

**CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

GABRIEL HENRIQUE PIRES DE FRANÇA

JAIR JORGE DANTAS DOS SANTOS DE LIRA

WILLIAM ANTONY DE SOUZA CARVALHO

**OS PROBLEMAS NA GESTÃO DE RECURSOS E INVESTIMENTOS DE MARCAS  
NO VAREJO BRASILEIRO**

**RECIFE, 2021.2**

GABRIEL HENRIQUE PIRES DE FRANÇA  
JAIR JORGE DANTAS DOS SANTOS DE LIRA  
WILLIAM ANTONY DE SOUZA CARVALHO

**OS PROBLEMAS NA GESTÃO DE RECURSOS E INVESTIMENTOS DE MARCAS  
NO VAREJO BRASILEIRO**

**Trabalho submetido à aprovação  
como requisito parcial para a  
obtenção do título de  
Administrador ao Centro  
Educativo Brasileiro – UNIBRA.**

**Orientador: Prof. Brian Lima**

**RECIFE, 2021.2**

Ficha catalográfica elaborada pela  
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

F814p França, Gabriel Henrique Pires de  
Os problemas na gestão de recursos e investimentos de marca no  
varejo brasileiro. / Gabriel Henrique Pires de França, Jair Jorge Dantas dos  
Santos de Lira, William Antony de Souza Carvalho. - Recife: O Autor, 2021.  
38 p.

Orientador(a): Brian Lima.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário  
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2021.

Inclui Referências.

1. Trade marketing. 2. PDV. 3. Problemas de gestão. I. Lira, Jair  
Jorge Dantas dos Santos de. II. Carvalho, William Antony de Souza. III.  
Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

## **RESUMO**

Tendo em vista que o setor de trade marketing no PDV (Ponto de Venda) é um dos mais essenciais para esse campo de varejo. Este trabalho trata-se de um estudo de pesquisa bibliográfica que tem como objetivo investigar os problemas na gestão de recursos e investimentos de marcas no varejo brasileiro. Por tanto, é necessário saber quais são os principais desafios das empresas na gestão de suas marcas no PDV, as principais estratégias realizadas para otimização de resultados no PDV é o impacto da tecnologia no resultado das marcas no PDV. De acordo com os aportes teóricos, foram importantes as reflexões de Maluf onde ele afirma que o departamento de Trade Marketing não busca apenas uma ativação no PDV e sim uma forma de comunicação baseada na inteligência das informações em busca de aprimorar os canais de venda. Por fim, concluímos que os varejistas precisam ter um olhar mais direcionado aos problemas que ocorrem ou que possam ocorrer na gestão de recursos e investimentos no varejo nacional, e assim, podendo trazer planejamentos e soluções para esse ambiente.

**Palavras-chave:** Trade marketing, PDV, problemas de gestão.

## **ABSTRACT**

Considering that the trade marketing sector at the POS (Point of Sale) is one of the most essential for this retail field. This work is a bibliographical research study that aims to investigate the problems in managing resources and investments of brands in Brazilian retail. Therefore, it is necessary to know what are the main challenges of companies in managing their brands at the POS, the main strategies carried out to optimize results at the POS is the impact of technology on the results of brands at the POS. According to the theoretical contributions, Maluf's reflections were important, where he states that the Trade Marketing department is not only seeking activation at the POS, but rather a form of communication based on information intelligence in order to improve sales channels. Finally, we conclude that retailers need to take a closer look at the problems that occur or that may occur in the management of resources and investments in national retail, and thus, being able to bring planning and solutions to this environment.

**Keywords:** Trade marketing, POS, management problems.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de SKU.....	15
Figura 2 - Exemplo de Código de Barras.....	15
Figura 3 - Tipos de gôndolas.....	16
Figura 4 - Exemplo de ponto extra.....	17

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Revistas utilizadas.....	13
Quadro 2 - KPIs.....	23
Quadro 3 - Tipos de vendas.....	23
Quadro 4 - Margens de preço.....	25

## LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

GPS	<i>Global Positioning System</i>
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
MPDV	Material de Ponto de Venda
PDV	Ponto de Venda
ROI	Retorno sobre o investimento
SKU	<i>Stock Keeping Unit</i>



## SÚMARIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>12</b>
<b>3</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>14</b>
3.1	PRINCIPAIS DESAFIOS DAS EMPRESAS NA GESTÃO DE SUAS MARCAS NO PDV.....	14
3.1.1	POSITIVAÇÃO DE SKUS NO PDV.....	14
3.1.2	GANHO DE ESPAÇOS E ABASTECIMENTO DE MERCADORIAS.....	15
3.1.3	CONQUISTAS E EXPOSIÇÕES EXTRAS.....	16
3.2	PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS REALIZADAS PARA OTIMIZAÇÃO DE RESULTADOS NO PDV.....	17
3.2.1	PADRONIZAÇÃO DE LAYOUTS DA MARCA.....	17
3.2.2	REBAIXA DE PREÇOS E AÇÕES PROMOCIONAIS.....	18
3.2.3	ATENDIMENTO DE PROMOTOR DE VENDA.....	18
3.3	IMPACTO DA TECNOLOGIA NO RESULTADO DAS MARCAS NO PDV.....	19
3.3.1	INFORMAÇÕES E DADOS DO PDV COM MAIS RAPIDEZ.....	19
3.3.2	COMUNICAÇÃO EFETIVA COM O COMERCIAL.....	20
3.3.3	ELABORAÇÃO DE PESQUISAS DE PREÇOS E ESTRATÉGIAS VOLTADAS PARA A MARCA.....	21
3.3.4	MONITORAMENTO DE ATENDIMENTO.....	26
3.4	DADOS E DISCUSSÕES.....	28
3.4.1	ANÁLISE.....	28
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>34</b>
<b>5</b>	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>36</b>
	<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>39</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No decorrer do trabalho foi realizado uma pesquisa bibliográfica sobre os conflitos e problemas na gestão de recursos e investimentos de marcas no varejo brasileiro. Buscando mostrar o que há por trás dos canais de exposição e vendas no campo do varejo trazendo uma conexão entre consumidor e empresa por meio da visibilidade da exposição de produtos.

Destacamos também a importância desse trabalho que busca investigar possíveis problemas na gestão de recursos e investimentos das marcas no varejo, sendo assim construído na formatação de uma pesquisa exploratória.

Para Maluf (2010) o departamento de Trade Marketing não busca apenas uma ativação no ponto de venda, mas também uma forma de comunicação baseada na inteligência das informações. Sendo assim, considera-se que este método tenha a função de vender ao canal de vendas, e a função de promover e comunicar o produto ao consumidor buscando em parceria com os canais para que as marcas atinjam os objetivos pré-definidos em termos de disponibilidade contínua ao consumidor, preço, exposição e rentabilidade.

Arbache (2004) traz um alerta de que o termo trade marketing tem sido usado equivocadamente por algumas empresas, quando o consideram um conjunto de ferramentas orientadas para a promoção e comunicação de produtos no ponto de venda.

Segundo Alvarez (2008:73), o Trade Marketing é o planejamento e controle de ações de venda e de mercado e dos benefícios oferecidos ao consumidor por meio das verificações das relações de vendas estabelecidas com os varejistas.

Ou seja, para que isso ocorra de forma planejada e acertada, os membros do processo da entrega final ao consumidor (empresa, distribuidor e varejo) têm que desenvolver negócios em conjunto, obtendo assim melhores resultados para todas as partes.

Coughlan et al (2001, p. 174) se baseou num enfoque que estudou a melhor maneira de avaliar o poder e levar em consideração cinco fatores: a recompensa, coerção, especialidade, legitimidade e referência. Segundo essa visão, o fator mais importante é a capacidade de oferecer recompensas.

Um dos princípios básicos da economia, como afirma Mankiw (2006:7):

É de que “as pessoas reagem a incentivos”. Decisões racionais são tomadas por meio de comparação de custos e benefícios, sendo que estes podem ou não envolver aspectos financeiros. Logo, o comportamento perante alguma situação ou relação pode mudar quando os custos e os benefícios envolvidos mudam.

Apesar dos avanços na área, o método de execução da estratégia hoje, ainda transita por atualizações e aperfeiçoamentos, se fazendo necessário trazer inovação e formatos que sejam mais benéficos a logística de trabalho, otimizando tempo e custo, e proporcionando melhor qualidade de trabalho. A compreensão da importância e funcionalidade do Trade Marketing para o varejo despertou a relevância do estudo, pela possibilidade de tornar a logística e seus processos ainda mais eficientes. Por ter a percepção da necessidade de uma estratégia bem elaborada, alinhada entre os colaboradores e em um fluxo fluído para que o retorno em venda seja de fato eficiente e significativo.

Citando Alvarez (2008:73), o Trade Marketing é “o planejamento e controle das ações de venda e de mercado e dos benefícios oferecidos ao consumidor (marketing), por meio das verificações das relações de vendas estabelecidas com os varejistas (trade).” Partindo desse pressuposto, e usando o mesmo referencial teórico, o Trade-marketing possui relevante participação tanto nos aspectos de vendas *push* (venda empresa-cliente) como no marketing *pull* (venda cliente-consumidor).

Com os avanços tecnológicos e o maior desenvolvimento de sistemas e plataformas de Trade Marketing o meio vem se tornando cada vez mais complexo e a diversidade de estratégias só vem aumentando, além das técnicas utilizadas dentro do ponto de venda, agora a gestão começa ir além começando a utilizar aplicativos como ferramenta de trabalho. Mas a verdade é que muitos desses aplicativos foram criados apenas pelo monitoramento do promotor de vendas via GPS, já que a falta de acompanhamento era uma das dores sentidas nesse meio.

A área do trade marketing surgiu no Brasil a partir do final da década de 90. Martins (2000), diz que a redução da inflação e das constantes alterações de tabelas nesse novo cenário, as empresas passaram a planejar com mais antecedência e frequências as suas ações de PDV que era o que exigia um foco maior nas atividades relacionadas à comercialização dos produtos.

Com o crescimento dos programas e aplicativos de Trade Marketing o uso das ferramentas deixou de ser apenas para monitoramento da equipe e começou trazer uma gama gigantesca de possibilidades e estratégias para o ramo. Dentro das empresas hoje, já se utiliza o meio de comunicação interna e externa que possibilita um contato mais direto entre agência e consultor, este formato é feito com os colaboradores via telefone, GPS e WhatsApp. Num meio de ter o contato constante com os colaboradores, orientando sobre demandas e gerando feedbacks a respeito de suas atividades.

De modo que, o acompanhamento dos KPIs (Key Performance Indicator), que são os indicadores-chave de desempenho, venha permitir que verifiquem e adaptem-se aos processos internos, além do gerenciamento das equipes de promotores afim de alcançar maior otimização

e melhor resultado no ponto de venda, e assim contribuir com a equipe estratégica para desenvolver métodos ainda mais eficientes e positivos para ambas as partes, empresa e colaboradores.

Embora exista um crescimento notório na área e o grande suporte da tecnologia, muitas empresas e marcas não utilizam suas ferramentas e informações de maneira eficaz, e o objetivo principal deste estudo é mostrar que as possibilidades de análises e estratégias são inúmeras, proporcionando ganhos para as diferentes áreas de uma empresa que desfrute de uma boa gestão das informações.

Em contrapartida o avanço da estratégia possibilitou benefícios e maior eficiência em todos os processos do Trade Marketing, como por exemplo a análise de dados para otimizar o tempo da equipe, reduzindo a sobrecarga de trabalho e tempo de deslocamento, gestão de atendimento e visita nos pontos de vendas, visando a constância no abastecimento dos produtos em locais estratégicos aumentando o faturamento e potencializando as vendas, comunicação mais efetiva com o comercial para que possamos ter informações fidedignas sobre preços dos produtos, sendo ele do cliente ou concorrente, além de ter acesso em tempo real ao volume do estoque. Possibilitando otimizar os pedidos e renovação dos produtos e tornando os produtos mais competitivos na área de vendas, são uns dos muitos avanços que a gestão de Trade Marketing pode oferecer.

Por tanto, este trabalho pretende analisar, investigar e entender os fatores que causam problemas na gestão de recursos e dos investimentos das marcas no varejo brasileiro, trazendo assim também, os desafios e ganho de espaço e visibilidade nas exposições dos seus produtos.

## **2 METODOLOGIA**

Pesquisas qualitativas respondem a questões muito particulares. Ela se preocupa com o nível de realidade que não pode ser qualificada. Pois nesse projeto será trabalhado a qualidade e de como será o campo exploratório que é importante para o desenvolvimento da pesquisa. (MINAYO, 1992)

Foram utilizados meios de buscas como portais da *SciELO*, *Google Academy*, além de revistas e blogs sobre reportagens do trade marketing. Dentre 20 artigos e 10 revistas escolhidas foram excluídos um total de 15 e outros 15 permaneceram como fonte de estudo. Não que os outros não fossem exploratórios, mas, que de certa forma mais convicta de entendimento não agregaria ao objetivo da formulação desse trabalho. Foi também levado em conta critérios que

chegariam mais perto da visão que queremos trazer aos futuros leitores que são as ferramentas e estratégias mais importantes que para o uso da tecnologia como forma de auxílio no PDV.

**Quadro 1 – Revistas utilizadas**

Site	Título	Data da publicação/Autor
Spring Global	Trade marketing no varejo: qual a sua importância?	Revista publicada em 20 de abril de 2020.
Revista Fórum	Trade marketing no setor de lojas de conveniência.	Publicado em 07 de agosto de 2012. Autores científicos: Valter Afonso, Heitor Takashi, Eliane Bezzera e Lelis Espartel.
Biblioteca Digital de Dissertação/UNIGRANRIO	Trade marketing: possíveis conflitos no relacionamento com a força de vendas.	Publicado em 30 de novembro de 2009. Autor científico: Geraldo Pereira Diniz
Blog Involves Club	A execução como parte estratégica de marketing no PDV	Publicado em 04 de junho de 2020. Autor científico: Leticia Mathias
Blog Top Trade – Seu produto no topo.	As principais estratégias de distribuição e execução de vendas no trade marketing.	Publicado em 29 de fevereiro de 2020.
Book ResearchGate	Trade marketing – Estratégias de distribuição e execução de vendas (português).	Publicado em julho de 2020. Autor Científico: Rafael Dandrea.
Blog Club do Trade	O que faz um promotor de vendas?	Publicado em 23 de fevereiro de 2021. Autor: Arielli Secco.
Blog Por dentro de minas	Administração do marketing	Artigo publicado em 2000. Autor científico: Philip Kotler.
Artigo Científico Academia.edu	Merchandising no PDV	Artigo publicado em 2010. Autor científico: Regina Blessa.
Biblioteca Digital Teses e Dissertação USP	Gerenciamento por categorias e satisfação de consumidores de supermercados	Publicado em 11 de junho de 2008. Autor científico: Osmar Domingues.

Fonte: Elaboração dos autores, 2021

Nossa pesquisa foi realizada pelo método de revisão bibliográfica qualitativa exploratória, através de pesquisas em sites, revistas e artigos relacionados ao tema e de uma entrevista feita com gestores de uma empresa de trade marketing de forma virtual devido ao cenário pandêmico que estamos passando atualmente. Com isso, o nosso propósito é de conseguir mais entendimento sobre o assunto deste trabalho para a conclusão de curso e futuras publicações.

Assim sendo, delinear-se os seguintes objetivos da pesquisa:

O objetivo geral do método utilizado é gerar vendas. Impulsionar a visibilidade da marca e gerar conexão com o público-alvo, expandindo o consumo do produto e gerando aumento de lucratividade e posicionamento de marca. E para obter mais respostas eficazes para esse objetivo geral traçou-se os objetivos específicos:

- 1- Definir o que é o trade marketing e suas problemáticas no varejo brasileiro.
- 2- Investigar os problemas na gestão.
- 3- E mostrar de que forma o trade marketing pode colaborar com os avanços de aplicativos nos comércios de varejos.

A pesquisa bibliográfica é importante por várias razões, entre elas a aplicação de pesquisa de campo e de laboratório, considerando que toda e qualquer pesquisa exige a pesquisa bibliográfica antecipadamente na forma exploratória, com o exame do material de domínio público já produzido. A pesquisa compreende a identificação, localização, compilação e fichamento das informações e ideias mais importantes de um texto.

Em nossa entrevista realizada e devido a falta de tempo dos gestores para responder o questionário, fizemos uma solicitação para que ambos nos dessem apenas uma resposta de forma conjunta para cada pergunta onde cada um deles ficariam de acordo com as respostas informadas na entrevista.

### **3 RESULTADOS**

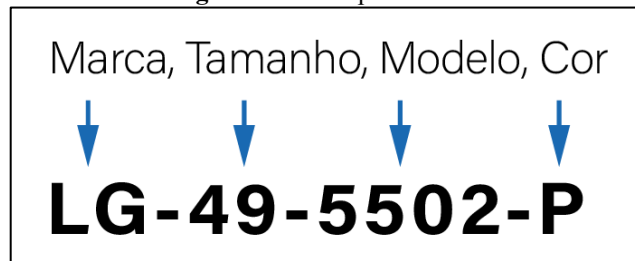
#### **3.1. PRINCIPAIS DESAFIOS DAS EMPRESAS NA GESTÃO DE SUAS MARCAS NO PDV.**

##### **3.1.1. POSITIVAÇÃO DE SKUS NO PDV**

*Stock Keeping Unit* (SKU), é uma ferramenta utilizada para identificação e manutenção dos produtos no estoque. Essa ferramenta agiliza muito nas identificações dos produtos, seja por nome, cor, modelo, tamanho etc., sendo criado um número de série para cada produto de acordo com cada característica do produto, desse modo evitando vários erros que poderiam ocorrer sem esse auxílio.

Os SKUs não devem ser confundidos com os códigos de barras, pois os SKU são criados por uma equipe responsável e de maneira lógica e organizada, além de serem utilizados para processos internos, ao contrário dos códigos de barras, que são compostos por 13 dígitos e são lidos por leitores óticos, além de serem criados “aleatoriamente” por sistemas e utilizados em processos externos.

**Figura 1 – Exemplo de SKU**



Fonte: TagPlus, 2021

**Figura 2 – Exemplo de Código de Barras**



Fonte: JR Barcode, 2019

Verificar o inventário com SKU é umas das formas mais fáceis e seguras de ter a certeza de que o PDV está seguindo toda uma logística de *supply chain*, principalmente dos produtos perecíveis, visto que gerenciar as validades dos produtos de forma rápida, organizada e segura evita prejuízos financeiros e jurídicos.

O PDV representa o local em que o consumidor efetiva a compra do produto. Blessa (2003) diz que representa o momento e o lugar para onde convergem todos os elementos que compõem a venda: o produto, o consumidor e o dinheiro.

### 3.1.2 GANHO DE ESPAÇOS E ABASTECIMENTO DE MERCADORIAS

O posicionamento dos produtos no PDV é um ponto bastante importante para que o produto fique o mais visível possível, sem que ocorra atrito com os outros produtos nas gôndolas de uma loja física.

O tamanho das gôndolas é algo muito importante, pois serve para monitorar como posicionar as categorias de cada PDV, podendo verificar a lucratividade por metro quadrado. Os tipos de gôndolas também são importantes, visto que é possível vender diferentes produtos nelas como é o exemplo com freezers, possibilitando diferentes tipos de visibilidades, a depender do tipo de layouts utilizado no PDV.

**Figura 3 – Tipos de gôndolas**

Fonte: Involves Club, 2020

A presença que a marca tem na gôndola é um KPI que possibilita traçar uma estratégia para o PDV. É um indicador que tenta ver a melhor forma de utilizar o espaço disponível nas gôndolas, pois um pequeno espaço disponibilizado nas gôndolas de uma loja de conveniência, não é o suficiente em um hipermercado.

### 3.1.3 CONQUISTAS E EXPOSIÇÕES EXTRAS

Um dos pilares mais importantes para o Trade Marketing, é a visibilidade, esta que por vezes é superestimado. Esse pilar engloba, além do espaço na gôndola, material de ponto de venda (MPDV) e pontos extras, fornecendo maior exibição do produto ao consumidor e facilitando a tomada de decisão de compra pela marca.

Segundo Alvarez (2010), para conquistar o consumidor não basta apenas garantir a visibilidade da marca, é necessário buscar diferenciar-se continuamente, e deste modo assegurar sua participação no mercado e o alto volume de vendas. A inovação é um desafio, visto que uma novidade pode ser copiada, “o grande desafio das empresas é desenvolver recursos que gerem diferenciais sustentáveis e difíceis de serem copiados” Alvarez (2010, p. 42).

A principal estratégia do ponto extra é potencializar as vendas dentro do PDV (ponto de venda) e para a realização desse trabalho é preciso atuar de forma analítica e criativa.

A criação de um ponto extra é uma das estratégias que mais geram impacto no giro de produtos. Mas é preciso estabelecer alguns cuidados para que a estratégia seja feita de forma realmente eficaz, por exemplo, é preciso ser analisado se o local escolhido faz sentido com o produto que vai ser exposto, se os clientes que passarão por aquela sessão terão o interesse de compra despertado ao ver aquele produto situado ali e qual seria a melhor forma de expô-lo.

A indústrias adotam campanhas de exposições extras como uma estratégia que vai além de impulsionar as vendas, gerando premiações para os colaboradores que conseguirem



esse tipo de conquista no PDV, fazendo que gerem estímulos a eles a buscar esse tipo de exposição e organização, mantendo os colaboradores engajados e satisfeito com o reconhecimento tendo como consequência o aumento das vendas e do faturamento.

**Figura 4 – Exemplo de ponto extra**



Fonte: TradePro, 2020

## 3.2. PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS REALIZADAS PARA OTIMIZAÇÃO DE RESULTADOS NO PDV.

### 3.2.1. PADRONIZAÇÃO DE LAYOUTS DA MARCA

Segundo Blessa (2011), possuem várias técnicas distintas a serem adotadas para criar uma atmosfera de compra no ponto de venda, dentre elas:

I - 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.

II - Comunicação: se a estratégia garante um preço que se sobressai da concorrência, este deve ser apresentado para o comprador como vantagem o benefício, comunicando claramente e com grandes números para atrair os procuradores de ofertas. Sempre que o produto oferecer vantagens como descontos, prêmios, entre outros. A comunicação de qualquer material promocional deve ser objetiva, acessível, visível, e deve evitar o conflito do produto exposto em relação ao produto anunciado.

III - 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.

IV - Iluminação: um local bem iluminado é responsável por destacar mercadorias e decorar espaços especiais. Ambientes bem iluminados tornam-se agradáveis, atraindo o comprador.

### 3.2.2. REBAIXA DE PREÇOS E AÇÕES PROMOCIONAIS

Os supermercados e os promotores de venda sempre verificam as melhores estratégias para seu produto e em relação aos valores tem uma certa prioridade, podendo optarem por uma rebaixa de preços.

Essa rebaixa pode ser causada pela data de validade está próxima, neste caso o varejista e o fornecedor podem entrar em um acordo para redução do preço, fazendo com que o PDV não tenha prejuízo e o fornecedor não tenha que gastar com uma logística reversa para retirar o produto, o que acabaria saindo caro.

Outra causa de rebaixa de preços é a competição com a concorrência, esta ocorre quando o PDV observa que seu concorrente está com um preço abaixo do seu, assim dificultando as possíveis vendas, quando isso ocorre, os fornecedores autorizam descontos ou ações promocionais para incentivar as vendas de seus produtos.

As rebaixas de preços ou ações promocionais são de fato essências para a vida do PDV, podendo serem realizadas de vários modos, como por exemplo: descontos, brindes nos produtos ou implantação de pontos extras, são táticas com fins de evitar prejuízos e aumentar vendas.

### 3.2.3. ATENDIMENTO DE PROMOTOR DE VENDA

O promotor de vendas de trade marketing ele é responsável por executar as estratégias antes estabelecidas pelo *BackOffice* da indústria como o abastecimento, conquista de espaços extras, colocação de displays, criação de ilhas e ponta de gôndolas, tudo isso respeitando a layoutização e as estratégias pré-estabelecidas pela equipe de marketing, *trade* e *merchandising*.

Muitas pessoas julgam como simplista a execução e o trabalho do promotor de vendas dentro do PDV achando que todo o serviço se resume ao abastecimento “bruto” que é basicamente tirar o produto da caixa e jogar ele nas prateleiras.

Antes de tudo a empresa precisar fornecer para o colaborador um guia de execução bem definido, para que o documento venha ser uma espécie de mapa norteando o colaborador sobre o trabalho que deve ser executado dentro do ponto de venda.

Em um guia de execução a empresa pode definir as mais variáveis estratégias possíveis e tudo isso vai depender da identificação e o estudo realizado dentro da área de venda, precisando fazer uma análise para a compressão do fluxo de lojas, perfil de compradores e consumidores, radar de preços e qual o melhor panorama e exposição para o consumidor.

A principal responsabilidade de um promotor de vendas é que o abastecimento seja feito em todas as categorias de uma marca, assim como também medir a participação do produto dentro da área de venda comparado com os produtos concorrentes e buscando seguir as metas estabelecidas para o produto ou categoria. O promotor também deve estar sempre munido de material de merchandising para realizar a precificação correta de produtos e promoções e tornar o local e a visualização da exposição mais interessante e a atrativa despertando a atenção do consumidor.

O promotor ele pode encontrar várias dificuldades e desafios na sua rotina de trabalho. Tanto como questões de cultura e rotina do PDV tanto com questões da própria marca. Muitas vezes o promotor precisa estabelecer um bom relacionamento interpessoal para convencer gerentes e encarregados de mudanças de panorama, garantir os parâmetros corretos de exposição levando em consideração o que marca recomendou e não o que o PDV pede, assim como alinhamento com repositores e fluxo de estoque da própria loja.

E a realidade é que todo resultado e planejamento vai ser alcançado por via do trabalho da equipe de promotores. Além de serem os executores dos planos de ação, eles são os responsáveis por manter e construir a cultura da marca, caracterizando essa equipe em específico a principal fonte de dados e informações obtidas na rotina do ponto de venda, fazendo-se responsáveis pelo posicionamento de uma marca, mas também pela inovação dela.

### 3.3. IMPACTO DA TECNOLOGIA NO RESULTADO DAS MARCAS NO PDV

#### 3.3.1 INFORMAÇÕES E DADOS DO PDV COM MAIS RAPIDEZ

Estar bem-informado sobre o que se passa no PDV é algo essencial para a estabilidade da marca, é fundamental que as informações cheguem o mais rápido possível e que estejam bem estruturadas, para facilitar no entendimento do que está acontecendo, para que seja possível fazer os devidos planos de ação.

Na maioria das vezes é obrigatório que as informações cheguem o mais rápido possível, pois quanto maior o tempo de resposta, mais prejuízo a marca pode ver, podemos utilizar como exemplo ofertas de concorrentes e falta de produtos nas gôndolas. Ficando claro que, medidas como estas precisam serem tomadas de forma cuidadosa para que seja possível fazer com que a marca fique com visibilidade nos corredores dos mercados.

Para que as melhores medidas sejam tomadas, é necessário que seja entregue informações confiáveis e bem estruturadas, para isso muitas empresas optam pela utilização de sistemas. Esses sistemas pegam as informações estruturam de forma eficiente e detalhada para que haja um fácil entendimento, fazendo com que a tomada de decisão seja rápida e precisa.

Otimização de tempo para certos procedimentos é algo indispensável nos dias de hoje, visto que qualquer percalço pode acarretar prejuízos. Há diversas vantagens de obter um sistema desses, como por exemplo: gerenciamento de estoque, agilidades no caixa e na hora de pagamento, gestão de clientes e diminuição de erros.

### 3.3.2 COMUNICAÇÃO EFETIVA COM O COMERCIAL

O setor comercial é bastante essencial para as marcas, pois são eles que verificam o estoque, realizam pedidos, verificam como estão as vendas e os preços de concorrentes, para realizarem ações estratégicas. Este setor também é o responsável por entrar em contato com os varejistas, tendo como voz seus representantes comerciais.

A área comercial, tem como missão principal estudar os comportamentos dos varejistas e criar solução para que suas demandas sejam cumpridas, assim aliviando suas dores. Este setor é de extrema importância, pois com ele é possível segmentar as tarefas entre o de marketing e o de vendas, ficando o marketing com a parte de fortalecimento da marca e as vendas com a missão de alcançar as metas do setor comercial.

Para que consiga realizar as soluções e demandas com os varejistas, esta área precisa ter um vínculo forte com o setor do marketing, visto que a partir das ações do marketing, o setor comercial vai determinar as ações táticas de vendas, seja referente a números de profissionais, promoções vigentes, como serão utilizados os recursos promocionais e os preços.

Para que ocorra essa mediação entre marca e varejo, são utilizados os representantes comerciais. De acordo com uma matéria no site Rock Content (2019), “O representante comercial é o profissional responsável por identificar as necessidades e o que é mais importante para o cliente. A partir dessas informações, ele pode criar a oferta mais compatível com o perfil e realidade dele.”

Este profissional tem como função, elaborar propostas para os clientes do varejista e de sua marca, podendo incluir brindes e ofertar com uma redução de preço. Para que seja feito isso, ele precisa saber qual a real necessidade dos clientes, por isso é primordial que seja realizada uma aproximação não tão direta com os clientes, assim, conquistando sua confiança e possivelmente fazendo com que ele compre o produto.

Para que o representante esteja preparado para seu dia a dia, ele precisa estar atento em tudo que ocorre no mercado onde atua, sempre atentos nas marcas concorrentes e nas demandas dos clientes. Além disso, eles também podem realizar a verificação de estoque e solicitações de pedidos de produtos de sua marca.

### 3.3.3 ELABORAÇÃO DE PESQUISAS DE PREÇOS E ESTRATÉGIAS VOLTADAS PARA A MARCA.

Um dos principais fatores de influência que levam o consumidor final a optar pelo produto ou serviço da marca é o preço. Mas estabelecer um preço e ter uma precificação estruturada não é uma tarefa simples.

Segundo Aaker (1996) o gerenciamento do valor de marca envolve diversos investimentos necessários à criação e ao aperfeiçoamento do conjunto de diversos recursos que envolvem o patrimônio da marca geralmente mais difícil a ser mensurado. O autor explica que os responsáveis por essa gestão enfrentam pressão por resultados e curto prazo, mas, essa urgência não condiz com o trabalho necessário para se desenvolver uma marca.

A precificação bem estabelecida é fundamental para que a marca consiga firmar um valor compatível com o bem que ela está oferecendo, mas para isso ela precisa investir tempo em pesquisas de mercado, tanto para entender como se comporta a concorrência, quanto o consumidor está disposto a pagar e como o produto ou serviço se comporta na região que ele está sendo comercializado.

No trade Marketing a política de preço ela precisa ser consistente, a precificação de um produto não poder ser baseada em achismos ou intuições de mercado. As informações precisam ser atualizadas quase que em tempo real para que o produto vá além de apenas cobrir seus próprios custos, o preço precisa ser competitivo com a concorrência mais ao mesmo tempo acessível para o cliente.

O acesso às informações do ponto de venda de forma atualizada, serve com um pilar de orientação para todas as ações de merchandising e tratativas comerciais que são fundamentais para o giro de produtos e posicionamento da marca, mas para a elaboração de

boas estratégias e tomadas de decisões a marca precisa ter conhecimento da precificação dos seus produtos e dos concorrentes.

Existem alguns fatores considerados fundamentais na construção de uma política de preço, para garantir que sua estratégia faça sentido para o consumidor. Entre eles estão a flexibilização de produtos, o posicionamento dos produtos no ponto de venda, políticas de novos produtos e visão e valores da marca.

Quando você tem acesso à informação atualizada devido aos avanços tecnológicos e uso de aplicativos e sistemas de trade marketing, isso garante que a marca consiga manter uma flutuação de preço adequada frente aos seus concorrentes. O constante monitoramento e acesso esse tipo de informação é fundamental para saber se o planejamento realizado e as estratégias adotadas estando rentáveis para marca nos diferentes canais de venda.

Para a definição do preço do produto a empresa saber como posicioná-lo dentro da política de comercialização, a marca precisa entender o valor do seu produto para saber como posicioná-lo dentro da categoria e tentar entender se o preço condiz com a imagem que o cliente tem sobre o produto.

Quando a empresa tem bem definido os seus objetivos a sua visão e os seus valores e consegue transmitir isso para o consumidor o produto consegue ter mais valor agregado a ele, consequentemente fazendo a que o preço possa ser mais agressivo devido ao valor atribuído ao produto.

Itens importantes para mensurar o quanto a execução da estratégia está sendo efetiva, são os KPIs de trade marketing. Para isso os indicadores devem se interligar entre todas as etapas, desde o planejamento até a prática. O acompanhamento dos KPIs, ou seja, os indicadores-chave de desempenho, permite um melhor e mais assertivo aproveitamento dos processos internos, assim como da estratégia traçada e o gerenciamento das equipes de promotores, ocasionando maior otimização e resultado mais eficiente no ponto de venda. Com essa definição, torna-se mais assertivo tomar decisões e compreender se o ROI da operação de trade marketing está adequado ao previsto. Basicamente, os KPIs de Trade Marketing validam e guiam estratégias através do acompanhamento estatístico e da boa utilização de ferramentas tecnológicas. Para a realização dos processos, existe o Guia de Execução, ferramenta que os medidores vão utilizar como base, para definir a roteirização em campo e orientar sua equipe.

Eles estabelecem a ponte entre a empresa e o ponto de venda. Dentre as estratégias, um dos pontos mais relevantes e necessários são as estratégias de precificação, afinal é comum ser uma falha de muitas empresas, não manter uma política coerente de precificação, o que pode ser destrutivo a todo o planejamento por mais bem elaborado que ele seja.

Em grande parte dos casos, pode acontecer de preços serem definidos sem embasamento claro, e este erro certamente irá ocasionar perdas significativas ao longo do ano. Neste caso, é possível justificar o acompanhamento constante de indicadores específicos afim de garantir que o preço praticado por SKU e rede de lojas gere mais lucros no lugar de prejuízos.

Para isso, existem KPIs que dão margem para a análise e assim garantir uma precificação estratégica mais rentável para a organização. Dentre eles estão:

**Quadro 2 - KPIs**

<b>KPIs</b>
<i>Tiers</i> de preço
Preço psicológico
Vendas por valor e volume
Margens de preço
ROI

Fonte: Elaboração dos autores, 2021

Gestão de preço. Esta é uma das práticas mais funcionais e determinante para o sucesso de qualquer estratégia de vendas no PDV. Encontrar produtos sem preço gera desconfiança e insegurança no cliente, assim como quando o custo tem uma diferenciação exorbitante entre a concorrência. Este torna-se um dos principais requisitos de escolha do consumidor.

A principal estratégia é escolher qual desses KPIs de trade marketing agrega mais valor para a operação. É necessário ter a compreensão de quais respostas a empresa precisam encontrar, para então definir qual KPI utilizar.

Há possibilidades diferentes de analisar o preço de um item. Dentre as mais simples, estão olhar para os preços por unidade ou por peso do produto. Este é um dos KPIs que podem ser cruzados com outros indicadores, como por exemplo os de vendas, a fim de obter respostas mais complexas e exatas sobre os resultados de uma ação promocional, por exemplo.

**Quadro 3 – Tipos de vendas**

<b>Vendas</b>	<b>Definição</b>
Venda unitária	Está relacionada ao monitoramento de saída de unidades ou caixas de produtos, sem levar em consideração o peso deles.
Venda por volume	Esta é uma combinação entre o número de unidades e o preço por unidade.
Venda por valor	Acaba sendo um indicador que une fatores pela análise de unidades vendidas, preço praticado por unidade e preço por quilo.

Fonte: Elaboração dos autores, 2021

Algumas empresas optam por segmentar as categorias em produtos premium, *mainstream* ou líderes de categoria, por exemplo, a fim de obter um retorno mais detalhado sobre o comportamento dos indicadores. Deste modo, é necessário dividir o sortimento e analisá-lo por *tiers* em vez de preço unitário.

Um relevante KPI, e demasiadamente utilizada por marcas que aproveitam distintas estratégias de precificação, a fim de utilizar do apelo emocional do *shopper* para aumentar a conversão. Em muitos casos, é uma ação inteligente, motivada por gatilhos mentais, para fazer com que o preço pareça psicologicamente mais atrativo para o cliente.

Neste caso, cada segmentação da categoria deve seguir um range de preços mínimo e máximo por canal. O direcionamento é estudar as diferenças de custo entre produtos similares, que neste caso podem ser disponibilizados para diferentes perfis: em uma marca popular e clássica, na varejista e em uma marca gourmet.

Apesar do produto ser essencialmente o mesmo, o *shopper* de cada uma das segmentações pode estar mais ou menos disposto a desembolsar uma quantia mais elevada, a forma como o valor é visto e a informação é processada psicologicamente faz toda a diferença.

No trade marketing, é comum conhecerem este KPI como sendo o range de preço de um produto. Ou seja, o preço médio pelo qual um item é vendido. Analisando um exemplo, em um PDV, um produto é vendido por R\$ 1,00 e, em outro, o mesmo produto é vendido por R\$ 8,00, a média de preço é R\$ 4,50.

Este é um indicador de extrema importância para que tanto fabricante quanto varejista entendam que o mesmo produto pode ser vendido por preços que variam entre R\$ 1,00 e R\$ 8,00, seguindo o exemplo citado. Tendo em vista que esta é uma decisão de precificação estratégica inviável de ser tomada sem dados concretos.

É importante ressaltar também que a alteração do preço de um produto deve-se levar em consideração uma série de variáveis, como: canal de vendas e sazonalidade.

É necessário que as marcas entendam o quanto uma alteração no preço de um produto, dela ou da concorrência, tem o impacto de aumentar ou diminuir suas vendas. Nesse caso, analisar o indicador de Elasticidade é capaz de alcançar essa resposta de forma efetiva.

Este indicador envolve estudos detalhados, e muito provavelmente de responsabilidade de um especialista em data *Science*, capaz de revelar possíveis oportunidades mediante uma variação. É importante destacar que diminuir o preço de um item não significa, necessariamente, a conquista de um maior volume de vendas.



Ou seja, o preço dinâmico no varejo traz resultados positivos e benéficos quando aplicados com sabedoria. O empecilho é que, na maioria das vezes, as empresas não dão o devido valor a pontos como este.

Ter uma ampla visão de como anda a operação de uma empresa, é necessário estar integrado das tendências e suas constantes atualizações. Porém, não analisando apenas o que está por vir, mas observando e compreendendo o que já está acontecendo nos PDV atendidos pela empresa.

Quando se é pontuado sobre indicadores e métricas, é preciso que os números revelem um perfil de consumo. Ou seja, que proporcionem um comparativo periódico de participação por ponto de venda e/ou campanha.

Este é um dos KPIs de trade marketing que também pode ser incluído na mensuração do sucesso de pontos extras. Observando e trazendo estatísticas de quais são os produtos que vendem mais no ponto natural e quais são os produtos que vendem mais em pontos extras.

Observando os dados sobre tendências, compreende-se que os esforços com a conquista de novos espaços são positivos ou não, apenas entendendo o perfil do público por canal ou regional, além da missão de compra.

O trabalho focado em *Sell-out* é indispensável para qualquer operação, sendo assim entendemos que é insuficiente focar somente nas estratégias de *Sell-in*. Isso agrega inclusive o comprometimento de equipes com a ativação do PDV. Que para garantir uma atuação comercial inovadora faz toda a diferença. Saber quais indicadores medir é a chave para identificar se o planejamento está sendo eficaz ou não.

Questionamentos como: “O giro é satisfatório?” “As equipes ativas na área do varejo colaboram para a venda dos seus produtos, marcas e categorias?” “Como é possível melhorar o ticket médio?” “A experiência que está sendo proporcionada em lojas físicas, está de fato contribuindo para aumentar meu *Sell-out*?” são recorrentes a marcas, por isso acompanhar KPIs de *Sell-in* e *Sell-out* significa obter respostas detalhadas e profundas a respeito do consumo.

Mais um dos formatos de precificação, é a margem de preço, este é o valor que vai ser extraído dos custos de um produto. Para chegar até o valor final, é necessário passar pelas margens bruta, líquida, de lucro e de contribuição.

**Quadro 4 – Margens de preço**

<b>Margens</b>	<b>Conceitos</b>
Margem bruta	Esta serve para medir a rentabilidade e indicar o ROI da operação. É o cálculo da receita menos as deduções e os custos diretos variáveis relacionados à produção.
Margem líquida	Qual é o lucro final de uma empresa após remover todas as despesas de produção. É o cálculo da receita menos as deduções, os custos diretos variáveis e os custos indiretos

Margem de lucro	Neste caso, fala-se da parte da receita que resta após a dedução de todos os custos, impostos, juros e demais despesas. Nesse caso, serve para definir o preço final de um produto, o quanto a empresa ganha com as vendas.
Margem de contribuição	Representa o quanto o lucro obtido por meio da venda de cada produto contribui para cobrir todos os custos e despesas fixas da organização (custos de estrutura). Serve para calcular a quantidade mínima que precisa ser vendida para pagar as contas e ainda gerar lucro para a empresa.

Fonte: Elaboração dos autores, 2021

Em resumo, para definir a margem ideal de preço, é necessário observar micro e macro ambientes em que o negócio está inserido, além do quanto foi investido na empresa e o quanto se especula de remuneração pelo valor investido.

O indicador de precificação talvez seja uma das estratégias considerada mais importante, ela pode embasar todo e qualquer processo. O ROI serve para avaliar os resultados e comparar a eficiência de investimentos realizados.

O ROI é utilizado para mensurar o montante de lucro em comparação aos custos do que foi investido em determinada campanha de merchandising ou ação de engajamento. Além de que calcular o ROI de trade marketing também vai auxiliar a definir um percentual máximo de investimento por loja ou cliente, sem colocar a empresa no risco de comprometer a receita gerada.

Por esse fator é de extrema importância entender que precificar corretamente é um dos grandes trunfos de indústrias e varejistas. Ou seja, acompanhar indicadores que contribuem para a estratégia de precificação da empresa é a mais forte ação que pode ser realizada para maior eficiência e crescimento sadio.

### 3.3.4 MONITORAMENTO DE ATENDIMENTO

O trabalho de Trade Marketing além de envolver muita estratégia e planejamento, conta com uma grande contribuição de colaboradores para que toda a operação seja de fato eficiente e a execução tenha um desempenho fluido e produtivo, para isso, há uma figura de extrema importância e responsável por reproduzir o que previamente planejado no *BackOffice* de forma eficaz, o promotor de vendas.

Ele é o principal canal entre a empresa e o ponto de vendas, dentro da equipe pode ser caracterizada por ser a equipe de campo, por isso é indispensável o seu alinhamento e qualidade no desempenho. A função deste além de tornar real a estratégia pode ser um caminho para novas idealizações, assim como novas estratégias, roteiros mais eficientes e melhorias na reprodução

da tarefa. O promotor que trabalha diretamente nos pontos de venda, precisa cumprir roteiro de visitas e executar ações como abastecimento, pesquisas, comunicação e ações para impulsionar vendas. Ou seja, existe uma jornada diária de trabalho que é de extrema importância para o resultado final do planejamento, por isso, transparência, comunicação, proatividade são indispensáveis entre os membros da equipe, por isso que sem gestão e acompanhamento há probabilidade da operação ser falha e ineficiente.

Para a realização das atividades necessárias, existe o guia de execução, este é o primeiro passo para que o monitoramento seja válido, ele norteia os objetivos da equipe, desde o cumprimento diário das tarefas até a realização das metas previamente estipuladas.

Para representar a organização efetiva desse monitoramento há gestores que correspondem diretamente por esses promotores da base da empresa e são responsáveis por alinhar, cobrar e delegar as devidas atribuições, é este o principal responsável por seguir o guia de execução para que toda a equipe trabalhe com fluidez e seja capaz de produzir resultados positivos para a empresa representada.

A comunicação contínua e fácil entre gestor e promotor, auxilia no desempenho e na efetivação da jornada, fazendo com que eles não se sintam somente vigiados, mas sobretudo parte importante desta equipe, por isso é necessário que o gestor tenha uma comunicação acessível e eficaz, para que a troca seja positiva e a jornada de trabalho produtiva.

Além da gestão física, hoje existem recursos tecnológicos que contribuem com tal monitoramento, pela grande necessidade de deslocamentos constantes para cumprir o roteiro diário, o uso do GPS pode ser uma das principais aliadas para otimizar e dar maior respaldo para este processo de monitoramento, além de que as tarefas atribuídas necessitam contar com organização e proatividade para que seja realizada de forma profissional, sendo o principal ponto de resposta dos indicativos que norteiam todas as estratégias, para isso, há pesquisas a serem respondidas diariamente a respeito do desempenho de venda do local, exposição de produtos, fluxo, preços, rupturas, *share* de gôndola, mix de produtos, visibilidade e aceitação do público, estas pesquisas envolvem fotografia do local, entre outros dados para serem alimentados os canais de comunicação que que esses registram a produtividade do profissional e dão mais segurança e confiança ao trabalho que está sendo aplicado.

Para isso, existem ferramentas tecnológicas que permitem uma execução rápida, em tempo real e com eficiência dos dados para que além de monitoramento, novas demandas e estratégias possam vir a existir.

A utilização da tecnologia como aliada no Trade Marketing é um processo que agrega não apenas a empresa representada e suas estratégias, mas que também é capaz de contribuir

com a qualidade de trabalho dos próprios promotores, oferecendo a viabilização das rotas podem ocorrer a partir do monitoramento via GPS, tornando percursos mais rápidos e proporcionando maior aproveitamento nos pontos de vendas, além de otimizar a produtividade das tarefas delegadas, como as pesquisas e por meio desse sistema pode se assegurar de que a jornada de trabalho será mais adequada para a equipe de campo e com respostas mais assertivas e positivas para o planejamento.

### 3.4 DADOS E DISCUSSÃO

Neste Trabalho de Conclusão de Curso, está sendo investigado os problemas na gestão de recursos e investimento de marcas no varejo brasileiro. Contudo, realizamos pesquisas em páginas referente ao assunto e uma entrevista com gestores de uma empresa de trade marketing, com o principal objetivo de verificar os problemas e enriquecer nosso trabalho com mais informações sobre o assunto.

#### 3.4.1 ANÁLISE

Quando perguntados sobre os principais problemas na gestão de recursos e investimentos de marcas no Brasil, os entrevistados deram a seguinte resposta.

“Muitas indústrias querem generalizar problemas e planos de ações. Mas não existe receita mágica para investir e administrar os recursos, é preciso entender com clareza a dor e a necessidade da marca e atacar as áreas com maior necessidade.”

Ou seja, podemos presumir que para os gestores, não existem problemas "fixos", apenas uma falta de esclarecimento de necessidades, não havendo de certa forma um atalho, para administrar algo sem imprevistos.

Para Kotler e Keller (2006, p.316), ao assumir-se que o produto possui um ciclo de vida, se está aceitando quanto aos seguintes pressupostos: que o produto em si têm vida limitada; que o processo da venda passa por estágios diferentes, cada um com suas devidas exigências, oportunidades e problemas para aquele que os vendem; os lucros podem oscilar, de forma crescente e decrescente nos diversos momentos do ciclo de vida do produto; os produtos necessitam de estratégias voltadas para o marketing, finanças, produção, entre outros ao longo de seu ciclo de vida.

Onde podemos considerar que se faz de grande importância identificar e estudar a necessidade da marca, pontuando e detalhando qual a dor do cliente, para melhor atendê-lo.

Outra pergunta feita referente a como esses problemas afetam diretamente ou indiretamente o mercado, tivemos a seguinte resposta.

“Investir da maneira errada também é problema, porque não adianta você investir em trade marketing e o seu setor de logística está defasado fazendo que o pedido demore chegar no PDV por exemplo. Como não adianta seu produto está presente em loja e não ser visto sem propaganda e visibilidade adequada. Por isso a importância de gestão de *budget*.”

Afinal, gastos e investimentos mal alocados podem comprometer e impactar de forma negativa na visibilidade do produto. Pois o considerado problema pode ser apenas o “sintoma” e não o problema inicial.

Quando os investimentos, então, passam a ser direcionados de forma a obter retornos muito aquém do esperado. Kotler (1998) afirma que esse fracasso no lançamento de produtos pode levar a uma redução do período de sucesso dos produtos pela rapidez com que os concorrentes passam a imitá-los.

Continuamos no mesmo raciocínio e perguntamos sobre o que as marcas ou os varejistas fazem para contornar esses problemas, e nos deram a resposta abaixo.

“Fazem uma avaliação 360 graus em todas as áreas da empresa para ter uma análise específica de como estão os diferentes setores e pilares da indústria, tomando planos de ações específicos para cada necessidade e fazendo um planejamento para a gestão de investimento necessária.”

Kotler (1999, p. 15) chama de “Marketing estratégico”, é(são) definido(s) o(s) segmento(s) de mercado, o público-alvo, o posicionamento de mercado adotado, enfim, é definida qual será a oferta de valor da organização.

Analisar os problemas e desenvolver planos de ações se torna fundamental para atuação de todos os setores envolvidos.

Quando perguntados sobre os principais desafios encontrados no dia a dia de operação de Trade Marketing, os entrevistados responderam de forma clara e objetiva.

“Demonstrar a importância de se investir em Trade Marketing; Ter uma equipe engajada na missão e nos objetivos da operação; Estar sempre em desenvolvimento; Permanecer uma comunicação eficaz com a equipe de campo e Fazer constatar mensuração de resultados.”

Um dos principais desafios da área de trade se aperfeiçoar nas diversas etapas, desde a origem do produto na indústria, até ele exposto na prateleira da loja.

Segundo Kotler (2007), as empresas bem-sucedidas apresentam algo em comum: são voltadas para o cliente e comprometidas com o marketing, se dedicam a entender seus clientes e satisfazer as necessidades deles em mercados alvo bem definidos.

Referente ao trade marketing, queríamos saber qual é a função dessa estratégia em uma empresa.

“Aplicar as estratégias de Trade Marketing garante sucesso a médio e a longo prazo, pois se trata de um investimento estratégico capaz de colocar o negócio em um bom lugar no seu setor de atuação, trazendo o consumidor mais pra perto e proporcionando uma melhor experiência pra ele, colocando os parceiros e representantes comerciais como agentes de engajamento garantindo que todos da cadeia de produção possam lucrar mais com as reformulações estratégicas.”

É essencial para o posicionamento de uma marca no mercado, almejando conquistar a relevância e preferência dos consumidores, deixando-os mais próximos e garantindo o engajamento da cadeia de produção

Para Corstjens e Corstjens (1995) o trade marketing pode ser definido como um marketing de indústrias ou B2B (*business to business* – de empresa para empresa) e que enfrenta três grandes desafios: primeiro maximizar o valor que é ofertado aos varejista, que farão a revenda dos produtos a fim de obter lucro, segundo garantir que todas as ações feitas para entregar esse valor sejam realizadas de forma rentável, sem prejuízos para a empresa e por fim tem-se a concentração de clientes em mercados industriais.

E sobre quais seriam são as boas práticas essenciais nessa estratégia eles responderam.

“Ações de *Sampling*: [...]Que é nada mais nada menos do que a entrega de uma amostra do produto ou oferecer uma experimentação do produto no PDV. *Merchandising*: Que é os esforços destinados a valorizar o produto para o *shopper*, [...] visando colocar o produto certo, na quantidade certa, com preço certo, no tempo certo. *Design de Destaque*: é a preocupação com a harmonização e a identidade visual da marca e como ela se comporta dentro do PDV.”

Essas são as práticas mais importantes para ajudar a construir uma estratégia sólida, buscando uma maior aceitação do produto pelos consumidores em potencial.

Meneghel (2018) ainda afirma que o trade marketing compreende a soma de todas as atividades que são utilizadas para influenciar o *shopper* (comprador).

Os pilares do trade marketing são fundamentais para se traçar os objetivos e estratégias da ação de trade marketing.

Segundo os gestores os pilares do trade marketing são classificados em: sortimento; visibilidade; preço e promoção. Pois com esses 04 pilares é possível fazer com que a marca seja a preferência para o consumidor

“Sortimento: Que basicamente se resume ao processo de separação de cada produto que é direcionado ao PDV específico. [...] Visibilidade: É a preocupação com a identidade visual da marca e seu posicionamento dentro da loja. Pode parecer besteira, mas quando essas questões são bem pensadas considerando tipo de ambiente e local que o produto vai ficar, as possibilidades de gerar impacto e se destacar na frente da concorrência são gigantescas. Preço: [...] o preço ele muda conforme a etapa do processo de venda, atacados precisam taxas de lucros diferentes de varejos e varejos precisam de taxas de lojas de conveniência por exemplo, assim como o local em que o PDV está localizado afeta a precificação dos produtos e serviços. Promoção: Esse último pilar ele é o resumo dos pilares citados anteriormente, práticas como a distribuição de brindes e descontos em compras de múltiplos itens podem ser adotadas para tornar o preço do produto mais atraente. [...]”

Cônsoli e D’Andrea (2010) definem esses quatro pilares da seguinte forma: Sortimento: A maior parte da decisão provém do varejista, já que é ele o responsável pelas compras. Devido os avanços e transformações nas negociações, é comum a ajuda mútua de fabricantes e varejista na definição do mix de produtos correto para cada loja de acordo com as características de cada segmento, bem como a economia da região, para que não ocorram desperdícios, excessos ou rupturas desses itens. Preço: É importante que fabricantes e varejistas tenham em mente a expectativa de preços que o consumidor final tem em mente de acordo com o formato do canal de vendas (atacado, varejo e outros), para que juntos possam traçar políticas de preço adequadas com as estratégias que têm definidas. Promoção: São as ações e elementos que agregam valor ao produto para o *shopper*. Dentre eles se destacam os encartes e tabloides de ofertas, as promoções, os brindes, degustações e outras formas de promover o produto, gerando uma experiência para o consumidor. É necessário que o gestor de marketing esteja ciente que essas ações e elementos precisam dar retorno sobre o investimento feito para que seja rentável. Visibilidade: Ela vem sendo cada vez mais aplicada pelas empresas e envolve os espaços nas gôndolas (prateleiras dos supermercados), plano grama para a exposição mais adequada dos produtos, materiais de ponto de venda (MPDV) e os pontos extras, esses elementos têm por objetivo facilitar a decisão de compra do *shopper*, consequentemente acarretando o aumento de vendas do mercado e tem ainda o objetivo de tornar a interação das marcas com os clientes uma experiência mais agradável.

Garantir que a marca esteja presente no imaginário de seu consumidor é algo fundamental para o sucesso de qualquer empresa. A capacidade de empreendimentos adotarem boas abordagens para os seus processos de marketing melhora a habilidade da empresa atingir sucesso a médio e longo prazo. Além disso, auxilia o negócio a fidelizar os seus clientes com facilidade.

Referente ao funcionamento de uma operação de trade marketing, obtivemos a seguinte resposta.

“Primeiramente entende qual o tipo de serviço precisa ser aplicado com mais urgência dentro da indústria.”

O Trade Marketing deve identificar os clientes que são mais importantes para a empresa e desenvolver um plano contendo metas de desenvolvimento e participação no cliente em termos de mix de produtos, ocupação de espaços, vendas e rentabilidade (ALVAREZ, 2008, p. 123).

Sendo assim, devemos focar nos desejos dos clientes e no posicionamento da mercadoria de forma estratégica nos pontos de venda, visando estimular o consumo do produto quer seja nos diferentes canais de distribuição varejo ou atacado.

Seguindo a linha de raciocínio, queríamos saber quais as vantagens de adotar esse serviço, e de forma clara e direta tivemos a seguinte resposta.

“Monitorar e evoluir indicadores de resultados; Aumentar o faturamento; Aumentar a presença nos pontos de venda; Melhorar o desempenho da equipe de campo; Mensurar ações nos pontos de venda; Conhecer a situação real do seu produto no ponto de venda; Manter padrões de execução; Tomar conhecimento das ações da concorrência nos pontos de venda; Impedir manipulação de imagens e informações reportadas; Combater a ruptura; Monitorar a situação de cada ponto de venda e Manter o mix de produto ideal.”

Limeira (2006, p 108) considera que o serviço é uma experiência em que "a intensidade, qualidade e a memorabilidade dependem do profissional que o desempenha".

Sem dúvidas a ampliação dos pontos de venda, aumentando a percepção do público, resultando em mais vendas que geram mais capital de investimentos.

Para que melhor seja a funcionalidade do trade marketing nos PDVs, é claro que a parte de tecnologia tem que estar envolvida, a fim de sabermos mais sobre este assunto, resolvemos perguntar sobre como a tecnologia vem beneficiando o Trade Marketing, e os gestores nos deram a seguinte resposta.

“Os avanços da tecnologia fazem com que as informações de PDV para o *BackOffice* cheguem de maneira mais veloz e eficaz, fazendo que as tomadas de decisões e estratégias consigam ser mais efetivas.”



Para Amui (2010) o desenvolvimento de tecnologia possibilita identificar as oportunidades de negócio. A importância da alimentação e retroalimentação de informações ou 'insights' para a função de trade marketing.

A tecnologia está em todo lugar e é inegável que ela é de grande ajuda para facilitar a gestão de canais por meio dos dados obtidos, sendo possível acessar e acompanhar os relatórios produzidos em múltiplas plataformas como por exemplo móbil e desktop em tempo real, levando a tomadas de decisões cada vez mais assertivas.

E para finalizar pedidos a opinião dos gestores referente aos avanços tecnológicos, se eles acreditavam que o Trade Marketing pode impactar diferentes pilares de uma indústria com tais avanços. E, como era de se esperar, recebemos a seguinte resposta.

“Com certeza, com o uso de aplicativos podemos ajudar tanto a equipe de campo fazendo roteirizações mais inteligentes para otimização de tempo e desgaste do promotor, atacando a economia no combustível e fazendo que o colaborador direcione o atendimento para lojas com um maior impacto no faturamento. A criação de pesquisas específicas dependendo da necessidade da empresa podendo otimizar a cadeia de pedidos passando informações fundamentais para o comercial e antecipando a logística.”

Segundo Domingues (2008), os varejistas, com o avanço da tecnologia, estão cada vez mais especialistas em preparar as suas lojas para o *shopper* que frequenta diariamente o seu ponto de venda. Deste modo as marcas passaram a analisar informações gerenciais de vendas que eram capturadas diretamente na gôndola, sendo assim eles descobriram que grupos de produtos, quando organizados corretamente, chamavam mais a atenção do *shopper* e aumentavam as vendas, assim como algumas estratégias de posicionamento refletiam em bons aumentos de rentabilidade.

Claramente os avanços da tecnologia ajudam nos diversos setores da indústria, visto que auxiliam em diversos processos, sejam eles de comunicação, abastecimento, etc.

É possível investigar problemas na gestão e no investimento do Varejo Brasileiro. Com isso, foi possível ver que o trade marketing não é só um método de promoção e comunicação que interliga produto ao consumidor, mas sim uma ferramenta que foi utilizada para ampliar tanto o mercado quanto a economia do país, onde, este setor vem cada vez mais ampliando seus métodos estratégicos através de atualizações e aperfeiçoamentos, trazendo inovações e novos formatos logísticos, otimizando tempo, custo e qualidade do trabalho.

Uma estratégia bem elaborada entre os colaboradores faz com que ocorra um retorno mais significativo e eficientes das vendas. E isso deve atender as necessidades de toda uma equipe, como construção de marcas, qualidade das agências e treinamento constante de seus colaboradores.

Ao ser ampliada, a empresa deve buscar melhoria de suas plataformas visando as necessidades das agências e utilização de ferramentas necessárias para a melhora das operações, reduzindo tempo e custos.

As ferramentas mais utilizadas pelo trade marketing são telefones, GPS e *WhatsApp*, que possibilitam um contato mais direto internamente ou externamente entre agência, consultores, colaboradores e clientes. Os clientes também colaboram com o trade marketing, através de *feedbacks* coletados através de pesquisas na saída do PDV.

Espaços e organização na hora de administrar um PDV são de fato essenciais, pois isso facilita a visualização dos produtos para os clientes e auxilia no controle de estoque e datas críticas dos varejistas, com isso não podemos descartar ferramentas com SKU e KPI, pois auxiliam nesses controles de forma fácil e objetiva.

Chamar a atenção de clientes não é missão fácil para o varejista, por isso ter excelentes estratégias para isso é fundamental. As principais estratégias utilizadas são rebaixas de preço e ações promocionais como por exemplos condicionar brindes nas compras de certos produtos. Esse tipo de estratégias, além de serem bons captadores de novos clientes, também servem para combater os preços da concorrência.

O impacto da tecnologia neste setor já era de fato esperado, visto que quanto mais tecnológico é o setor, melhor é o tramite de informações e dados, claro que esses tramites são feitos de forma ordenada, para que seja mantida a qualidade das informações, assim é possível fazer melhores planos de ações, além de otimizar todo o processo envolvido, seja para pesquisas e estratégias relacionadas aos preços ou até mesmo monitoramentos de atendimentos.

Fazer esta pesquisa foi de grande aprendizado, visto que é uma área bastante abrangente e com muitas qualificações para realizar trabalhos como este. Problemas de gestão sempre ocorrem em qualquer tipo de segmento, por isso cabe aos gestores e colaboradores identificarem os problemas e fizerem o possível para contorná-lo.

Sugerimos aos leitores deste TCC, que caso desejem realizar uma pesquisa como a nossa, tenha em mente que será realmente um trabalho e que será necessário ter boas pessoas ao seu lado para lhe auxiliar nas pesquisas e que possível tenham contato com alguém que entenda muito deste assunto.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O desenvolvimento do presente estudo nos possibilitou uma análise de como esse conflito pode causar grande problema nas empresas de varejos e de como pode prejudicar o

crescimento no ramo do varejo brasileiro. Um dos pontos considerados a ser alcançado é a da execução do estudo em outros tipos de PDV. O objetivo é de gerar vendas impulsionando a visibilidade de cada marca e assim gerando uma conexão com o público-alvo. Assim, podemos expandir o consumo do produto e gerar um aumento no lucro das marcas.

Nós enquanto acadêmicos, sugerimos a aplicação de um instrumento para avaliação das ações desenvolvidas em outros PDVs, além de lojas de supermercados e a fim de avaliar como esses ativos valor podem ser trabalhados. As lojas de supermercados possuem suas características que muitas vezes dificultam o trabalho de execução das ações dos pontos de vendas, devemos avaliar como é feita a gestão de marcas em lojas de bairros que possuam uma restrição de espaço para exposição de produtos. E como os produtos no PDV é um ponto bastante importante para que o produto fique o mais visível possível, sem que ocorra atrito com os outros produtos nas gôndolas de uma loja física.

Foi observado que as empresas começaram a aprimorar suas plataformas porque começaram a ver a necessidade de inovar e oferecer mais as marcas e as agências, dessa forma algumas ferramentas passaram a ser introduzidas nestes ambientes.

Surgiu também a possibilidade de criação de pesquisas e questionários fazendo com que os gestores das operações possam lançar as perguntas baseadas nas informações que precisam saber do ponto de venda.

Houve aprimoramento no GPS, fazendo que o que antes era usado apenas para saber a localização do promotor, começou a trazer a possibilidade de confeccionar roteiros de venda e programação de visitas nas lojas.

Os promotores de vendas têm como principais atividades auxiliar no abastecimento dos produtos e em conquistas de espaços no estabelecimento, isso claro é feito com a ajuda do setor de marketing que, por sua vez, delimita como deve ser feito e onde deve ser feito, respeitando o layout utilizado no PDV.

Pretendemos levantar mais respostas eficazes para que possa resolver esses problemas na gestão de recursos e marcas do varejo nacional. Além disso, também nos permitiu uma pesquisa bibliográfica de campo exploratório para obter dados mais consistentes sobre esse tema, onde a parte mais demorada do processo é de ter soluções que possam ajudar esses problemas de gestão.

## 5 REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Criando e administrando marcas de sucesso**. 3 ed. São Paulo: Futura, 1996.

ALTAFINI, Carlos. **Mundo digital exige rapidez na troca de informações com PDV**. MarketPlus. Disponível em: <<https://marketplus.com.br/mundo-digital-exige-rapidez-na-troca-de-informacoes-com-pdv/>>. Acesso em: 16 de novembro de 2021.

ALVAREZ, Francisco. **Trade marketing: a conquista do consumidor no ponto de venda**. 3. ed. Editora Saraiva, 2010.

AMUI, Adriano. **Trade Marketing**. 1ª edição. São Paulo: LCTE, 2010.

BLESSA, Regina. **Merchandising no ponto-de-venda**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

**Código de barras – EAN 13**. JR Barcode, 08 de novembro de 2019. Disponível em: <<http://www.jrbarcode.com.br/blog/codigo-de-barras-ean-13/>>. Acesso em: 16 de dezembro de 2021.

COUGHLAN, A.T. ANDERSON, E., STERN, L.N., **Canais de marketing e distribuição**. Porto Alegre, Bookman, 2002

CONSOLI, M. e D'ANDREA, R. **Trade Marketing**. São Paulo: Atlas, 2010.

CORSTJENS, Judith e CORSTJENS, Marcel. **Store Wars**. Chichester: John Wiley & Sons, 1995.

DOMINGUES, O. Gerenciamento por categorias e satisfação dos consumidores de higiene pessoal e beleza na região do ABC. Tese (Doutorado), Universidade de São Paulo, 314p., 2008.

DUARTE, Vinicius. **Como definir estratégias de políticas de preços com um sistema de trade marketing**. Involves Club, 10 de dezembro de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/politica-de-precos-trade-marketing/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

DUARTE, Vinicius. **Monitoramento de promotores por GPS: O que você e seus promotores ganham com isso?** Involves Club, 20 de abril de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/monitoramento-por-gps/>>. Acesso em: 18 de novembro de 2021.

GUSMÃO, Amanda. **Representante comercial: o que faz e quais as principais características**. RockContent Blog, 10 de janeiro de 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/representante-comercial/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

**KPIS de trade marketing para avaliar suas estratégias**. Máxima Tech, 28 de setembro de 2020. Disponível em: <<https://maximatech.com.br/metricas-de-trade-marketing/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2020.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Atlas: São Paulo, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Prentice Hall Brasil, 12ª ed., 2007.

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

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 1999.

KRETZCHMANN, Vitória Torno. **Você sabe quais os benefícios de uma precificação estruturada?** Ação Júnior. Disponível em: <<https://acaojr.com.br/beneficios-de-uma-precificacao-estruturada-em-sua-empresa/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

LIMEIRA, Tania M. V. Administração de produto. In: DIAS, Sergio R. (coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006a.

MATHIAS, Letícia. **Os resultados do monitoramento de equipes para a execução de trade marketing**. Involves Club, 20 de abril de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/monitoramento-de-equipes-trade-marketing/>>. Acesso em: 18 de novembro de 2021.

MARES, Stella. **O que é SKU e qual a importância para organizar o estoque?** TagPlus, 19 de janeiro de 2021. Disponível em: <<https://blog.tagplus.com.br/o-que-e-sku-e-qual-a-importancia-para-organizar-o-estoque/>>. Acesso em: 16 de dezembro de 2021.

MARTINS, José Roberto. **Branding: um manual para você criar, avaliar e gerenciar marcas**. 2 ed. São Paulo: Negócio, 2000.

MENEGHEL, Jana. **A história do trade marketing no Brasil**. Involves Club, 14 de dezembro de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/materiaiseducativos/ferramentas/infografico-historia-trade-marketing/>>. Acesso em: 21 de novembro 2021.

MENEGHEL, Jana. **KPIS de trade marketing: Estratégica de precificação**. Involves Club, 20 de abril de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/kpis-estrategia-precificacao/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

MENEGHEL, Jana. **KPIs de trade marketing: estratégias no PDV**. Involves Club, 20 de abril de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/kpis-estrategia-pdv/>>. Acesso em: 29 de setembro de 2021.

MENEGHEL, Jana. **KPIS de trade marketing: O que mensurar e acompanhar em sua operação?** Involves Club, 10 de junho de 2020. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/kpis-de-trade-marketing/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

MINAYO, M.C. DE S. o desafio do conhecimento: **pesquisa qualitativa**. são paulo-rio de janeiro, hucitec-abrasco, 1992.

NANI, Paulo. **Rebaixamento de preço: importância para seu supermercado.** Infovarejo, 23 de agosto de 2018. Disponível em: <<https://www.infovarejo.com.br/rebaixamento-de-preco/>>. Acesso em: 10 de novembro de 2021.

NASCIMENTO, Mônica. **Promotores de Merchandising: A importância da linha de frente.** CheckBlog, 05 de janeiro de 2018. Disponível em: <<https://pt.checkmob.com/blog/promotores-de-merchandising-importancia-da-linha-de-frente/>>. Acesso em: 13 de novembro de 2021.

PIMENTA, Magda. **Saiba o que é Frente de Caixa (PDV) e como funciona.** VhSys Blog, 19 de agosto de 2021. Disponível em: <<https://blog.vhsys.com.br/o-que-e-pdv/>>. Acesso em: 16 de novembro de 2021.

**Ponto extra no PDV: o que é e como utilizar.** TradePro, 10 de julho de 2020. Disponível em: <<https://www.tradepro.com.br/2020/07/10/ponto-extra-no-pdv-o-que-e-e-como-utilizar/>>. Acesso em: 21 de dezembro de 2021.

**Promotor de Merchandising.** Catho. Disponível em: <<https://www.catho.com.br/profissoes/promotor-de-merchandising/>>. Acesso em: 13 de novembro de 2021.

RIBAS, Rodrigo. **Entenda o que é setor comercial e sua função.** IDE Brasil. Disponível em: <<http://www.idebrasil.com.br/blog/setor-comercial-e-sua-funcao/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

SCALON, Flávia. **Saiba o que é SKU e sua importância para o estoque.** Blog da Soften Sistemas, 25 de maio de 2019. Disponível em: <<https://blog.softensistemas.com.br/o-que-e-sku/>>. Acesso em: 27 de setembro de 2021.

SECCO, Arielli. **O que faz um promotor de vendas? Descubra as atribuições desse profissional.** Involves Club, 23 de fevereiro de 2021. Disponível em: <<https://clubedotrade.com.br/blog/promotor-de-vendas/>>. Acesso em: 13 de novembro de 2021.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

1. De maneira geral para você o que é Trade Marketing?
2. Qual o objetivo do Trade Marketing?
3. Como você classificaria os pilares do Trade Marketing?
4. Qual é a função dessa estratégia em uma empresa?
5. Que tipos de serviços e áreas de atuação ele pode atuar?
6. Como funciona uma operação de Trade Marketing?
7. Quais as vantagens de adotar esse serviço?
8. O que se busca de um profissional da área?
9. Quais são as boas práticas essenciais nessa estratégia?
10. Quais são os principais desafios encontrados no dia a dia de operação de Trade Marketing?
11. Para você o que Trade Marketing, Vendas e Marketing tem em comum?
12. Como você vê o avanço do Trade Marketing ao longo do tempo?
13. Como a tecnologia vem beneficiando o Trade Marketing?
14. Você acha que com os avanços tecnológicos o Trade Marketing pode impactar diferentes pilares de uma indústria?
15. Qual a diferença entre Trade Marketing e Trade Marketing Digital?
16. Quais os principais problemas na gestão de recursos e investimentos de marcas no Brasil?
17. Como esses problemas afetam diretamente ou indiretamente o mercado?
18. O que as marcas ou os varejistas fazem para contornar esses problemas?