diferentes áreas de vendas, marketing, trade marketing	Tudo se condensa num departamento de estratégia. O departamento de Marketing envia seu plano lá e esse departamento encarrega-se da coordenação com as pessoas de trade para que o plano seja implantado no ponto de venda pela “mercaderista” de cada canal. Pede-se sempre a colaboração do departamento de Trade para formular as estratégias, já que estão mais em contacto com o ponto de venda.
Principais funções da área de Trade Marketing	Implantar no ponto de venda a imagem que se tem planificada com anterioridade da cada produto. A imagem é planificada pelo departamento de Marketing.
Como era no passado a relação entre a empresa e os distribuidores e como é hoje?	Agora se lhe dá muito mais importância e força. No passado, cada distribuidor colocava os produtos a sua maneira no ponto de venda, agora já a empresa tem pessoas que verificam que os produtos sejam colocados da maneira que a empresa quer em cada ponto de venda.

	Empresa Y
Realiza pesquisas de campo para conhecer as percepções e intenções de compra no PDV?	Cada marca esta realizando um estudo do comprador ou "Shopper" de sua categoria para analisar o comportamento no ponto de venda. Cada marca esta realizando um estudo do consumidor de sua categoria. Faz uns 2 ou 3 anos inclui-se o conceito de "shopper" em nossos estudos. A empresa tem que saber isso para se posicionar da melhor maneira.
Gestão de Key Accounts	Existe um Key Account para cada supermercado e outro Key Account para todos os clientes menores. Encarregados de controlar ou sell-in e o sell-out. Controla-se eficientemente o ECR faz uns 5 anos, com o principal objetivo de fazer rotar ao produto e controlar os inventários e a produção.
Ferramentas para controle e avaliação dos resultados das ações no PDV	O crescimento nas vendas e como mínimo ganhar visibilidade no ponto de venda.
Porque a empresa considera que um cliente pode mudar de marca no PDV? E qual é o principal fator para uma compra impulsiva?	Pelo geral é pelo preço. Consideramos também as promoções da concorrência que chama a atenção do comprador o podem ser mais baratas. Outra razão pode ser porque não encontrou o produto. Com relação a compra impulsiva, posso afirmar que pode ser porque os produtos são oferecidos com preço mais baixo.
Desenho de embalagens especiais dos produtos	Planifica-se por muito tempo o desenho de embalagens especiais. Geralmente usamos figurinhas que são coladas no empaque quando temos descontos ou alguma outra promoção.
Que considera a empresa que influi mais nos compradores fora do supermercado para preferir uma marca?	Para alguns produtos é melhor estar na televisão e na rádio. Depende muito do produto e do publico alvo desse produto, a empresa tem que promover o produto onde o comprador pode ser encontrado.
Como era no passado o gasto promocional no PDV e como é hoje?	A empresa tenta realizar estratégias para captar esse consumidor fora do ponto de venda, entretanto indiscutivelmente o gasto promocional no ponto de venda tem tido um aumento notável nos últimos anos.

