



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria da Educação

ESCOLA ESTADUAL DE
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL - EEEP
ENSINO MÉDIO INTEGRADO À EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

TRADE
MARKETING



**GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ**
Secretaria da Educação

Governador

Cid Ferreira Gomes

Vice Governador

Domingos Gomes de Aguiar Filho

Secretária da Educação

Maria Izolda Cela de Arruda Coelho

Secretário Adjunto

Maurício Holanda Maia

Secretário Executivo

Antônio Idilvan de Lima Alencar

Assessora Institucional do Gabinete da Seduc

Cristiane Carvalho Holanda

Coordenadora da Educação Profissional – SEDUC

Andréa Araújo Rocha

SUMÁRIO

CONTEÚDO
Unidade I
O Ambiente de Negócios do Varejo
Varejo e suas definições
O varejo de autosserviço
Os tipos de varejo
Tendências do Varejo
Sustentabilidade no varejo
Unidade II
Origem e Evolução de Trade Marketing
Origem e Evolução de Trade Marketing
Definição e conceitos
Objetivos do trade marketing
O canal como um cliente
Trade marketing no mix de marketing
Trade marketing como departamento nas empresas
Unidade III
Canais de Marketing e Gestão da Cadeia de Suprimentos
Trade marketing e a gestão da cadeia de suprimentos
Canais de marketing e distribuição
Gestão de canais e conflitos
Unidade IV
O Relacionamento de Produtos com Atacadistas e Distribuidores
Atendimento direto e indireto
Atacadistas e distribuidores no mercado brasileiro
Estruturas de canal de produtores
Matriz de relacionamento
Implicações para a função de trade marketing

Unidade V**Atribuições de Trade Marketing e Marketing Voltado para o Consumidor**

Do escopo às atribuições e ações de marketing

Segmentação dos canais e consumidores

Guia de ação para o gestor de trade marketing

Unidade VI**Planejamento e Implementação de Trade Marketing**

Planejamento e implementação sob a ótica da indústria

Planejamento e implementação sob a ótica do varejo

Unidade VII**Execução do Gerenciamento de Categorias**

Gerenciamento de categorias no pequeno e médio varejo

Etapas para implementação de soluções para o pequeno varejo

Referência Bibliográfica

1. Varejo e suas Definições

“todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender uma necessidade pessoal do consumidor final”

Parente (2007, p. 22)

Instituições Varejistas		
Classificação de acordo com a propriedade	Instituições com Lojas	Instituições sem lojas
Independentes	Alimentícias	Marketing Direto
Redes	Não Alimentícias	Vendas Diretas
Franquias	Serviços	Máquinas de Venda
Departamentos Alugados		Varejo Virtual
Sistemas Verticais de Marketing		

Quadro 01: Classificação das Instituições de varejo
Fonte: Parente (2007:25)

1. Varejo e suas Definições

1.1. O Trade Marketing na Distribuição

- Estratégia de distribuição para cada produto ou serviço
- Campanhas de vendas não ao consumidor, mas aos agentes de distribuição (canal)

O trade marketing desenvolve as estratégias de distribuição baseados nas premissas de Marketing para cada produto ou serviço e na rede de clientes atendida por Vendas, desenvolvendo ações promocionais por canal, planos de incentivo a vendas e campanhas, não ao consumidor, mas aos agentes de distribuição, além de exercer os devidos controles financeiros e estatísticos. (Pág. 09)

1. Varejo e suas Definições

1.2. O Varejo de Autosserviço

- Mudanças impulsionadas com o Início do autosserviço;



1. Varejo e suas Definições

1.3. Os Tipos de Varejo

- **Varejo de Autosserviço:**

- Mais entendido pelos clientes, e envolvem lojas de auto atendimento, ou seja, onde o cliente mesmo se serve dos itens disponíveis.

- **Varejo Tradicional:**

- Formato de varejo onde o cliente pede o item a um atendente que seleciona, entrega os produtos ao cliente e recebe o pagamento.

- **Varejo Farma-Drogaria:**

- Formato híbrido, entre tradicional (venda de medicamentos prescritos), e autosserviço (itens de consumo).

1. Varejo e suas Definições

1.3. Os Tipos de Varejo

- **Atacado:**
 - É um agente de canal especializado na compra da indústria para revenda ao varejo, se caracteriza como agente de distribuição, não um varejista
- **Loja de Departamento:**
 - São um tipo de varejista que comercializam uma ampla linha de produtos, mas relacionados em termos de categoria
- **Shopping centers:**
 - Envolvem um complexo comercial contendo elevada variedade de lojas

2. Tendências no Varejo



2. Tendências no Varejo

Aumento da Consolidação

- Dados divulgados pelo ranking da Abras em 2009 revelam que a concentração entre os cinco primeiros varejistas chegou a 41%.
- A tendência de fusões e aquisições, pelos maiores grupos continua.
- Desafios para o pequeno varejo continuar competitivo.

2. Tendências no Varejo

Polarização: massificação *versus* especialização



2. Tendências no Varejo

Tecnologia da Informação



2. Tendências no Varejo

Marcas Próprias

Produtos vendidos exclusivamente por organizações varejistas que detêm o controle da marca, que pode levar o nome da empresa ou outro nome de marca não associada ao nome da organização

Nielsen (2009)

2. Tendências no Varejo

Varejo Virtual

Vantagens do Varejo Virtual – E-tail:

- Atingem diferentes públicos;
- Comodidade;
- Parcelamentos maiores;
- Não necessita grandes estruturas, estacionamentos

3. Sustentabilidade no Varejo



4. Mudanças no Comportamento do Consumidor; Quem é o Novo Consumidor do Varejo?

Tendências:

- Maior número de pessoas que moram sozinhas;
 - Aumento no número das refeições fora de casa;
 - Sucesso dos orgânicos.
- **Shopper Marketing e Internet:** o que há de novo nos movimentos do varejo e da indústria
- Familiarização antes dos consumidores entrarem no ponto de venda

7. Questões para Discussão

- *Baseado na matriz da análise PEST apresentada como modelo, discuta novas tendências para o varejo no Brasil e no mundo.*
- *Por muito tempo o varejo tradicional ainda resistiu aos avanços do varejo de autosserviço. Hoje esse último formato é predominante no mercado. Como você vê a questão da evolução do varejo eletrônico para os próximos anos?*

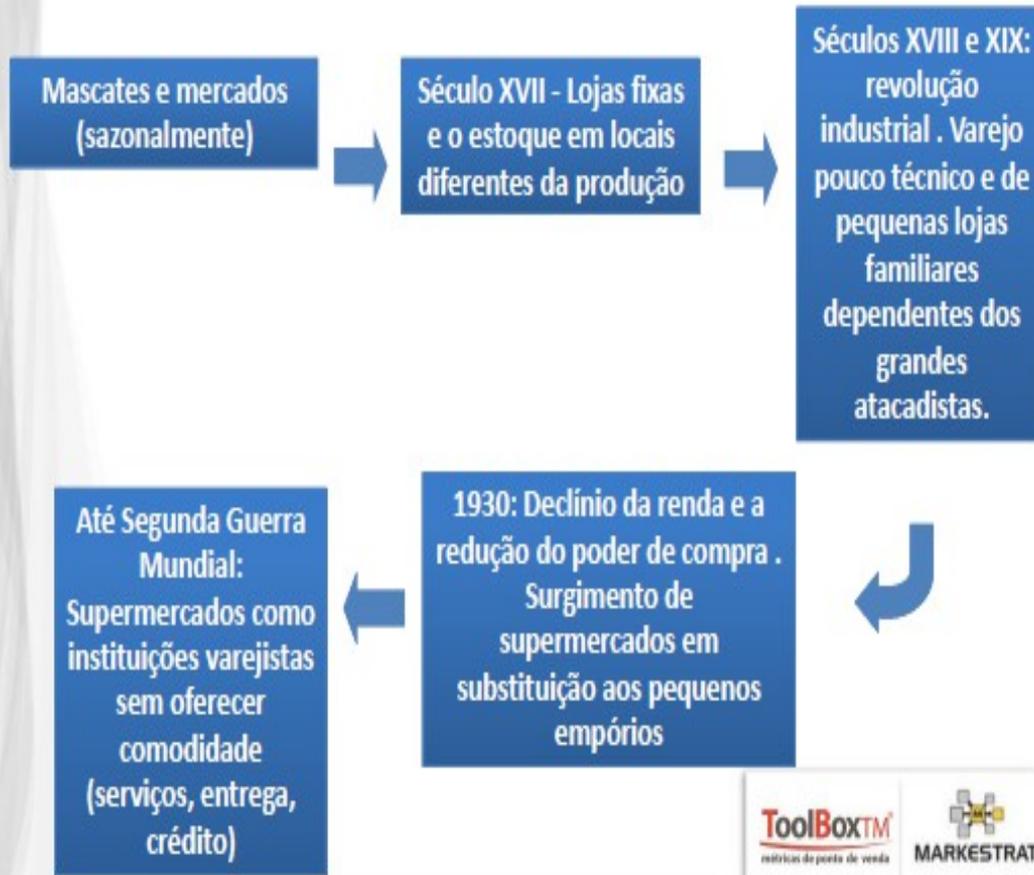
7. Questões para Discussão

- *Dado que o conceito da sustentabilidade está cada vez mais desenvolvido no varejo, discuta qual é a importância da integração dos varejistas com sua rede de relacionamentos (fornecedores, agentes facilitadores, stakeholders e outros) para ampliar o desenvolvimento e a garantir a manutenção de suas práticas?*
- *No capítulo foram apresentados diferentes “tipos” de varejistas, discuta como as ações de trade marketing podem variar de acordo com o “tipo” de varejo.*

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.1. Contexto e Cenário Competitivo

1.1.1. Cenário Mundial



1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.1. Contexto e Cenário Competitivo

1.1.1. Cenário Mundial

- **Pós Segunda Guerra Mundial:**

- Elevação do poder aquisitivo da população
- Formato de supermercado mais atrativo e confortável

- **Panorama internacional do varejo:**

- Dinamismo
- Expansão para novos mercados
- Integração vertical (atacado e manufatura)

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.1. Contexto e Cenário Competitivo

1.1.1. Cenário Mundial





1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.1. Contexto e Cenário Competitivo

1.1.2. Cenário Brasileiro

Canal	Nº de Checkouts	2000	2008	2008/2000
Supermercados grandes e hipermercados	20 ou +	566	905	160%
Supermercados médios	5 a 19	4.692	6.563	140%
Supermercados pequenos	1 a 4	52.496	68.257	130%
Tradicionalis*	Balcão	269.438	364.072	135%

*Mercadinhos, empórios, padarias.

Fonte: Ranking ABAD/Nielsen 2001 e 2009

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.1. Contexto e Cenário Competitivo

1.1.2. Cenário Brasileiro

Três fases que delimitam a evolução do atacado:

- 1991 – 1996:
 - Armazenar mercadorias e obter lucros com retenção de estoque
 - Especulação financeira e a época inflacionária
 - Canal indireto era, na verdade, um atravessador
 - Fortalecimento da moeda nacional.
- 1997 – 2001:
 - Estabilidade econômica, na qual a
 - Prestação de serviços ganha destaque
 - O canal indireto começa a estabelecer sintonia com a indústria.
- 2002 – 2009:
 - Retorno do crescimento no setor
 - Lucro com a venda de produtos e serviços agregados.

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.2. Definição e conceitos

1.2.1. Definição de Trade Marketing

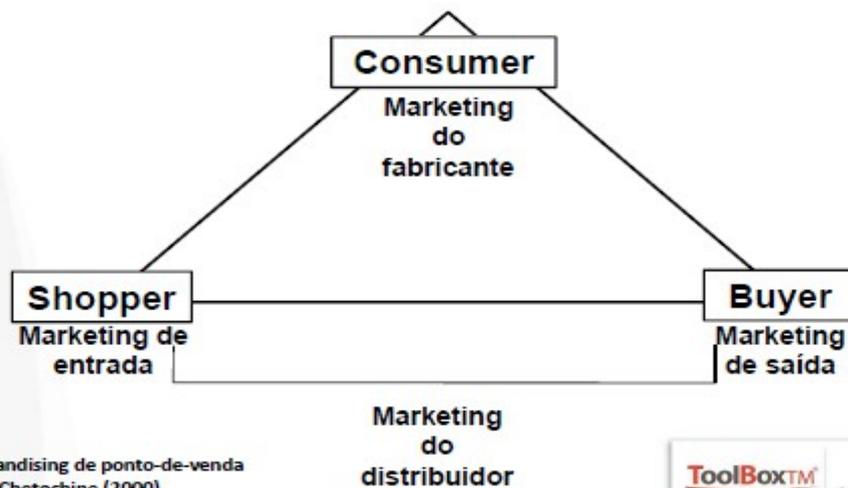
- Trade Marketing:
 - É o marketing industrial ou B2B, de empresa para empresa
 - Genericamente a otimização da relação fabricante-distribuidor



1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.3. Objetivos do Trade Marketing

- O desenvolvimento do trade marketing denuncia seu principal objetivo: diminuir, e se possível extinguir, os conflitos existentes nos canais de distribuição.



Merchandising de ponto-de-venda
Fonte: Chetochine (2000)



1. Origem e Evolução do Trade Marketing

Trade Marketing: Alinhamento de Interesses

1.4. O Canal como um cliente

Fabricantes

- Executar ações para evitar a concorrência no ponto-de-venda
- Diferenciar suas marcas de outras na categoria
- Alavancar vendas (ganhar market share)

Varejistas

- Maximizar o número de shoppers "capturados"
- Alavancar as vendas da loja (volume) e acabar com estoques
- Aproximar-se dos seus clientes

Distribuidores e Atacadistas

- Desenvolvimento de uma relação comercial estável, contínua e duradoura
- Obter melhor satisfação das necessidades do cliente
- Facilitar e simplificar as operações com corte em custos e ganho em eficiência

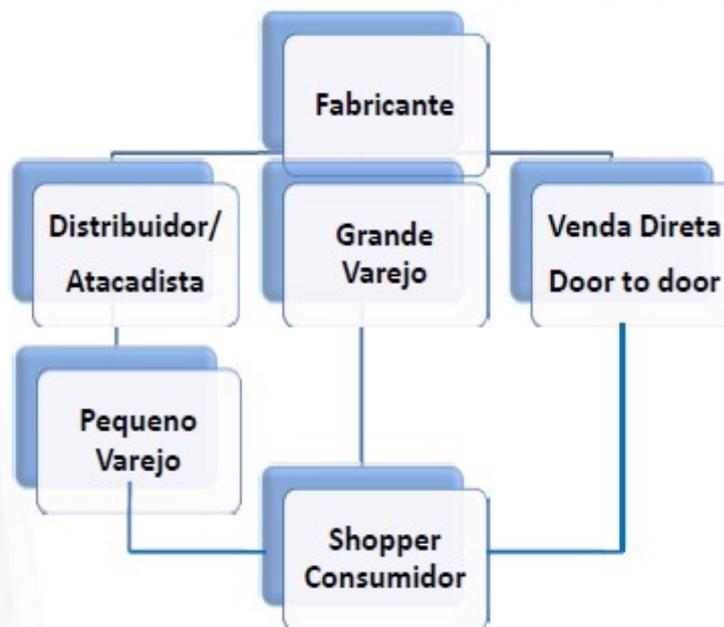
Shoppers e buyers

- Minimizar o dinheiro, tempo e angústia despendidos, maximizando a experiência, facilidade de compra e valor encontrado
- Ponto-de-venda é para o shopper uma solução para as suas necessidades

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

1.4. O Canal como um cliente

1.4.5. Segmentação e proposta de valor



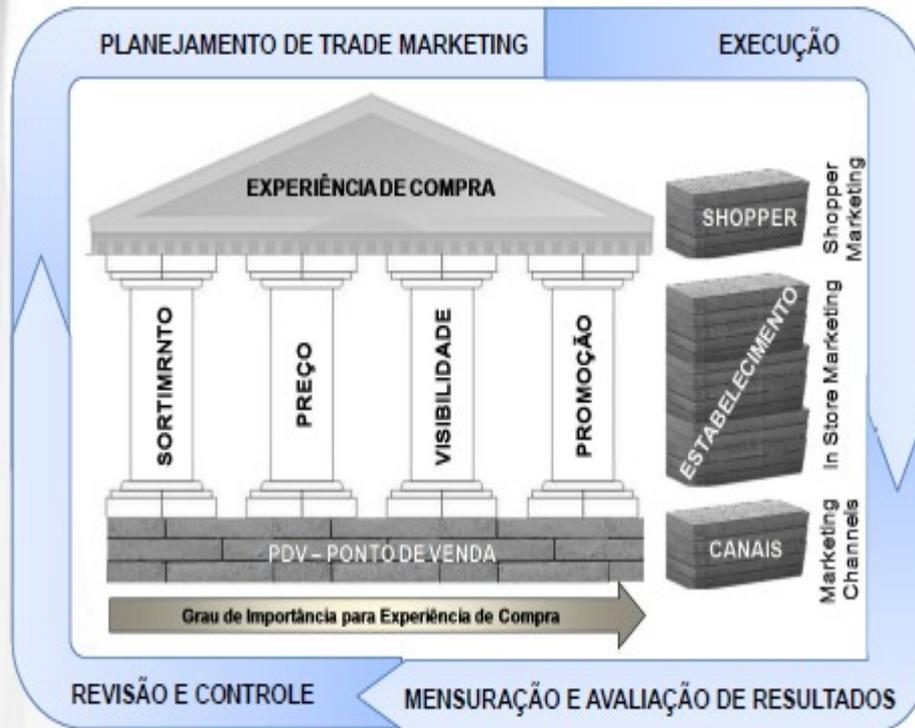
Estrutura de canais: Estratégias go-to-market
Elaboração: os autores

ToolBox™
métricas de ponto de venda

MARKESTRAT

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

2. Trade Marketing no Marketing Mix



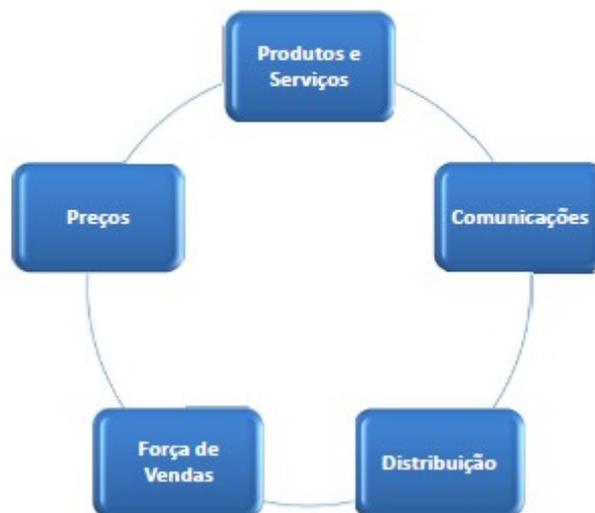
Pilares de trade marketing
Elaboração: os autores

ToolBox™
relatório do ponto de venda

MARKESTRAT

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

2. Trade Marketing no Marketing Mix



1. Origem e Evolução do Trade Marketing

3. Trade Marketing como Departamento nas Empresas

PAPEL	TÁTICO	ESTRATÉGICO	OPERACIONAL
ABORDAGEM	INVESTIMENTO ALTERNATIVO PARA MARCAS NOS CANAIS	PLANEJAMENTO: ÁREA ESTRATÉGICA DE VENDAS E CANAIS	ÁREA RESPONSÁVEL PELO MERCHANDISING E PDV
FOCO E IMPLICAÇÕES	PROMOÇÃO <ul style="list-style-type: none"> ▪ Caráter tático ▪ Opção de investimento de marketing ▪ Alinhamento com gerenciamento de categorias 	CANAIS <ul style="list-style-type: none"> ▪ Caráter estratégico ▪ Inteligência competitiva ▪ Comercial/ supply = alinhamento com vendas 	PDVs – PLANEJAMENTO POR LOJA <ul style="list-style-type: none"> ▪ Caráter tático e operacional ▪ Gerenciamento de categoria – execução ▪ Gerenciamento de categoria alinhado com vendas
FATORES CHAVE DE SUCESSO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calendário promocional ▪ Lançamento de produtos ▪ Colaboração com o varejo e distribuidor 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Monitoramento de mercado ▪ Viabilidade financeira ▪ Canais e gestão de margens ▪ Proximidade com o shopper 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitar, monitorar e reconhecer a equipe executora ▪ Gerenciamento por categorias
ÓTICA DA INDÚSTRIA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lançamento de produtos ▪ Calendário conjunto promocional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Model/channel pricing ▪ Modelo de atendimento ▪ Nível de serviço ▪ Abastecimento garantido 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pesquisas de shopper insights ▪ Padronização da execução de PDV
ÓTICA DO VAREJO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gerar tráfego para a loja e verba promocional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantir margens e disponibilidade de produtos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumentar compra por impulso ▪ Ajudar o shopper a decidir (experiência de compra)
PAPEL DO PDV	"Ponto-de-venda como 'mídia' para impactar o consumidor"	Ponto-de-venda como ponto de contato e proximidade com o shopper	Refletir modelo mental do shopper na execução de merchandising
INDICADORES	ROI e ações	Indicadores dimensionais de tendência	Execução dos pilares de trade marketing

Abordagens mais comuns de trade marketing
Elaboração: os autores

ToolBox™
métricas de ponto de venda

MARKESTRAT

1. Origem e Evolução do Trade Marketing

3. Trade Marketing como Departamento nas Empresas



Evolução da implementação de trade marketing
Fonte: Adaptada pelos autores a partir de Alvarez (2008)



1. Origem e Evolução do Trade Marketing

5. Questões para discussão

1. Quais foram os fatores que impulsionaram o surgimento da área de trade marketing nas empresas fabricantes de bens de consumo?
2. Defina trade marketing e explique a relação da área com os demais departamentos da empresa, principalmente relacionado ao conflito existente entre marketing e comercial.
3. Explique os desafios e algumas das responsabilidades dos profissionais que atuam em trade marketing.
4. Como as informações sobre os shoppers influenciam as empresas quanto à definição de suas estratégias em trade marketing?

1. Trade Marketing e a Gestão da Cadeia de Suprimentos

As confusões de conceitos em trade marketing

Ações estratégicas	Shopper Marketing	<ul style="list-style-type: none">• Propaganda• Promoção• Layout e exposição de produtos• Foco na necessidade do shopper	Customer Marketing	<ul style="list-style-type: none">• Estudo sobre o comportamento desses clientes (shopper insights)• Desenvolver programas focados em segmentos específicos de clientes• Programas in-store
	Retail Marketing	<ul style="list-style-type: none">• Atividades de marketing no ambiente de varejo• Promoções de venda	Merchandising	<ul style="list-style-type: none">• Informação e apresentação de produtos no ponto de venda• Posicionamento competitivo do produto/marca e acelerar sua rotatividade

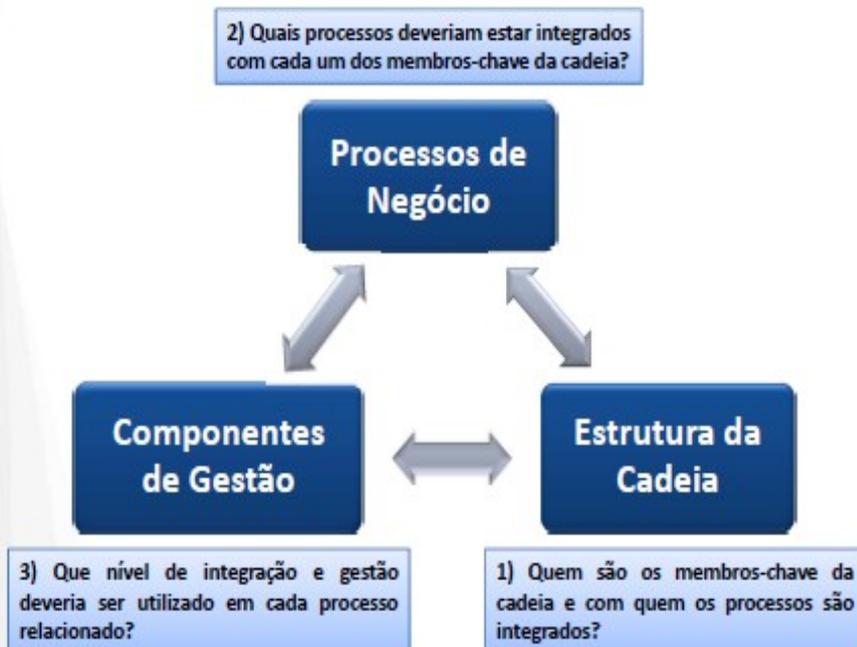
1. Trade Marketing e a Gestão da Cadeia de Suprimentos

Trade Marketing: "Conjunto de práticas de marketing e vendas entre fabricantes e seus canais de distribuição com o objetivo de gerar valor através da satisfação das necessidades e melhoria da experiência de compra dos shoppers." Pág. 67

Cadeia de Suprimentos: "a integração dos principais processos de negócios que produzem produtos, serviços e informações por meio de uma cadeia de suprimento que agrega valor para os clientes e as demais partes interessadas e envolvidas stakeholders)". Pág 67

1. Trade Marketing e a Gestão da Cadeia de Suprimentos

1.1. Processos De Negócio Na Cadeia De Suprimentos



CSCF Framework: elementos e decisões-chave

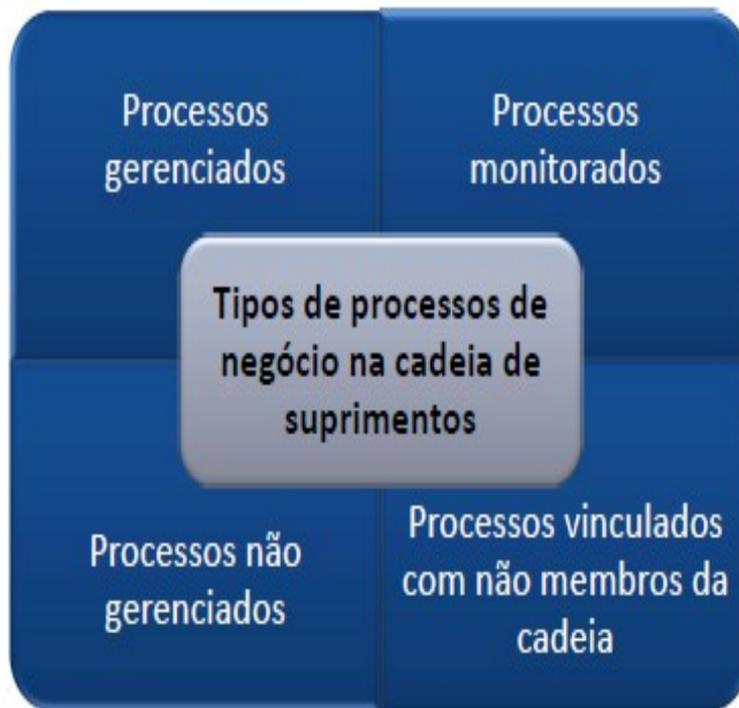
Fonte: Adaptado a partir de Cooper, Lambert e Pagh (1997, p 6) e Lambert, Cooper e Pagh (1998, p. 4).

ToolBox™
estratégias de ponto de venda

MARKESTRAT

1. Trade Marketing e a Gestão da Cadeia de Suprimentos

1.1. Processos De Negócio Na Cadeia De Suprimentos



1. Trade Marketing e a Gestão da Cadeia de Suprimentos

1.1. Processos De Negócio Na Cadeia De Suprimentos

1.1.1 Processos de negócios e a integração interfuncional nas cadeias de suprimento



1. Trade Marketing e a Gestão da Cadeia de Suprimentos

1.1. Processos De Negócio Na Cadeia De Suprimentos

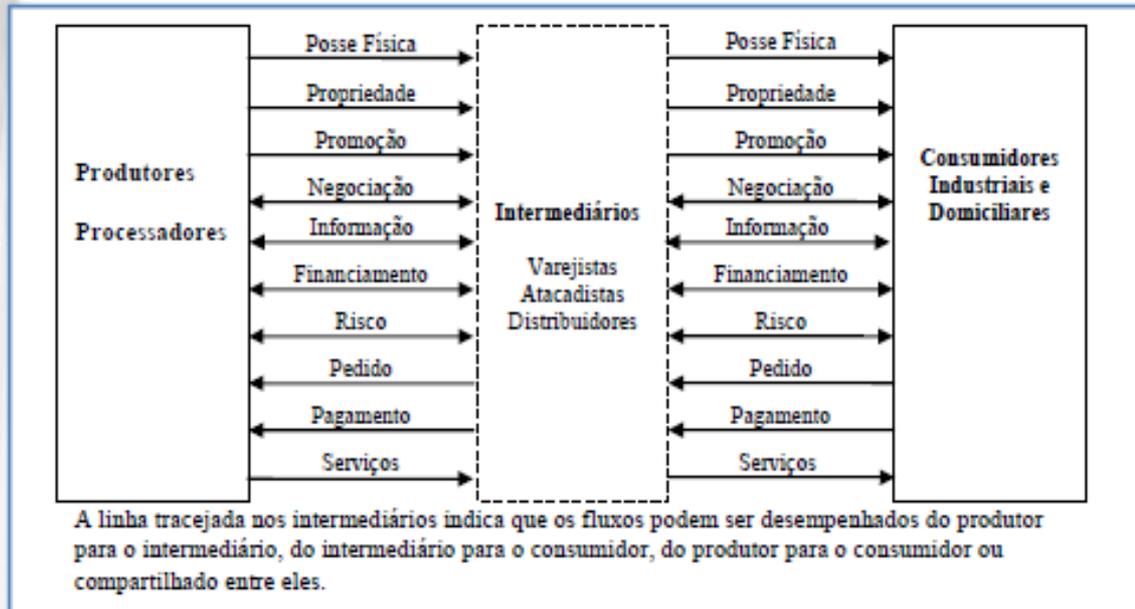
1.1.1 Processos de negócios e a integração interfuncional nas cadeias de suprimento



2. Canais de Marketing e Distribuição

“A gestão da cadeia de suprimentos envolve a integração de processos e a gestão dos fluxos de marketing entre os agentes, desde as fontes iniciais de matéria-prima até o consumidor final”. Pág. 75

2. Canais de Marketing e Distribuição



Fluxos de Marketing nos Canais.

Fonte: Elaborado a partir de Lewis (1968, p. 140), Rosenbloom (1999, p. 16) e Coughlan et al. (2002, p. 87).

2. Canais de Marketing e Distribuição

2.2 Intermediários de canal e fluxos de marketing

Um importante princípio sobre os canais de distribuição é que “as funções de marketing podem ser alteradas, mas não eliminadas (BERMAN, 1996; COUGHLAN et al., 2002)”

- Atacadistas ou distribuidores, em muitas ocasiões, podem assumir mais funções dos produtores em resposta a pressões competitivas.
 - Produtores podem assim passar funções para intermediários para reduzir seus custos e concentrar-se na inovação de suas estratégias de mercado
- A eliminação de um intermediário – distribuidor ou varejista, por exemplo – realoca as funções de marketing entre os membros de canal remanescentes.

3. Gestão de canais e conflitos

Tipos de conflito:

- Conflito Horizontal:

- Entre membros de canal que estão em diferentes níveis.

- Conflito Vertical:

- Entre empresas similares num mesmo nível de canal de distribuição

- Conflito Intertipo:

- Resultam de diferentes tipos de intermediários num mesmo nível de canal

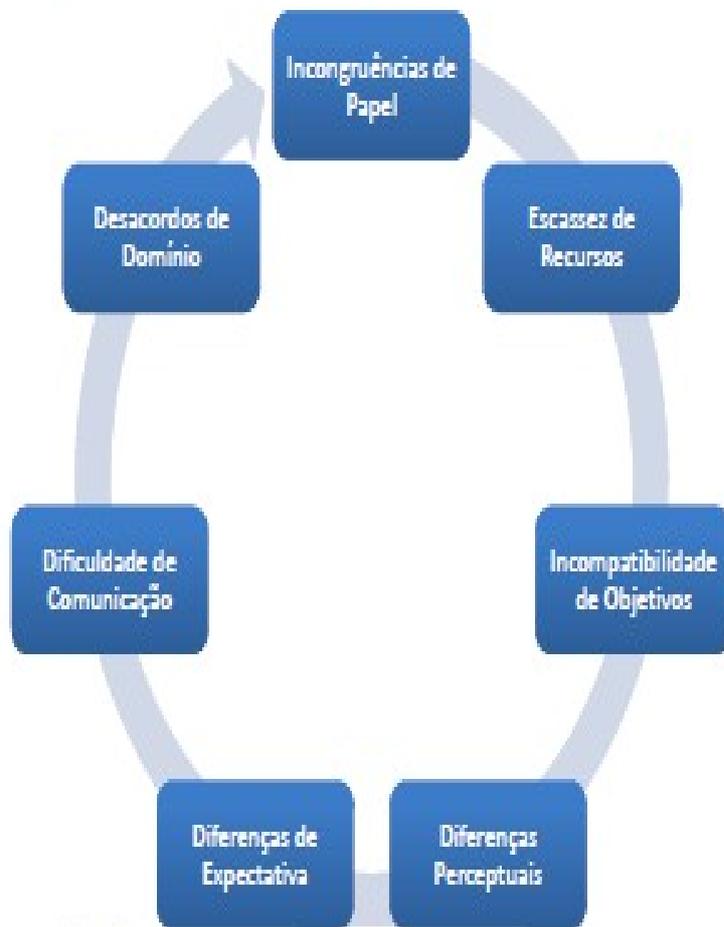
3. Gestão de canais e conflitos

Estágios do Conflito



3. Gestão de canais e conflitos

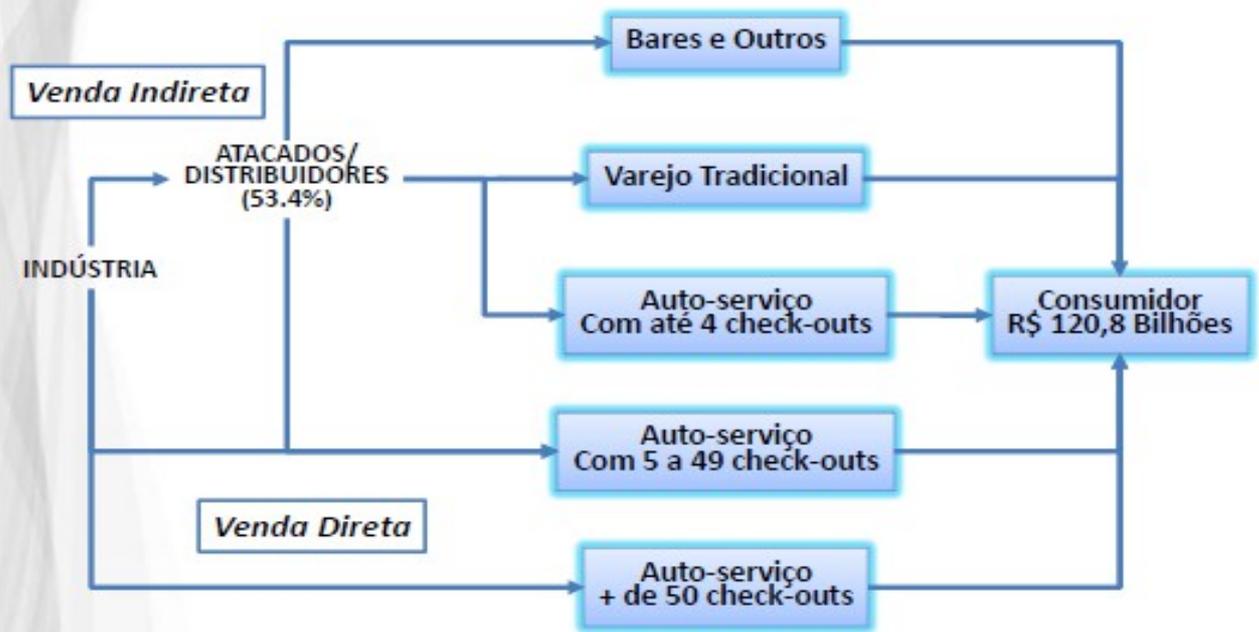
Causas de conflitos de canais



6. QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

1. *Faça uma reflexão sobre a gestão dos canais de distribuição da sua empresa. Descreva os principais agentes e suas responsabilidades. Onde cada um está colaborando para o desempenho do canal? Existem alternativas de melhorias.*
2. *Considerando as ações de trade marketing e o envolvimento dos canais de distribuição, procure avaliar onde e como seus parceiros de canal podem auxiliar a execução das suas estratégias de trade marketing.*
3. *Sobre a questão dos conflitos de canais, procure identificar um ou mais conflitos e propor alternativas de como gerenciar esses conflitos entre agentes com a utilização de ferramentas de trade marketing.*
4. *Pense no consumidor final, o shopper que compra seu produto em um canal varejista. Sua empresa, seus canais e seus clientes varejistas estão alinhados em satisfazer as necessidades desses clientes? Quais as principais ações de melhorias que podem ser implementadas?*

1. Atendimento Direto e Indireto



Balanco do atacado a preço de venda ao consumidor
Fonte: abad 2008

ToolBox™
métricas de ponta de venda

MARKESTRAT

2. Atacadistas e distribuidores no mercado brasileiro

2.1. Atacadistas

Os atacadistas são “canais de distribuição que compram e vendem produtos de produtores com os quais não possuem vínculo (formal ou informal) de exclusividade de produtos e/ou de território” . (DURAND, 2004, P. 73)

Formas de atuação:

- **Modalidade de venda:** equipe externa de vendas, telemarketing;
- **Modalidade de entrega:** balcão, autosserviço e entrega;
- **Especialização:** generalista, especializado em categorias ou generalista especializado em canais.
- **Área de abrangência:** locais, regionais ou nacionais.

2. Atacadistas e distribuidores no mercado brasileiro

2.1. Atacadistas

Distribuição de:



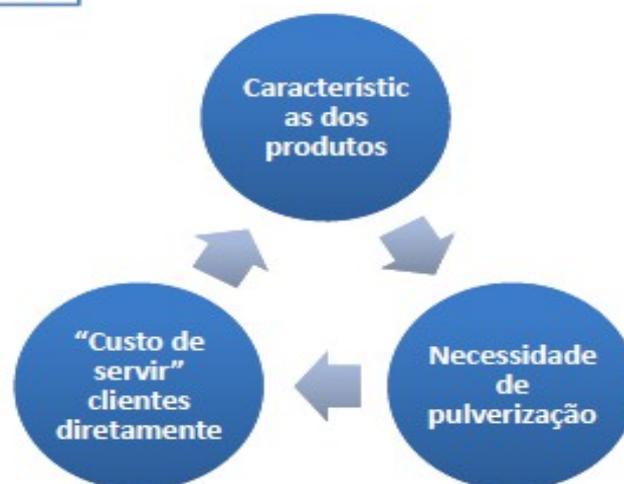
2. Atacadistas e distribuidores no mercado brasileiro

2.2 Distribuidores

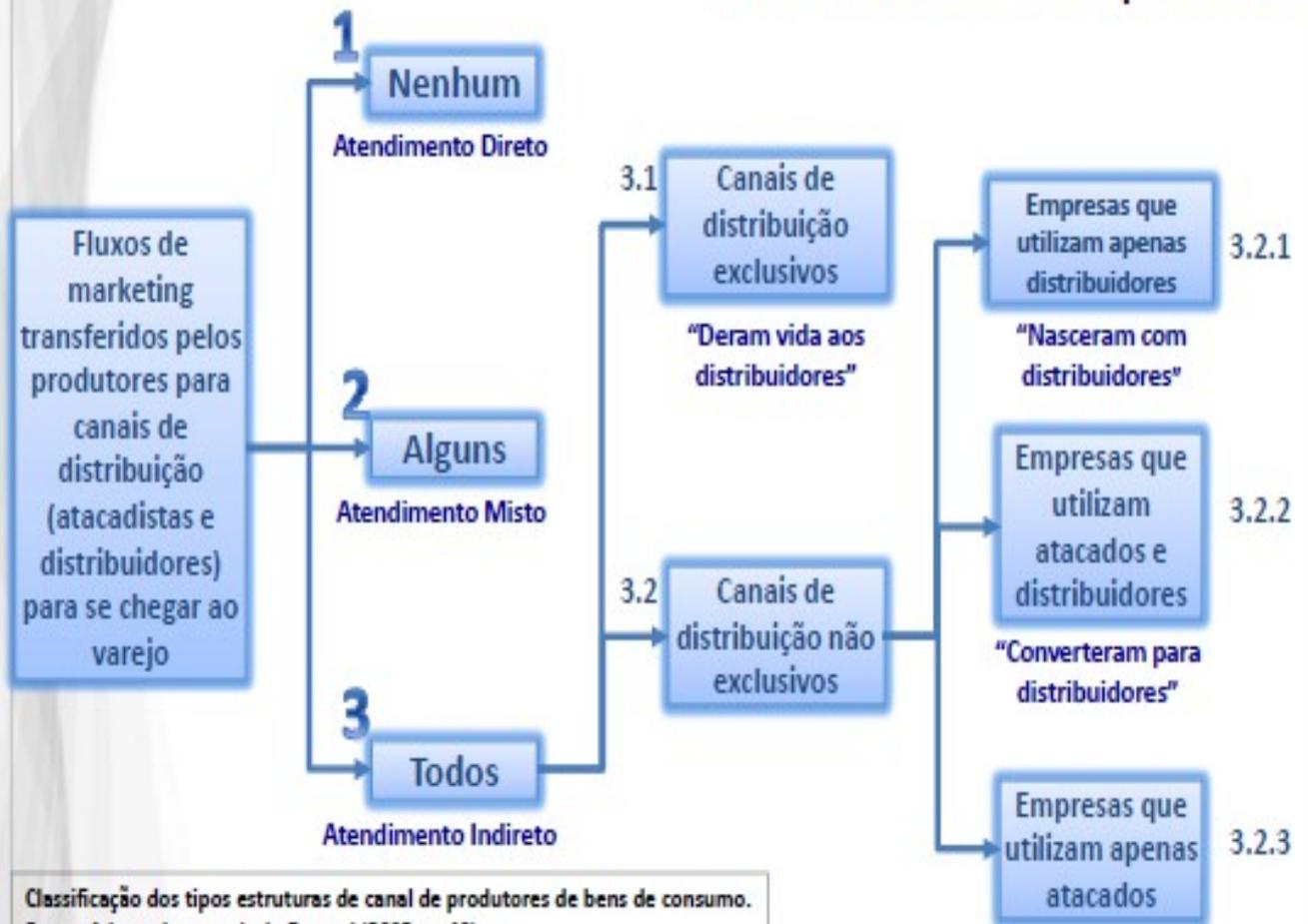


3. Estruturas de canal dos produtores

Fatores críticos:



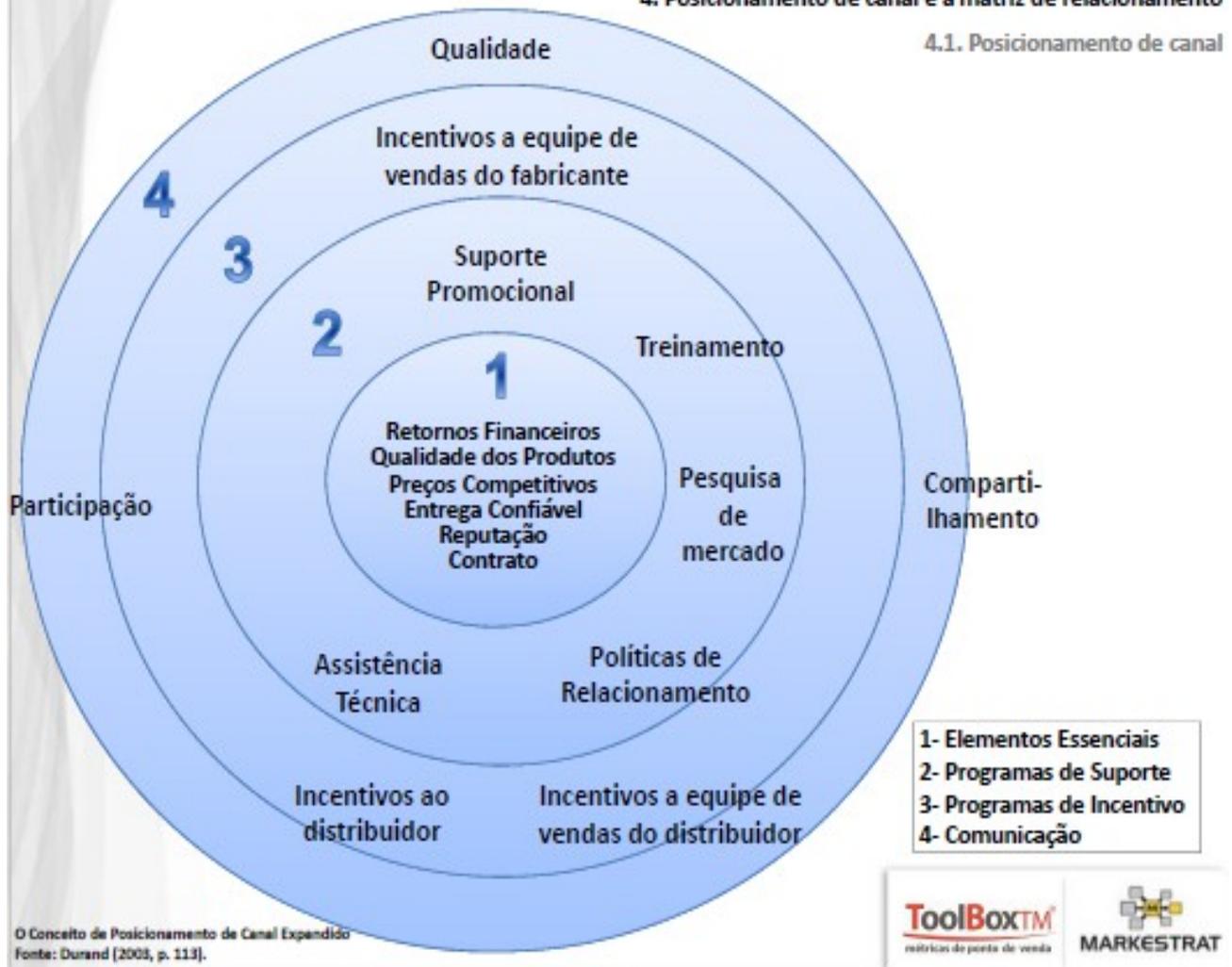
3. Estruturas de canal dos produtores



Classificação dos tipos estruturas de canal de produtores de bens de consumo.
Fonte: Adaptado a partir de Durand (2003, p. 49).

4. Posicionamento de canal e a matriz de relacionamento

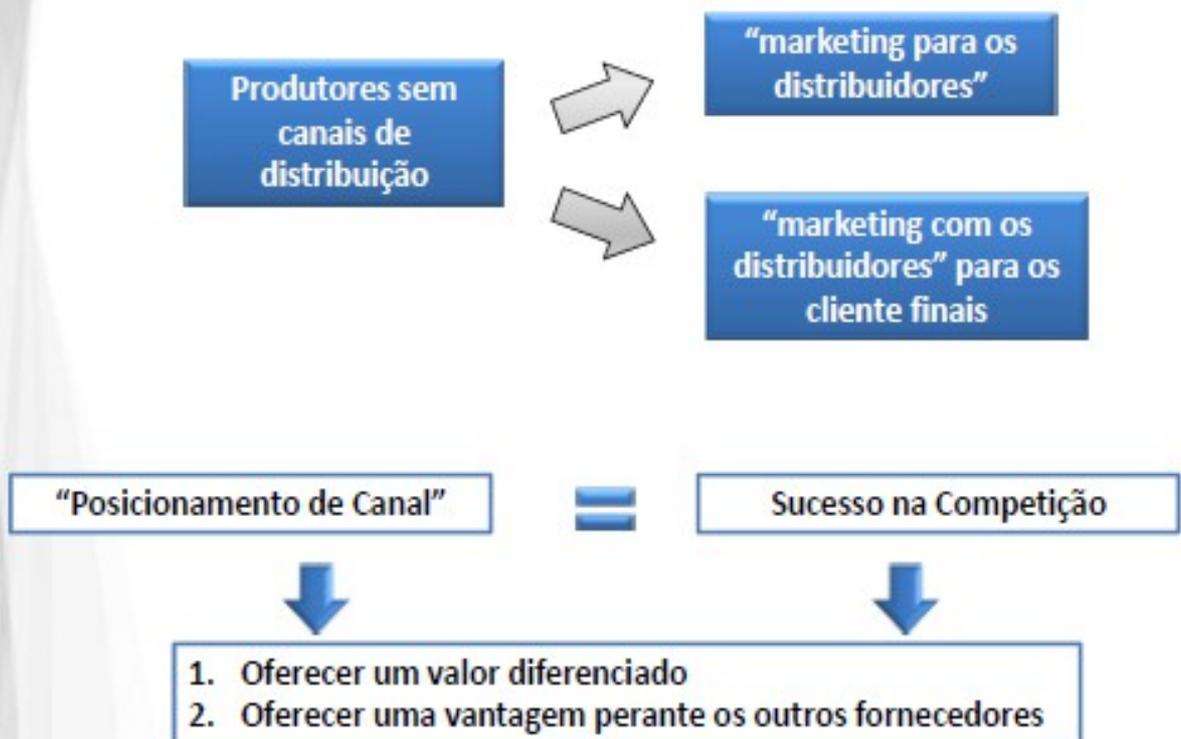
4.1. Posicionamento de canal



O Conceito de Posicionamento de Canal Expandido
Fonte: Durand (2003, p. 113).

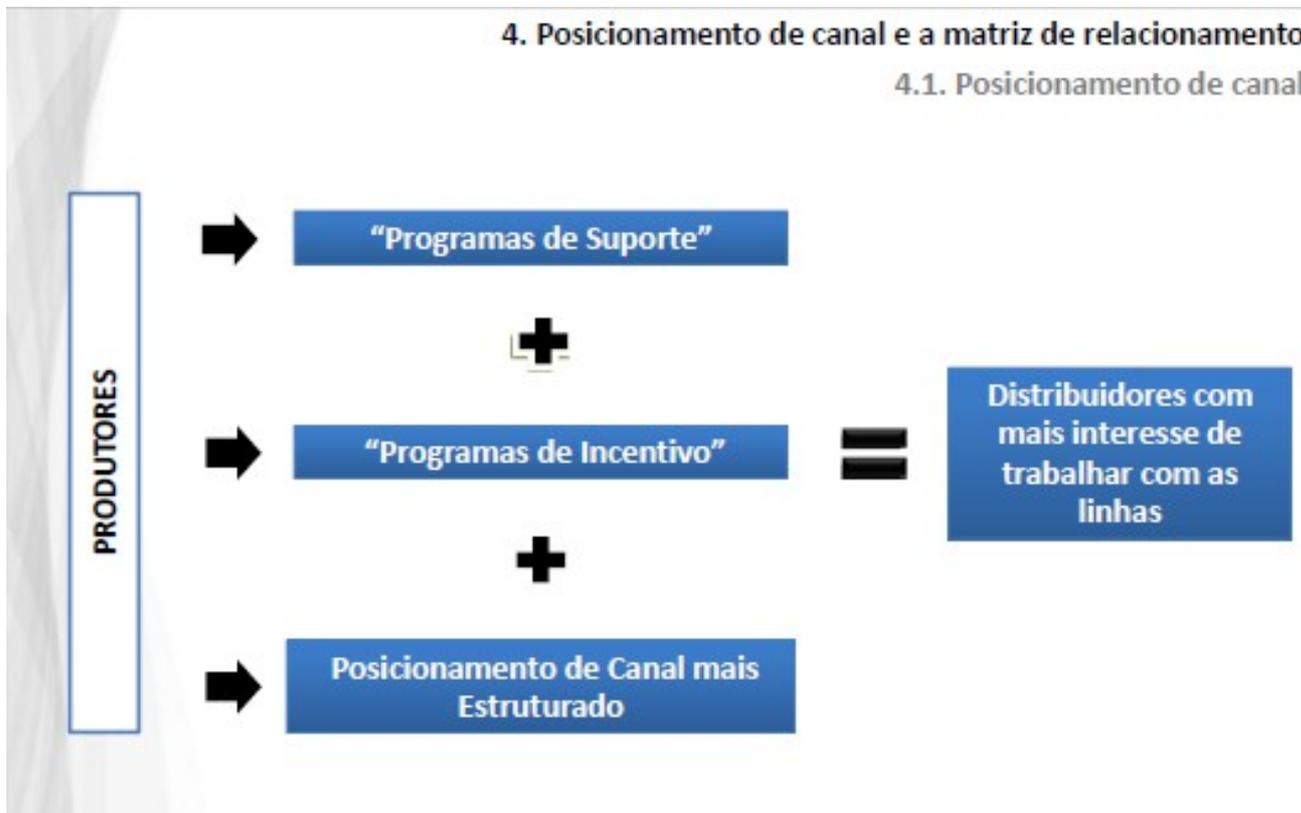
4. Posicionamento de canal e a matriz de relacionamento

4.1. Posicionamento de canal



4. Posicionamento de canal e a matriz de relacionamento

4.1. Posicionamento de canal



4. Posicionamento de canal e a matriz de relacionamento

4.2 A matriz de relacionamento

A matriz de relacionamento para o mercado brasileiro analisa os seguintes elementos de posicionamento de canal:



5. Implicações para a função de *trade marketing*

De acordo com as demandas do canal (Programa de suporte, Programas de incentivo, comunicação e participação, comunicação-qualidade, comunicação-compartilhamento), destaca-se as competências mais críticas no desempenho do trade marketing:

Coordenação de programas de treinamento

Planejamento integrado

Conhecimento profundo da realidade de campo

Criatividade, experiência e senso prático

Visão de negócios

Capacidade Analítica

Capacidade de comunicação

Capacidade de relacionamento e trabalho em time

Desenvolvimento de relações de qualidade

7. Questões para discussão

1. *Qual o percentual de atendimento direto e indireto na organização que você trabalha? Quais são os pontos favoráveis e desfavoráveis de cada tipo de atendimento?*
2. *Qual é a estrutura de canal de sua empresa? Ela trabalha só com atacadistas, só com distribuidores ou com ambos os canais? Explique os critérios que devem ser utilizados para uma empresa decidir sua estrutura de canais.*
3. *Qual o tipo de exclusividade que existe com os distribuidores, caso a sua empresa trabalhe com distribuidores? O que envolve a exclusividade da empresa produtora com os seus distribuidores exclusivos?*
4. *Como você avalia a qualidade do posicionamento de canal da sua empresa para os distribuidores? Para responder a esta pergunta, use a matriz de relacionamento. Em quais itens do posicionamento de canal sua empresa deve melhorar o desempenho? Em quais o desempenho está bom e deve ser mantido?*



1. Do Escopo às Atribuições e Ações de Trade Marketing

Estratégico	Tático	Operacional	Suporte à decisão
<ul style="list-style-type: none">• Definição de portfólio e canal• Estabelecimento de pacotes e serviços por canal• Realização de demonstrativo de resultado financeiro por conta/canal/linha de produtos	<ul style="list-style-type: none">• Campanhas promocionais• Concurso de vendas e incentivo de canal• Comunicação de PDV• Gerenciamento por categorias• Comunicação com a equipe• Treinamento de vendas	<ul style="list-style-type: none">• Padrões de merchandising• Controles (de verbas, logística, promocional, remunerações, rentabilidade por canal, qualidade de execução de PDV)	<ul style="list-style-type: none">• Pesquisas de shopper e channel insights• Inteligência competitiva (indicadores – chaves de desempenho)

1. Do Escopo às Atribuições e Ações de Trade Marketing

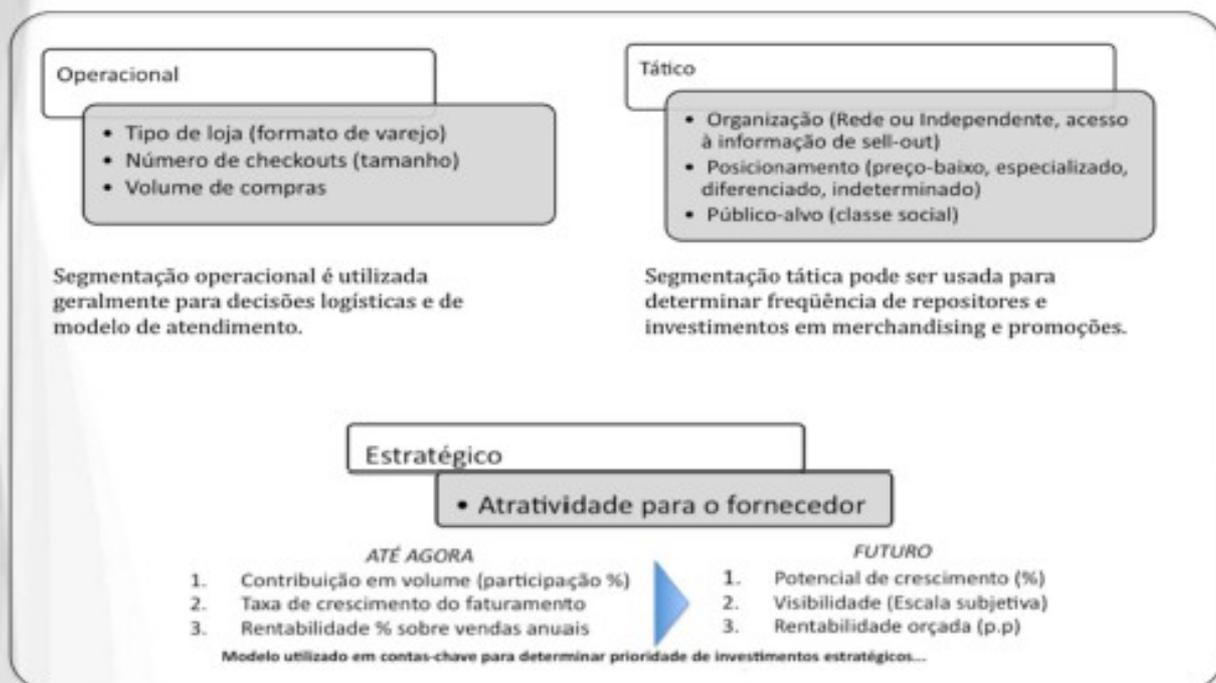


Perfil das ações de trade marketing
Elaborado pelos autores



2. Segmentação dos canais e shoppers

2.1. Segmentação dos canais de vendas dos fabricantes



Modelos de segmentação operacional, tático e estratégico
Elaborado pelos autores a partir de projetos empresariais

ToolBox™
métricas de ponta de venda

MARKESTRAT

2. Segmentação dos canais e shoppers

2.1. Segmentação dos canais de vendas dos fabricantes



2. Segmentação dos canais e shoppers

2.1. Segmentação e critérios classificação de shoppers

Entre os diversos tipos de segmentação existentes, a que combina segmentação demográfica e por comportamento de compra (cesta de compras) é a mais utilizada pelos varejistas, porque se propõe a dar direções claras nos pontos-chave de contato entre varejo e shopper. Pág.

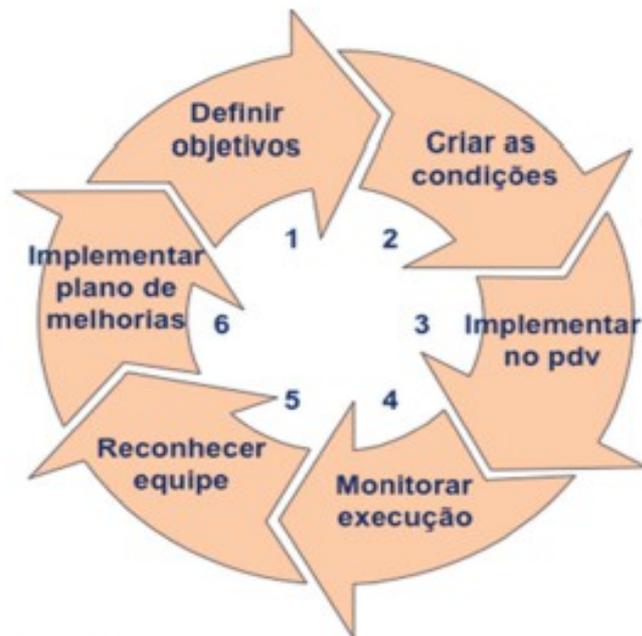
Outros tipos de segmentação de shopper:

Tipo de segmentação de shoppers	Exemplo de informação requerida
Por compra	Aquilo que compra ou usa
Sócio-demográfica	Local onde mora
Psicográfica	O que o shopper revela ser
Comportamental	O que compra, (em geral identificado por meio de dados de scanner no varejo)
Por atitudes	O número de itens comprados por viagem à loja, (em geral agrupado por missão de compra)

Tipos de segmentação de shoppers
Elaborado pelos autores a partir de Kotler (2001).

3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.1 Gestão do ponto-de-venda e dos pilares de trade marketing



Ciclo de Implementação de padrões de merchandising
Elaborado pelos autores a partir de projetos empresariais

ToolBox™



3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.1 Gestão do ponto-de-venda e dos pilares de trade marketing

3.1.1 Decisão de investimento no ponto-de-venda

SEGMENTAÇÃO DE VAREJO PELA INDÚSTRIA: TÉCNICA PARA ANÁLISE E TOMADA DE DECISÃO DE INVESTIMENTOS

- Eixos e funcionamento:

 Foco prioritário



- Aplicação prática:

Decidir quais clientes serão beneficiados primeiro

Decidir o nível de esforço (tempo ou investimento) a ser dedicado por cliente

Técnica de segmentação de varejo pela indústria
Fonte: TOOLBOX™ 2008

ToolBox™



3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.1 Gestão do ponto-de-venda e dos pilares de trade marketing

3.1.2 Decisões de sortimento de produtos

Sob a ótica do fabricante, alternativas para expansão das vendas:

- *Introduzir novos produtos nos canais atuais;*
- *Introduzir novos produtos em novos canais de vendas;*
- *Vender os mesmos produtos nos canais atuais de uma forma melhor ou mais eficiente;*
- *Ter os mesmos produtos em novos canais*

Como exemplo de introdução de produtos em um novo canal, pode-se citar o canal porta-a-porta. (CONSOLI et. al, 2004).



Matriz de produtos e canais
Fonte: D'ANDREA (2008), baseado na matriz Produto-Mercado de Ancoff (1980)

ToolBox™



3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.1 Gestão do ponto-de-venda e dos pilares de trade marketing

3.1.3 Definição de política de preços



3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.1 Gestão do ponto-de-venda e dos pilares de trade marketing

3.1.4 Decisões de promoções

• *“O objetivo dos varejistas é converter shoppers em buyers”. Chetochine (2000)*

• *“A área de marketing (trade marketing, no caso) tem o papel de auxiliar na aplicação de táticas mais efetivas aos varejistas”. Kotler (1991)*

O gestor de trade marketing tem o papel de criar um menu promocional, que contemple as principais formas de ações promocionais no ponto de venda e que atenda, tanto as expectativas confiáveis de retorno sobre o investimento, quanto a objetivos não financeiros bem definidos. Pág__

Ações promocionais:

- Sell-in (enchimento do canal de vendas)
- Sell-out (venda ao consumidor final).

3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.1 Gestão do ponto-de-venda e dos pilares de trade marketing

3.1.5 Visibilidade no ponto-de-venda

O sortimento será reflexo de um conjunto de decisões táticas de LOCALIZAÇÃO de produtos dentro da loja e de como ele (o shopper) irá dirigir a atenção para encontrá-los no ponto-de-venda.

Técnicas que aumentem a visibilidade de produtos:



3. Guia de ação para o gerente de trade marketing

3.2 Mobilizando a equipe para garantir execução no ponto-de-venda

Trade Marketing

Estratégias de categoria

Operações de venda

Merchandising

- Produtividade dos promotores e repositores
- Presença nas lojas

- Verba gasta em ações de ponto-de-venda
- Contratos
- Descontos
- Degradação de preço para a indústria
- Garantia de execução comercial

4. Introduzindo os conceitos de shopper marketing

4.1 Trade Marketing versus Shopper Marketing

A área de shopper tem como objetivo trabalhar o processo de decisão dos shoppers nas lojas e seu comportamento, adicionando valor às marcas e aos próprios varejistas. Pág. ____



Estrat. de atuação de marketing, shopper marketing e trade marketing
Adaptado pelos autores a partir de IN-STORE MARKETING INSTITUTE, 2008

4. Introduzindo os conceitos de shopper marketing

4.2 Interação Indústria - Varejo

Pilares do Trade Marketing:



4. Introduzindo os conceitos de shopper marketing

4.3 O Shopper e seu processo decisório

Processos de decisão do shopper

Fonte: ToolboxTM, Fórum E&PM de Varejo, palestra – 2007

Pré-shopping	Shopping
<i>Mais informação, menos trabalho...</i>	<i>Expectativa de valor e conveniência</i>
Tempo	Como compra
Localização	Quanto gasta
Informação	Categorias
Valor	Valor

TEMPO X ANSIEDADE- IMPACTOS EM LAY-OUT, SINALIZAÇÃO DE LOJA, ETC...



Tempo versus ansiedade - Momentos da verdade dos shoppers
Fonte: Adaptado de Sorensen (2008)

ToolBoxTM
métricas de ponto de venda

MARKESTRAT

6. Questões para discussão

1. *Muito comuns no país, os concursos de merchandising e programas de excelência no ponto-de-venda procuram mobilizar as equipes de execução para implementar padrões de sucesso nos pilares de trade marketing junto ao varejo. Devido ao alto custo de coleta de informações, frequentemente são as próprias equipes avaliadas que capturam a informação de execução de ponto-de-venda. Neste cenário, como garantir isenção e confiabilidade dessas informações e ainda manter um orçamento de monitoramento de ponto-de-venda baixo? Como as médias e pequenas empresas resolvem esse dilema?*
2. *Como as novas ferramentas tecnológicas podem influenciar o shopper durante o processo de compras?*
3. *Em que medida a colaboração fornecedor-varejista pode ser impactada positivamente pela aplicação do marketing voltado para o shopper?*
4. *As tecnologias, especialmente a web e os serviços por celular, têm ameaçado a privacidade dos consumidores. Como o trade marketing pode acompanhar os novos desenvolvimentos tecnológicos sem perder a confiança dos shoppers e sua eficiência como ferramenta de marketing? Que novas tecnologias estão sendo utilizadas no varejo para isso?*
5. *Baseando-se nas necessidades de informação e atividades de trade marketing descritas, como se pode estruturar um scorecard para os gerentes de trade marketing?*

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.1 Estrutura, processos e sistemas

1.1.1 Estrutura

	Definição	Organograma
Canal	Estrutura segmentada por canal de distribuição.	<pre>graph TD; A[Gerente Nacional Trade Marketing] --> B[Gerente Trade Grande Vendas]; A --> C[Gerente Trade Pequeno Vendas]; A --> D[Gerente Desenvolvimento Vendas];</pre>
Canal Regional	Estrutura segmentada pela distribuição geográfica da equipe de Vendas.	<pre>graph TD; A[Gerente Nacional Trade Marketing] --> B[Gerente Trade Regional 1]; A --> C[Gerente Trade Regional 2]; A --> D[Gerente Desenvolvimento Vendas];</pre>
Categoria	Estrutura seguindo a Estrutura de agrupamento de produtos.	<pre>graph TD; A[Gerente Nacional Trade Marketing] --> B[Gerente Trade Categoria 1]; A --> C[Gerente Trade Categoria 2]; A --> D[Gerente Desenvolvimento Vendas];</pre>
Canal por Categoria	Estrutura que contempla os canais de distribuição e o agrupamento de produto.	<pre>graph TD; A[Gerente Nacional Trade Marketing] --> B[Gerente Trade Grande Vendas]; A --> C[Gerente Trade Pequeno Vendas]; A --> D[Gerente Desenvolvimento Vendas]; B --> E[Gerente Trade Categoria 1]; C --> F[Gerente Trade Categoria 2];</pre>

Diferentes tipos de estrutura da organização
Elaborado pelos autores

ToolBox™
estratégias de ponta de venda

MARKESTRAT

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.1 Estrutura, processos e sistemas

1.1.1 Estrutura

Conforme aumentam a complexidade e o faturamento da empresa, mais complexa se torna a própria estrutura, baseada em canal e categoria.

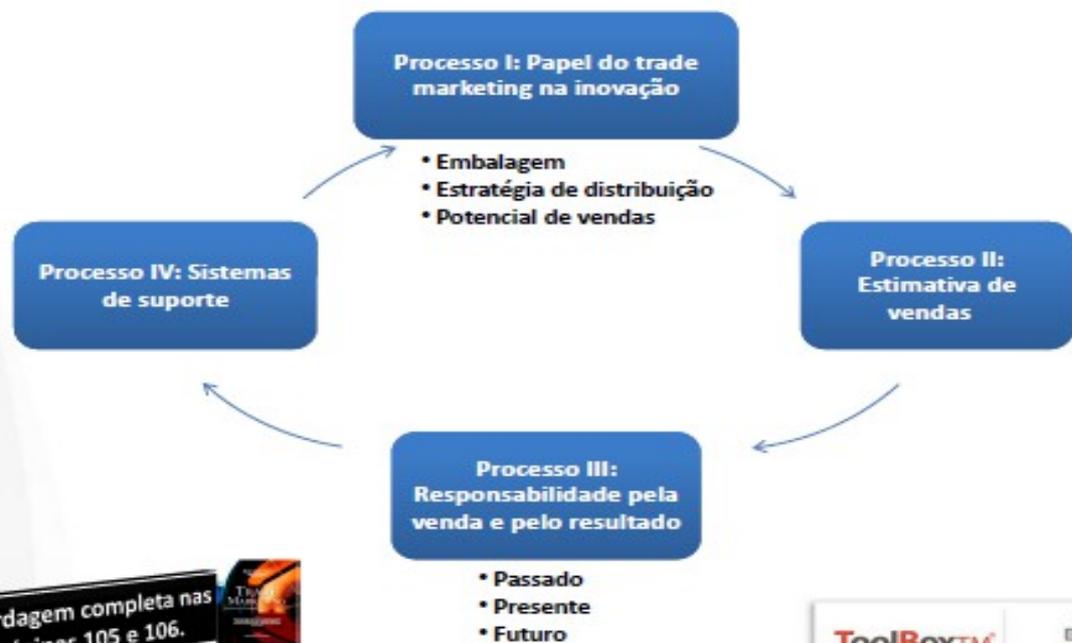


Estruturas mais adequadas a diferentes estágios da organização
Elaborado pelos autores

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.1 Estrutura, processos e sistemas

1.1.2 Processos e sistemas



Abordagem completa nas páginas 105 e 106.

ToolBox™



1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.2 Gestão de produtos e Trade Marketing

Na gestão de produto, o papel de trade marketing é fazer com que as variáveis comerciais sejam consideradas nas decisões de dia-a-dia. outro ponto importante está na elaboração do calendário promocional.

Exemplo de Calendário Promocional

	Semestre 1			Semestre 2		
	Promoções	Concursos	Lançamentos	Promoções	Concursos	Lançamentos
Key Account						
Varejo						
Tradicionalis						

Exemplo de Organização de Calendário de Lançamentos

	Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun
Gestão por Projeto	Proj1 05/jan		Proj2 10/mar	Proj3 15/abr	Proj4 20/mai	
Gestão por Ciclos	Proj1, Proj2 15/jan				Proj3, Proj4 01/mai	

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.3 Gestão de comunicação integrada em trade marketing

Gestão do material de ponto-de-venda

- Faixa de gôndola
- Tipo de loja na qual o material será utilizado
- Comunicação com foco no shopper

Comunicação com a equipe de vendas

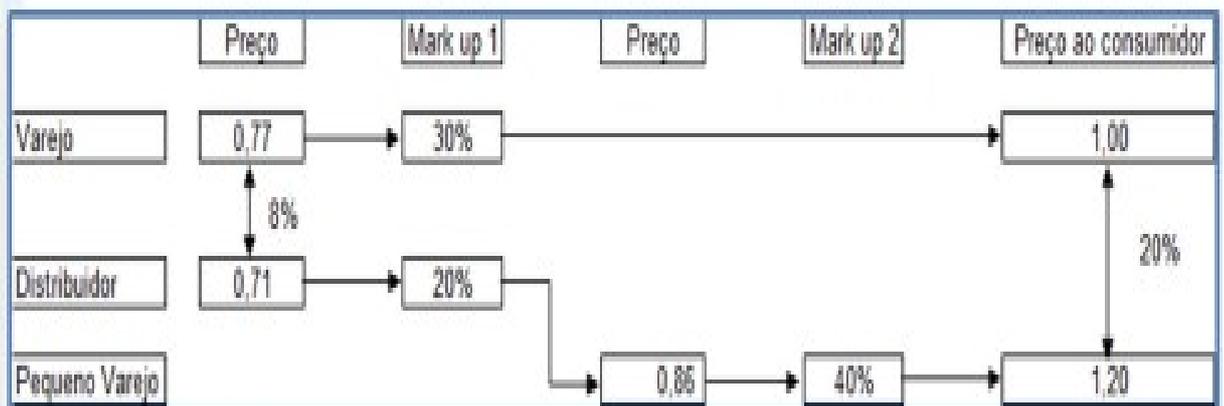
- Comunicação em cascata
- Comunicação direta
- Veículos de comunicação direta

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.4 Gestão de preços em trade marketing

1.4.1 Estratégias de preço

Como estabelecer o preço de compra?



Elaborado pelos autores

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.4 Gestão de preços em trade marketing

1.4.2 Preço todo-dia e preço promocional

Preço todo-dia

- Preço praticado fora do período promocional
- Parâmetro de preço na cabeça do consumidor

Preço promocional

- Preço praticado em tablóides e ações promocionais na loja
- Parâmetro de preço competitivo no cliente

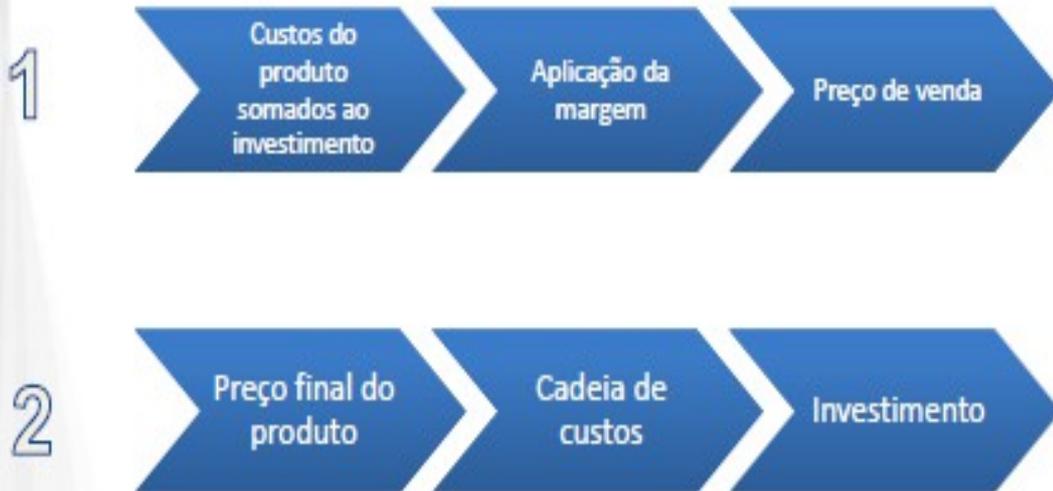
1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.4 Gestão de preços em trade marketing

1.4.3 Definição do preço ao consumidor

1.4.4 Gestão de preços

Estabelecer preço ao consumidor:

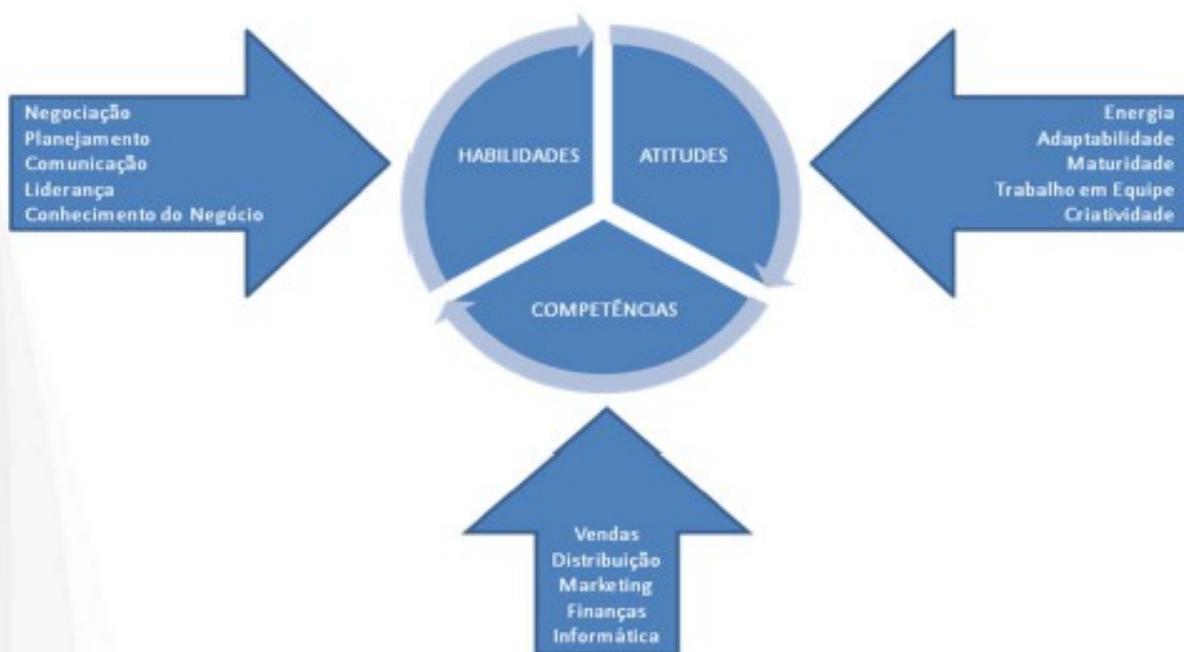


A medição de preços deve ter a frequência adaptada ao grau de variação do mercado no qual o produto é inserido.

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.5 Gestão da força de vendas

1.5.1 Perfil dos profissionais de Trade Marketing



Perfil dos profissionais de trade marketing
Elaborado pelos autores

ToolBox™



1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.5 Gestão da força de vendas

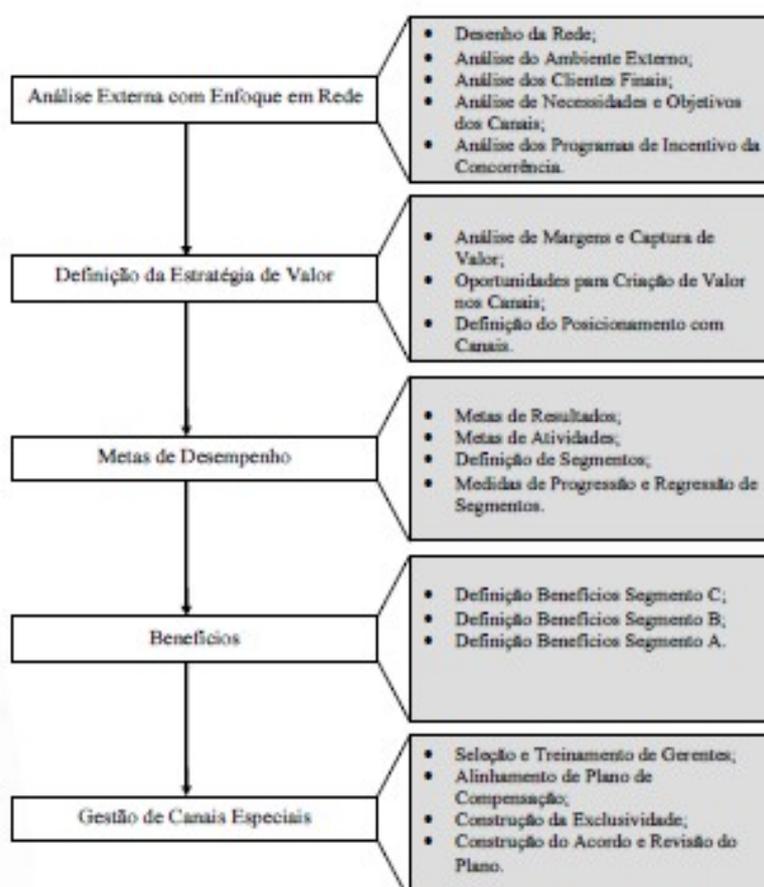
Gestão da força de vendas:



1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.6 Gestão de canais de distribuição

1.6.1 Incentivos também aos canais de distribuição



Ferramenta para gestão de canais de distribuição com Incentivos
Fonte: Castro (2008)

ToolBox™

MARKSTRAT

1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.6 Gestão de canais de distribuição

1.6.1 Incentivos também aos canais de distribuição

Sugere-se no planejamento de programas de incentivos que envolvam agentes de canais, realizem-se as seguintes análises e atividades, considerando-se as peculiaridades que envolvam as ações de trade marketing:



1. Planejamento e implementação sob óptica da indústria

1.6 Gestão de canais de distribuição

1.6.2 Definição de estratégia por canal e região

Exemplo:

Indicadores	Região 1		Região 2	
	Objetivo de Crescimento	Investimento (R\$M)	Objetivo de Crescimento	Investimento (R\$M)
Contas Nacionais	Volume	10%	5%	500
	Faturamento	20%	10%	
Varejo	Volume	5%	10%	1.000
	Faturamento	10%	20%	
	Distribuição	20%	10%	
Lojas Tradicionais	Volume	10%	10%	700
	Faturamento	5%	5%	
	Distribuição	50%	50%	
	Prazo	-3%	-3%	

Estratégias diferenciadas por canal e região

Elaborado pelos autores

Outros pontos importantes:

- *Elaborar um calendário promocional adequado à realidade do canal (1.6.3)*
- *Portfólio de produto adequado por canal (1.6.4)*

ToolBox™
estratégias de ponto de venda


MARKESTRAT

2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

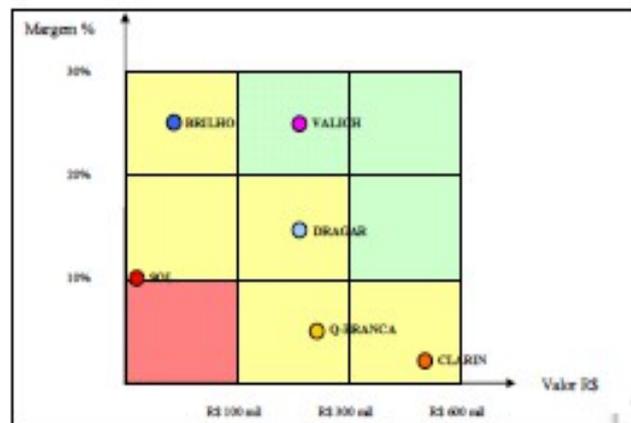
2.1 Usando a execução em loja em benefício do shopper e da rentabilidade do negócio



2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

2.2 Sortimento de Produtos

Sortimento de produtos

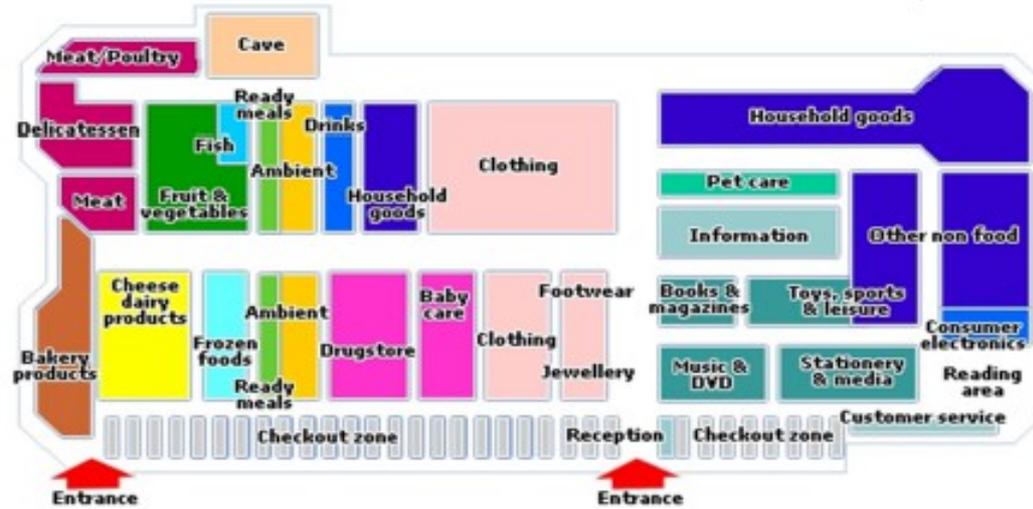


Matriz de contribuição por SKU
Elaborado pelos autores a partir de dados Nielsen

2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

2.3 Visibilidade: layout de loja e planograma

2.3.1 Revendo a planta baixa de loja



Exemplo de layout de loja do Carrefour na França
Planet Retail (www.planetretail.net)

Revendo a
planta baixa de
loja

Alinhamento do
espaço versus
sortimento

Relacionamento
com a indústria
para a definição
do espaço em
gôndola

ToolBox™
estratégias de ponto de venda

MARKESTRAT

2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

2.4 Precificação – Competitividade e Rentabilidade

2.4.1 Precificação - decisão estratégica

2.4.2 Redimensionamento de preço visando margem de contribuição

Exemplo de precificação estratégica:

- Grupo Pão de Açúcar:
 - Diferentes bandeiras de varejo
 - Busca os shoppers em diferentes momentos de compra
 - Modelos de precificação diferentes.

Preço visando margem de contribuição:

- Uma estratégia de promoção via pricing dando foco especificamente em itens de baixo valor pode ser um equívoco – a substituição de itens ou qualquer estratégia que termine na redução de ticket médio é uma das grandes armadilhas das quais o varejo deve fugir.

2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

2.4 Precificação – Competitividade e Rentabilidade

2.4.3 Modelos de precificação: mark-up e margem bruta

Exemplo de cálculo de Mark-up

Custo da mercadoria	R\$ 100
Preço de venda	R\$ 130
Mark-up	$= (\text{Preço de venda} - \text{Custo da mercadoria}) / \text{Custo da mercadoria}$ $= (130 - 100) / 100$ $= 30\%$

Exemplo de cálculo de margem bruta

Custo da mercadoria	R\$ 100
Preço de venda	R\$ 130
Margem bruta	$= (\text{Preço de venda} - \text{Custo da mercadoria}) / \text{Preço de venda}$ $= (130 - 100) / 130$ $= 23,1\%$

2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

2.5 Promoção – diferenciação sobre a concorrência

2.5.1 Modelos promocionais do varejo

Modelo promocionais do varejo:

Três tipos de consumidores:

- Leais ao produto
- Leias à marca
- Buscadores de vantagens (sem lealdade)

As promoções de desconto em preço são mais atrativas ao último grupo; para os outros dois, são necessárias campanhas que fidelizem os shoppers ao estabelecimento, geralmente no formato de concursos e premiações (quanto mais frequentes ou maiores forem as compras, mais as chances de ganhar).

2. Planejamento e implementação sob óptica do varejo

2.5 Promoção – diferenciação sobre a concorrência

2.5.2 Ações de Merchandising

Pontos Extras



Fonte: TOOLBOX, 2008

Repositor no ponto-de-venda



Fonte: TOOLBOX, 2008

ToolBOX™
estratégias de ponto de venda


MARKESTRAT

6. Questões para discussão

1. *À medida que trade marketing como função se organiza e cresce nas organizações, há uma crescente demanda dos clientes-chave por ações diferenciadas e novas oportunidades de canais. Dada esta necessidade de especialização, análise e insight cada vez maior, como será a estrutura organizacional da área no futuro e qual será o perfil de profissional de trade marketing para os próximos 10 anos?*
2. *Quais são as demandas de canais e condições organizacionais que tornam possível que a função trade marketing e marketing conjuntamente trabalhem na inovação de produtos?*
3. *Quais cuidados um varejista deve ter ao realizar uma diminuição de itens do sortimento baseada nas necessidades de conveniência dos shoppers?*

6. Questões para discussão

4. *Por um lado o varejista deseja que sua loja seja visitada pelo número máximo de shoppers possíveis. Por outro, apenas com um posicionamento claro e uma oferta de valor direcionada às necessidades do público-alvo os pontos de venda conseguem oferecer uma boa experiência de compras aos seus shoppers. Como trabalhar o layout de loja e seu sortimento para atender a essa necessidade do varejista e do shopper?*
5. *O principal objetivo dos varejistas é maximizar lucros de forma absoluta em seu caixa. Como conciliar este objetivo com uma política de preços ao consumidor cada vez mais fixa? Como as ferramentas promocionais de pricing podem contribuir para atingir este objetivo?*
6. *As áreas quentes das lojas são pontos de disputa entre fabricantes e são limitadas. Como a sinalização e o layout podem ajudar o varejista a maximizar a visibilidade de produtos de menor giro em sua loja?*

1. Gerenciamento de categorias no pequeno e médio varejo



2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

Verifique também o Estudo de Caso do Cap. 3

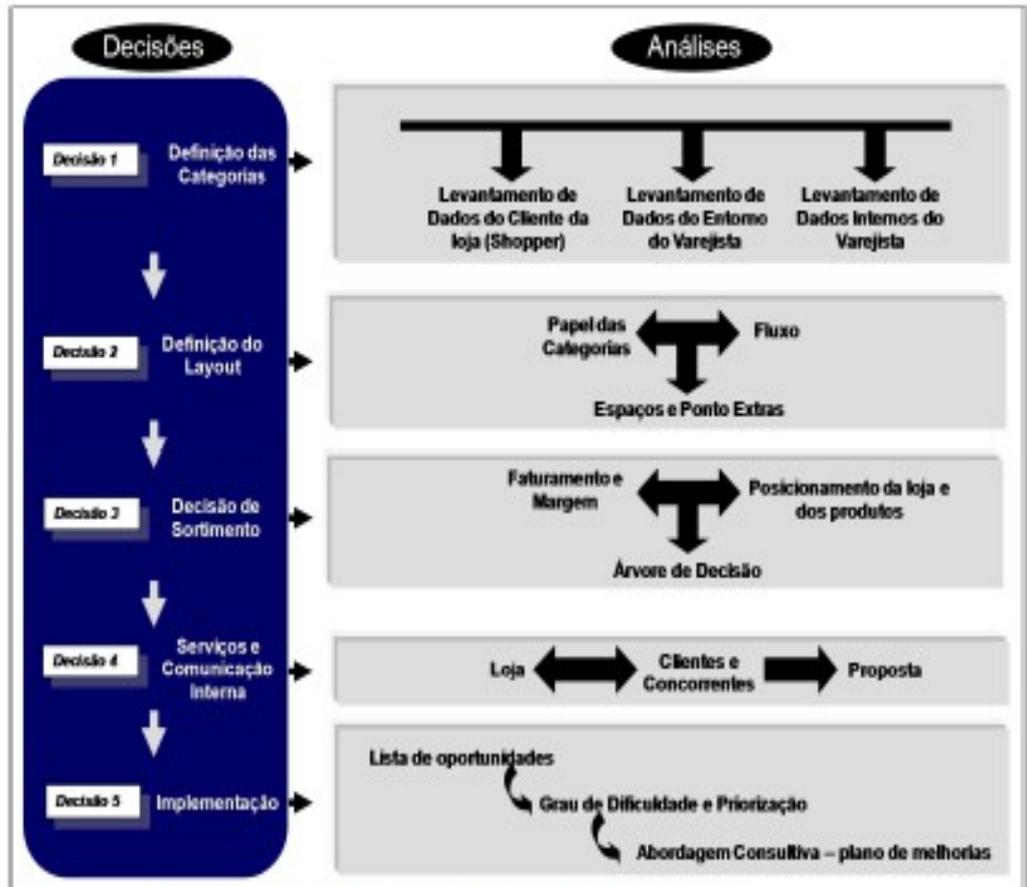


Figura 1: Etapas para implementação de soluções no pequeno varejo.
Fonte: Elaborado pelos autores.

2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

2.1 Decisão 1: Definição das categorias



A partir dos dados obtidos, decisão das categorias:

Categorias	Manter	Descontinuar	Substituir	Em caso de substituição. Por qual Categoria?

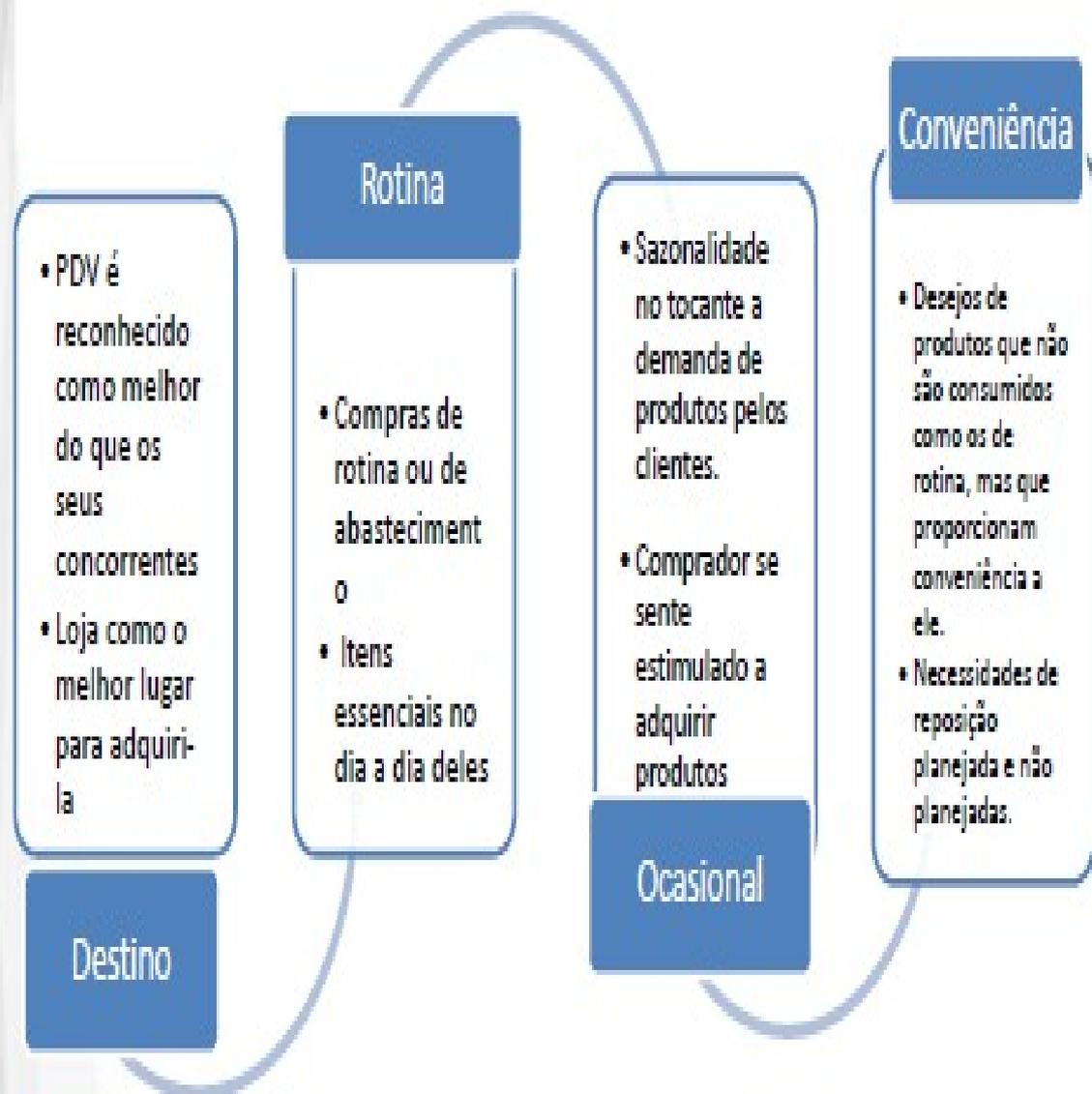
Decisão de Categorias
Fonte: Elaborado pelos autores

2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

2.2 Decisão 2: Definição do layout

Papel das categorias

- *Representa a visão do shopper para cada categoria oferecida no PDV, podendo ser dividida em:*



Papel das
categorias

Fluxo

Espaço e pontos
extras

ToolBox™
métricas de ponto de venda

MARKESTRAT

2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

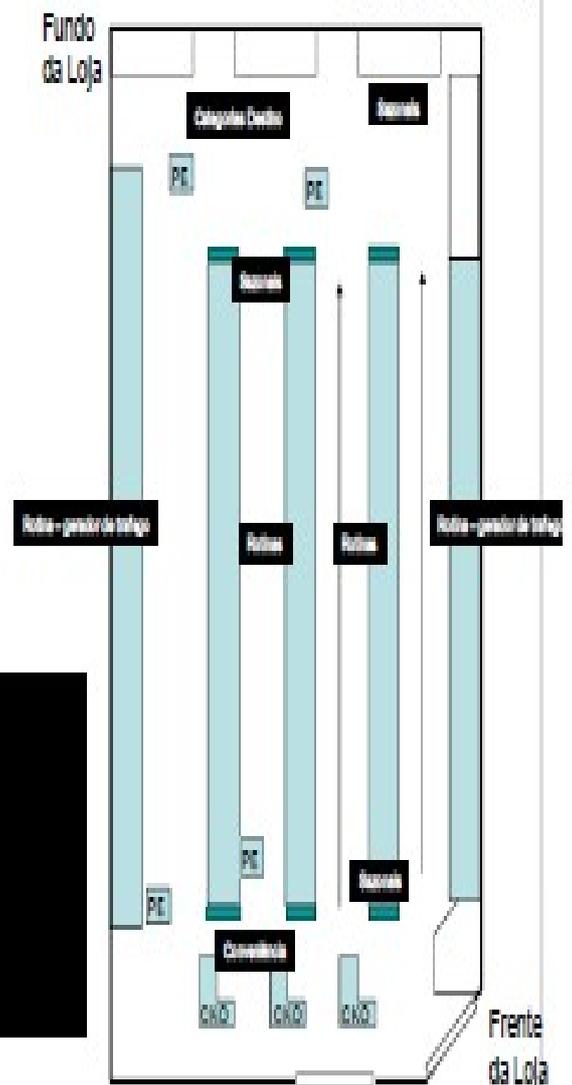
Exemplos:

Categoria	Destino	Profina	Ocasional	Convencional
Higiene e Limpeza		X		
Produtos para Animais Domésticos		X		
Cuidados com a Saúde		X		
Massas e Molhos				
Cereais e Café da Manhã		X		
Açougue e Churrasco	X			
Papelaria				X
Descartáveis			X	
Bebida Quente		X		
Bebida Gelada				X

Exemplo de Análise do papel da categoria.
Fonte: Elaborado pelos autores.

2.2 Decisão 2: Definição do layout

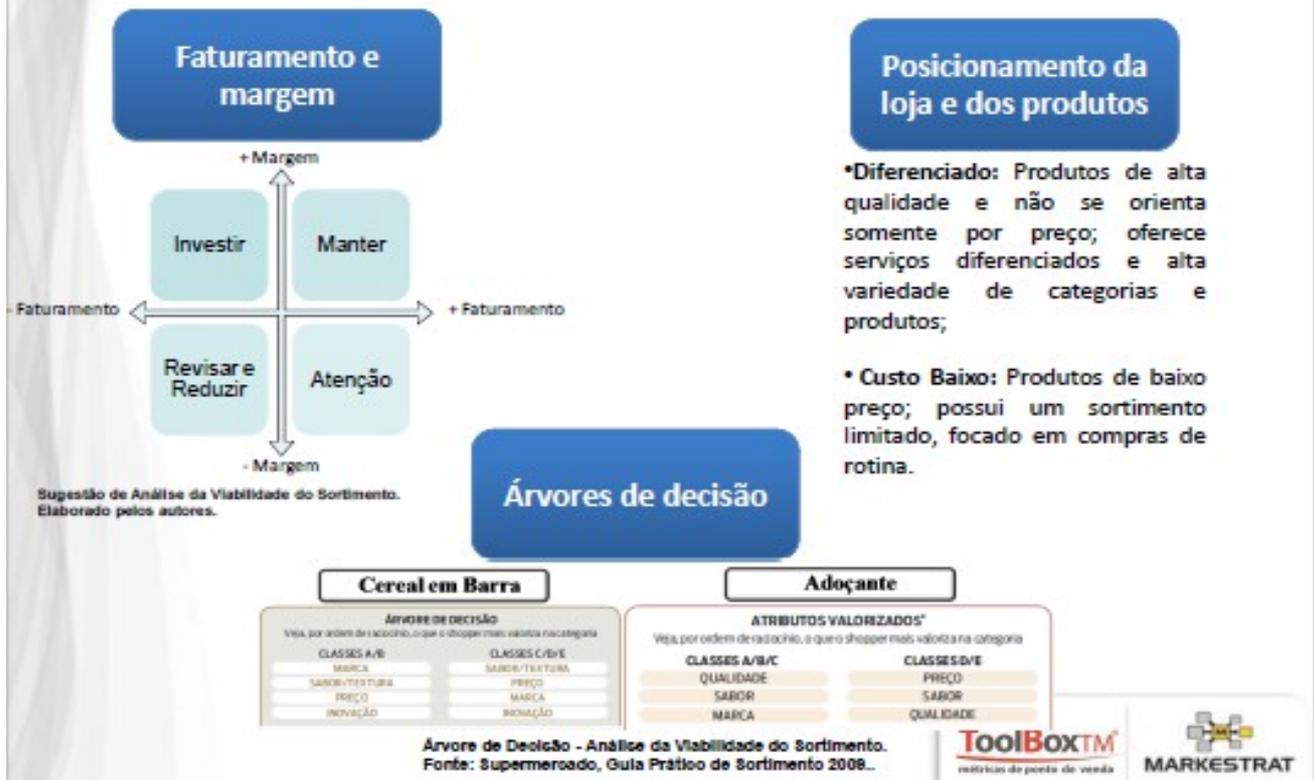
Exemplo de layout recomendado para cada classificação de categoria.
Elaborado pelos autores.



Exemplo de Análise do Fluxo de Clientes na Loja.
Fonte: Elaborado pelos autores.

2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

2.3 Decisão 3: Definição do sortimento



2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

2.3 Decisão 3: Definição do sortimento

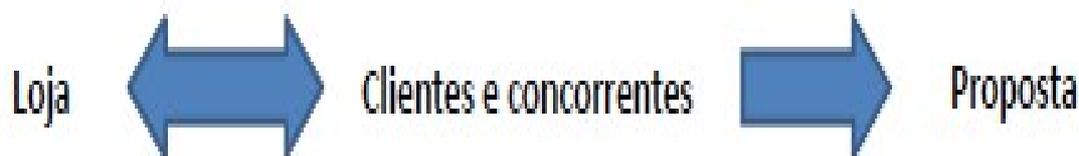


Categorias	Produtos	Mantir	Descontinuar	Substituir (se sim, por qual?)	Preço	Localização na Gôndola

Resumo da definição de sortimento.
Fonte: Elaborado pelos autores.

2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

2.4 Decisão 4: Definição dos serviços e comunicação interna



Serviços	Loja Projeto	Concorrente	Viabilidade	Proposta para a Loja
Delivery				
Estacionamento				
Venda à prazo				
Ambiente/Organização				
Limpeza e mobiliário * OK				
Iluminação * OK				
Caixa eletrônico				
Conselho/Banca/Pastel/Café/Itc.				
Outros.....				
Quantidade Total de Serviços				

Definição de Serviços no PDV.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Ferramenta de Comunicação	Loja Projeto	Concorrente 1	Concorrente 2	Proposta para a Loja (Se sim, identificar as categorias e produtos envolvidos)
Tabuletas				
Seguimento				
Brotos				
Concursos				
Quilme (S)				
Faixas e Banners na Entrada da Loja				
Sinalização dos Comedores				
Outros.....				

Definição de Comunicação no PDV.
Fonte: Elaborado pelos autores.

2. Etapas para a implementação de soluções no pequeno varejo

2.5 Implementação e Execução

Decisão	Oportunidades (Consolidadas)	Grau de Dificuldades para realizar as mudanças necessárias	Priorização da mudança	Cronograma
Categorias				
Layout				
Sortimento				
Serviços				
Comunicação Interna				

Indicadores de desempenho da Implementação

Fonte: Elaborado pelos autores.

Financeiros	Antes das Mudanças	Depois das Mudanças
Faturamento R\$		
Rentabilidade %		
Lucro absoluto (adicional em R\$)		
% de perdas		
Estoques giro		
Ticket médio		
Satisfação e frequência de clientes na loja		

Implementação de projetos no PDV

Fonte: Elaborado pelos autores.

ToolBox™
métricas de ponto de venda


MARKESTRAT

4. Questões para discussão

1. *Quais categorias de produtos devem necessariamente estar presentes em uma determinada loja de varejo? O que deve ser avaliado e levado em consideração nessa análise.*
1. *Qual melhor layout para loja? Como devem estar dispostas as categorias no espaço físico disponível?*
3. *Qual a variedade de produtos e marcas que uma loja deve ter para cada categoria de produtos? Como esses itens devem estar dispostos nas prateleiras?*
4. *Quais serviços podem ou devem ser oferecidos aos clientes para melhorar a oferta de valor do varejista? Que tipo, forma e quantidade de comunicações podem ser utilizadas na loja?*
5. *Como realizar a implementação e execução das atividades e decisões tomadas anteriormente?*

1. A importância da avaliação de mensuração dos resultados

Contexto:

- Recursos e esforços investidos para obter ganhos na execução de mercado das empresas fabricantes permitem estimular a demanda e o consumo dos seus produtos ofertados
 - Crescente necessidade de se investir em atividades que melhorem essa execução das marcas no varejo

Análise de desempenho em marketing:

- Monitoramento de quais são as ações que mais geram vendas e margens incrementais à indústria e quais não geram retorno sobre o investimento, considerando o custo de oportunidade de capital da empresa

Desafios:

- Conseguir organizar as informações e selecionar metodologias adequadas ao cálculo das métricas de desempenho
- Aceitação, por parte dos gestores envolvidos na área de trade marketing, em terem mensurados os desempenhos das atividades que realizam.

2. Como superar o primeiro desafio: Organizando as informações de marketing e selecionando indicadores de desempenho

“Depois de anos de alegações justificáveis de ser difícil ou impossível mensurar a eficácia do marketing, hoje em dia novas fontes de dados, tecnologias e ferramentas possibilitaram relacionar os investimentos de marketing diretamente com o market-share, as vendas e os lucros”. Clancy e Krieg (2008, p. 14)

• Sistemas de Informações de Marketing:

- Pesquisa de marketing
- Inteligência de marketing
- Relatórios internos à organização

• Plano de Contas Contábil para a área de marketing

- Premissas para que sejam calculadas as métricas da cada ação do programa de trade marketing

• CRM:

- Direcionar a análise do retorno das ações de trade marketing realizadas para cada tipo de cliente (varejista)

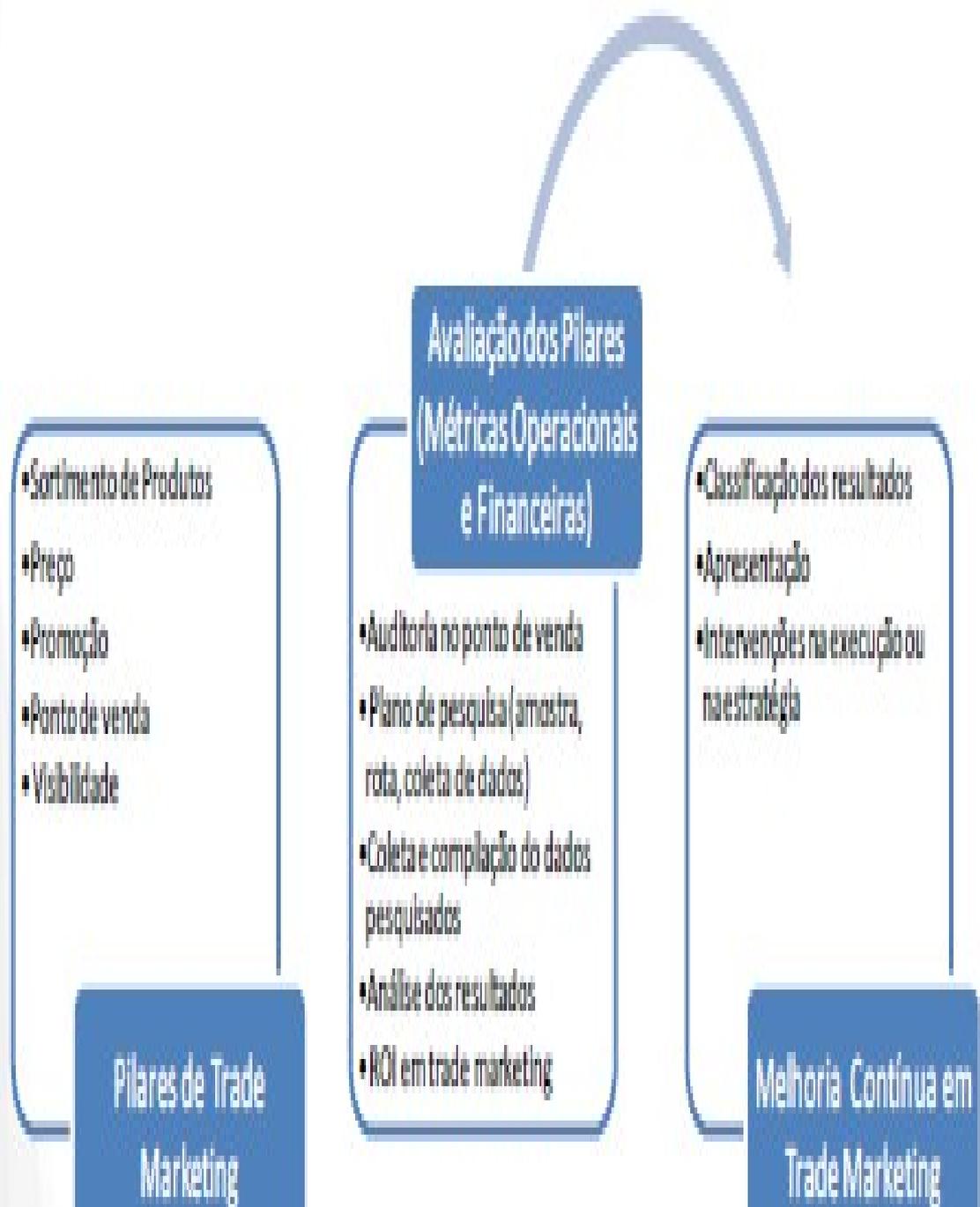
3. Como superar o segundo desafio: Orientando à organização para a gestão baseada em valor

• Gestão Baseada em Valor – Valeu Based Management (VBM):

- Mudança cultural na organização (YOUNG; O' BYRNE, 2003)
- Preconiza que toda a verba investida na empresa deverá gerar retornos maiores do que o seu custo de capital
- Lucro econômico para o controle gerencial e não o lucro contábil
 - Resultado depois de descontadas as despesas operacionais incorridas em determinado período.

Se a organização exigir de todos os seus gestores que os investimentos em suas áreas gerem valor à empresa, ficará mais fácil demandar da área de trade marketing esse resultado, de que seja criado valor à empresa a partir dos investimentos em ações de trade marketing. Pág. ____

4. Métricas Operacionais e Financeiras



4. Métricas Operacionais e Financeiras

4.1 Métricas Operacionais

4.1.1 Indicadores de sortimento, preço, visibilidade e promoção

Sortimento	Preço	Visibilidade	Promoção
<ul style="list-style-type: none">• Venda de produtos no canal de distribuição (varejista) adequado de acordo com a estratégia de cada linha de produto e segmentação de mercado	<ul style="list-style-type: none">• Precificação dos produtos disponíveis ao consumidor final conforme valor sugerido pelos fabricantes aos varejistas a fim de se ter um preço na ponta coerente com a segmentação de mercado e com o valor entregue ao consumidor final.	<ul style="list-style-type: none">• Presença de materiais de comunicação nos pontos-de-vendas para impulsionar a venda dos produtos ofertados e a presença de exposição dos produtos em espaços extras. Tudo isso contribui com a exposição de produtos na área de vendas (EAV), que também deverá ser auditada.	<ul style="list-style-type: none">• Presença de promoções de vendas nos varejistas, por exemplo: cupons, <i>on pack</i>, brindes, amostras de produtos. Essa presença deve ser avaliada em relação ao que foi planejado pela área de trade marketing do fabricante e o que está sendo executado efetivamente nos pontos-de-vendas.

4. Métricas Operacionais e Financeiras

4.1 Métricas Operacionais

4.1.2 Consolidação e Análise dos Resultados de Mercado a partir dos Indicadores



4. Métricas Operacionais e Financeiras

4.1 Métricas Operacionais

4.1.3 Indicadores de Canal

• Indicadores de Canal:

- Avaliar a distribuição da empresa -> Análises por loja
- Distribuição Numérica
- Distribuição Numérica sem estoque
- Distribuição ponderada
- Distribuição ponderada sem estoque
- *Distribuição numérica - indica o percentual de lojas (varejistas) do universo que oferece produtos da categoria comercializada por um determinado fabricante e que negociaram a marca durante um período em questão.*

$$\frac{\text{Número de Lojas que negociam a marca}}{\text{Número de Lojas do Universo}} * 100$$

Cálculo da distribuição numérica
Fonte: Farris et al, 2007

4. Métricas Operacionais e Financeiras

4.2 Métricas Financeiras

Premissas

Os investimentos em trade marketing devem apresentar retornos satisfatórios à empresa quando comparado com o seu custo de capital



Retorno sobre os investimentos em trade marketing (ROI);

O investimento em trade marketing torna-se interessante de acordo com a alavancagem resultante nas vendas (R\$)



Indicador para a premissa B: Grau de alavancagem em trade marketing (GATM)

Aumentar vendas (R\$) torna-se interessante de acordo com a alavancagem operacional da empresa, ou seja, a medida em que o lucro operacional da empresa varia em relação às vendas realizadas



Indicador para a premissa C: Grau de alavancagem operacional (GAO)



4. Métricas Operacionais e Financeiras

4.2 Métricas Financeiras

4.2.1 ROI em Trade Marketing

Metodologia de cálculo do Retorno sobre investimento em Marketing:

RSIM =

(Incremento de Receita atribuível ao marketing (R\$) x
Contribuição % - Investimento em Marketing

Investimento em Marketing

Fonte: FARRIS, ET.AL (2007, p. 394).

Metodologia adaptada do RSIM para o ROI de Trade Marketing:

ROI em Trade
Marketing =

(Incremento de Receita Atribuível ao Programa de Trade
Marketing (R\$) x Contribuição % - Investimento em Trade
Marketing

Investimento em Trade Marketing

Elaborado pelos autores

4. Métricas Operacionais e Financeiras

4.2 Métricas Financeiras

4.2.2 Grau de Alavancagem em Trade Marketing e Grau de Alavancagem Operacional

Grau de alavancagem em trade marketing (GATM):

- Representa o quanto as vendas totais da empresa (R\$) foram alavancadas em relação às despesas de trade marketing em determinado período de análise

GATM =	Varição da Vendas
	Varição Despesas de Trade Marketing

Fonte: Adaptado de GUIBONI et al, 2008.

Grau de alavancagem operacional (GAO)

- Representa o quanto o lucro operacional foi alavancado em relação às vendas realizadas pela empresa (ASSAF, 2006).

GAO =	Varição do Lucro Operacional
	Varição das Vendas

Elaborado pelos autores

6. Questões para discussão

1. *Quais são os desafios de se aplicar as métricas de desempenho em trade marketing? Como uma empresa poderá contornar esses desafios?*
2. *As métricas em trade marketing podem ser divididas em dois grupos principais. No primeiro grupo, encontram-se as métricas operacionais e, no segundo grupo, encontram-se as métricas financeiras. Explique cada grupo de métricas e contextualize a importância de se observar os resultados em conjunto, para esses dois grupos de métricas.*
3. *Cite os indicadores de desempenho operacionais e explique o impacto de cada indicador na execução das atividades de trade marketing das organizações, considerando os pilares da estratégia em trade marketing.*
4. *Como pode ser calculado o retorno sobre os investimentos em trade marketing? E o grau de alavancagem em trade marketing? Explique, também, como devem ser interpretados os resultados decorrentes do cálculo desses indicadores financeiros.*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CÔNSOLI, M.A; D'ÁNDREA, Rafael. **Trade Marketing: Estratégias de Distribuição e Execução de Vendas.** 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

McCARTHY, E. Jerome; PERREAULT, William D. **Marketing Essencial: Uma Abordagem Gerencial e Global.** São Paulo: Atlas, 1997

Hino Nacional

Ouviram do Ipiranga as margens plácidas
De um povo heróico o brado retumbante,
E o sol da liberdade, em raios fúlgidos,
Brilhou no céu da pátria nesse instante.

Se o penhor dessa igualdade
Conseguimos conquistar com braço forte,
Em teu seio, ó liberdade,
Desafia o nosso peito a própria morte!

Ó Pátria amada,
Idolatrada,
Salve! Salve!

Brasil, um sonho intenso, um raio vívido
De amor e de esperança à terra desce,
Se em teu formoso céu, risonho e límpido,
A imagem do Cruzeiro resplandece.

Gigante pela própria natureza,
És belo, és forte, impávido colosso,
E o teu futuro espelha essa grandeza.

Terra adorada,
Entre outras mil,
És tu, Brasil,
Ó Pátria amada!
Dos filhos deste solo és mãe gentil,
Pátria amada, Brasil!

Deitado eternamente em berço esplêndido,
Ao som do mar e à luz do céu profundo,
Fulguras, ó Brasil, florão da América,
Iluminado ao sol do Novo Mundo!

Do que a terra, mais garrida,
Teus risonhos, lindos campos têm mais flores;
"Nossos bosques têm mais vida",
"Nossa vida" no teu seio "mais amores."

Ó Pátria amada,
Idolatrada,
Salve! Salve!

Brasil, de amor eterno seja símbolo
O lábaro que ostentas estrelado,
E diga o verde-louro dessa flâmula
- "Paz no futuro e glória no passado."

Mas, se ergues da justiça a clava forte,
Verás que um filho teu não foge à luta,
Nem teme, quem te adora, a própria morte.

Terra adorada,
Entre outras mil,
És tu, Brasil,
Ó Pátria amada!
Dos filhos deste solo és mãe gentil,
Pátria amada, Brasil!

Hino do Estado do Ceará

Poesia de Thomaz Lopes
Música de Alberto Nepomuceno
Terra do sol, do amor, terra da luz!
Soa o clarim que tua glória conta!
Terra, o teu nome a fama aos céus remonta
Em clarão que seduz!
Nome que brilha esplêndido luzeiro
Nos fulvos braços de ouro do cruzeiro!

Mudem-se em flor as pedras dos caminhos!
Chuvas de prata rolem das estrelas...
E despertando, deslumbrada, ao vê-las
Ressoa a voz dos ninhos...
Há de florar nas rosas e nos cravos
Rubros o sangue ardente dos escravos.
Seja teu verbo a voz do coração,
Verbo de paz e amor do Sul ao Norte!
Ruja teu peito em luta contra a morte,
Acordando a amplidão.
Peito que deu alívio a quem sofria
E foi o sol iluminando o dia!

Tua jangada afoita enfune o pano!
Vento feliz conduza a vela ousada!
Que importa que no seu barco seja um nada
Na vastidão do oceano,
Se à proa vão heróis e marinheiros
E vão no peito corações guerreiros?

Se, nós te amamos, em aventuras e mágoas!
Porque esse chão que embebe a água dos rios
Há de florar em meses, nos estios
E bosques, pelas águas!
Selvas e rios, serras e florestas
Brotem no solo em rumorosas festas!
Abra-se ao vento o teu pendão natal
Sobre as revoltas águas dos teus mares!
E desfraldado diga aos céus e aos mares
A vitória imortal!
Que foi de sangue, em guerras leais e francas,
E foi na paz da cor das hóstias brancas!



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria da Educação