



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMICA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIAS,
CONTABILIDADE E SECRETARIADO EXECUTIVO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

JOSÉ VIEIRA SAMPAIO JÚNIOR

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS COMO UMA FERRAMENTA DE TRADE
MARKETING A SERVIÇO DA INDÚSTRIA E VAREJO: UM ESTUDO
DESENVOLVIDO NO SUPERMERCADO CENTER BOX EM FORTALEZA.**

FORTALEZA

2014

JOSÉ VIEIRA SAMPAIO JÚNIOR

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS COMO UMA FERRAMENTA DE TRADE
MARKETING A SERVIÇO DA INDÚSTRIA E VAREJO: UM ESTUDO
DESENVOLVIDO NO SUPERMERCADO CENTER BOX EM FORTALEZA.**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Me^a. Juliana Vieira Corrêa Carneiro

FORTALEZA

2014

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

S183g Sampaio Junior, Jose Vieira.

Gerenciamento por categorias como uma ferramenta de trade marketing a serviço da indústria e varejo: um estudo desenvolvido no Supermercado Center Box em Fortaleza / Jose Vieira Sampaio Junior - 2014.

69 f.

Monografia (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2014.

Orientação: Profa. Juliana Vieira Corrêa Carneiro.

1.Marketing 2.Comércio varejista 3.Supermercados 4.Compras – processo decisório
I. Título

CDD 658

JOSÉ VIEIRA SAMPAIO JÚNIOR

**GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS COMO UMA FERRAMENTA DE TRADE
MARKETING A SERVIÇO DA INDÚSTRIA E VAREJO: UM ESTUDO
DESENVOLVIDO NO SUPERMERCADO CENTER BOX EM FORTALEZA.**

Administração da Faculdade de
Economia, Administração, Atuária,
Contabilidade e Secretariado Executivo, da
Universidade Federal do Ceará, como requisito
parcial para obtenção do Título de Bacharel
em Administração.

Data da aprovação ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me^a. Juliana Vieira Corrêa Carneiro (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Luciana Moura Reinaldo
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof^a. Me^a. Leônia Maria Santiago Cavalcante
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Aos meus pais, Vieira e Terezinha, que renunciaram parte de suas vidas para formar a minha.

A minha noiva, Priscilla Pitts, que deu vida aos corredores da FEAAC.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, a Deus, pelo dom da vida e pela alegria diária diante dos desafios da vida.

A minha família, pela crença diária na minha vitória universitária e profissional, pelo afeto demasiado que recebo diariamente, o que me faz transbordar de alegria e amor.

A minha noiva Priscilla Pitts, que nunca me deixou desistir, que nunca duvidou de mim, e que me incentivaria novamente se fosse preciso, apenas por me amar.

Ao Centro Acadêmico de Administração Sandra Caracas e todos os seus membros, pois o C.A me ajudou a olhar para o ser humano na ótica social e a exercitar o meu lado profissional com maestria.

Aos meus grandes amigos que considero irmãos, sem o apoio e a torcida de cada um de vocês, essa conquista não teria sentido.

A minha orientadora Juliana Carneiro, que me mostrou que é possível realizar um sonho com disciplina e empenho.

RESUMO

O mercado sofreu fortes transformações ao longo dos últimos anos, exigindo uma maior compreensão por parte da indústria e do varejo sobre a evolução do comportamento do *shopper* (comprador do produto), trazendo uma maior complexidade para dentro dos supermercados. *Trade marketing* é um conceito que surgiu na década de 80 e teve como objetivo aproximar as estratégias de vendas da indústria com o varejo, sendo essa relação intercalada pelo canal distribuidor e atacadista. O gerenciamento por categorias, uma ferramenta de *trade marketing*, influencia diretamente no processo de compra do *shopper* no ponto de venda. Gerenciamento por categorias é uma ferramenta desenvolvida para o supermercado explorar melhor as potencialidades presentes na loja, desde o *layout* até o sortimento escolhido para estar presente na gôndola. A relevância dessa temática se deve a necessidade de investigar as novas variáveis que interferem na decisão de compra do *shopper*. A pesquisa realizada foi de caráter quali-quantitativa de estudo de caso, com pesquisa de campo conclusiva explicativa, tendo como sujeitos 40 clientes entrevistados em dois supermercados de uma mesma rede de Fortaleza. Os resultados obtidos apontam para um melhor desempenho em vendas da marca de papel higiênico analisada no estudo, Neve, no supermercado que foi submetido à ferramenta de gerenciamento por categorias executada, provando assim a eficácia do estudo em pauta.

Palavras-chave: *Shopper*, *Trade Marketing*, Gerenciamento por Categoria.

ABSTRACT

The market suffered strong transformations over the last few years, requiring a greater understanding on the part of industry and retail on the evolution of shopper (purchaser of the product) behavior, bringing greater complexity into the supermarkets. Trade marketing is a concept that emerged in the 80s and aimed to bring the industry's sales strategies with retailers, and this relationship interspersed by the distributor and wholesaler channel. The category management a trade marketing tool, directly influences the process of buying the shopper at point of sale. Category Management is a tool developed for the supermarket better exploit these capabilities in the store, from the layout to the assortment chosen to attend the shelving. The relevance of this theme should be the need to investigate the new variables that influence the shopper's purchase decision. The research was qualitative and qualitative character of case study, with explanatory conclusive field research, with the subject 40 clients interviewed in two supermarkets on the same network of Fortaleza. The results point to a better performance in toilet paper brand sales analyzed in the study, Snow, supermarket who underwent performed by categories management tool, thus proving the effectiveness of the study at hand..

Key words: *shopper, Trade Marketing, Category Management.*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - <i>Trade marketing</i> como área de integração.....	21
Figura 2 - Abrangência das ações de <i>trade marketing</i>	25
Figura 3 - Pilares do gerenciamento por categorias.....	34
Figura 4 - Metodologia do gerenciamento por categoria.....	35
Figura 5 - Configuração do ECR.....	38
Figura 6 - Sugestão e análise da viabilidade do sortimento.....	43
Figura 7 - Posicionamento dos produtos em gôndolas.....	44
Figura 8 - Concepções da pesquisa de <i>marketing</i>	48
Figura 9 – Fluxo do <i>shopper</i> no Supermercado B.....	58
Figura 10 – Fluxo do <i>shopper</i> no Supermercado A.....	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Empresas industriais no Brasil do século XX.....	20
Gráfico 2 – Evolução da produção industrial brasileira – 1994-2006.....	20
Gráfico 3 – Demonstração de compra por impulso dos <i>shoppers</i>	39
Gráfico 4 – Distribuição por gênero.....	51
Gráfico 5 – Distribuição por faixa etária	52
Gráfico 6 – Distribuição por renda.....	52
Gráfico 7 – Distribuição por ocupação nas lojas A e B.....	53
Gráfico 8 – Planejamento de compras.....	54
Gráfico 9 – Lista de compra.....	54
Gráfico 10 – Missão de compras.....	55
Gráfico 11 – Preferência por tipo de folha de papel higiênico.....	56
Gráfico 12 - Local de decisão de compra do produto.....	57
Gráfico 13 - Frequência de compra de papel higiênico.....	57
Gráfico 14 - Fidelidade à marca comprada.....	60
Gráfico 15 - Motivo de troca do produto.....	60
Gráfico 16 – Conhecimento do produto.....	60
Gráfico 17 - Pretensão em usar o produto.....	61
Gráfico 18 - Venda por produto.....	61

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Segmentação do varejo por pacote de serviço.....	28
Quadro 2 – Tipos de segmentação de <i>shoppers</i>	28
Quadro 3 – Principais características dos papéis de categorias.....	41
Quadro 4 – Variáveis de decisão do sortimento.....	42
Quadro 5 – Comparação de procedimentos em métodos quantitativos e qualitativos.....	47
Quadro 6 – Árvore de decisão na loja A.....	55
Quadro 7 – Árvore de decisão na loja B.....	55
Quadro 8 – Fatores externos de influência na loja A.....	56
Quadro 9 – Fatores externos de influência na loja B.....	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Implementação de projetos no PDV.....	45
Tabela 2 – Árvore de decisão no Supermercado A.....	58
Tabela 3 – Árvore de decisão no Supermercado B.....	58
Tabela 4 – Fatores externos de influência no Supermercado A.....	59
Tabela 5 – Fatores externos de influência no Supermercado B.....	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABS	Associação Brasileira de Supermercados
B2B	<i>Business to Business</i>
ECR	<i>Efficient Consumer Response</i>
EDI	<i>Eletronic Data Interchange</i>
EUA	Estados Unidos da América
GC	Gerenciamento por Categoria
PDV	Ponto de Venda
PH	Papel Higiênico
POPAI	<i>Point of Purchase Advertising International</i>
TPG	<i>The Parting Group</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 TRADE MARKETING	18
2.1 Histórico e Conceitos de <i>trade marketig</i>	19
2.1.1 <i>O papel do trade marketing nas empresas</i>	21
2.2 O mix de <i>trade marketing</i>	24
2.3 <i>Trade marketing</i> e o <i>shopper</i>	26
3 GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS	32
3.1 O contexto e definições do gerenciamento por categorias	32
3.2 ECR – efficient consumer response (resposta eficiente ao consumidor)	36
3.3 O <i>shopper</i> e o gerenciamento por categorias (GC)	38
3.4 Implantação do gerenciamento por categorias (GC)	40
4 METODOLOGIA	46
4.1 Caracterização da pesquisa	46
4.2 Unidade de análise	49
4.3 Universo e amostra	50
4.4 Instrumento de coleta de dados	50
5 ESTUDO DE CASO	51
5.1 Perfil da amostra	51
5.2 Comportamento da amostra	53
6 CONCLUSÃO	62
REFERENCIAS	65
ANEXOS	68

1 INTRODUÇÃO

A complexidade do mercado exige que as empresas busquem estratégias eficientes e integradas com seus tipos de negócios. No varejo de supermercados, especificamente, a interação do cliente com o produto no ponto de venda é um momento fundamental para as empresas fazerem análises nas variáveis que influenciam e maximizam as vendas desses produtos.

De acordo com Alvarez (2008), na década de 80 as indústrias focavam apenas no *sell in* (introdução do produto nos clientes intermediários, como atacados e distribuidores), cujo foco era apenas forçar que a compra seja maior que a demanda real e com isso atingir resultados em curto prazo, porém gerando nos clientes intermediários altos níveis de estoque, ocorrendo assim uma transferência de estoque. Essa prática era comum, afinal as indústrias usavam a sua força para conseguir vender além da necessidade de compra, pois devido à baixa concorrência, os distribuidores e varejistas precisavam ter certeza que teriam o produto na loja, submetendo-se a compra de volume excedente das indústrias, principalmente as líderes de mercado.

Para o autor, com o avanço das variáveis mercadológicas, de 1990 até os dias de hoje, a indústria passou a concentrar as suas forças no *sell out* (significa o oposto do *sell in*, trata-se da venda dos produtos no ponto de venda), essa mudança trouxe a indústria para dentro dos supermercados, onde, estudando os espaços e oportunidades, ela poderia traçar novas estratégias para conseguir resultados a médio e longo prazo de maneira sustentável. Focando assim, no *shopper* (comprador do produto) como figura central do crescimento.

Segundo Alvarez (2008), os conceitos de *sell in* e *sell out* também são conhecidos como *marketing pull* e *push*, que correspondem respectivamente a estratégia de incentivar a busca do produto no ponto de venda e a outra em introduzir o produto no ponto de venda. No início da década de 90, as indústrias viam essa relação de compra e venda de maneira natural, deixando que o consumidor, por livre opção, escolhesse quais produtos quisessem sem sofrer nenhuma influência dentro do ponto de venda. Hoje sabe-se que essa postura da indústria foi sendo modificada em busca do ganho de mercado, protagonizando assim, a escolha do *shopper*.

Nesse período a loja física tinha apenas a função de abastecimento e um cliente menos exigente, por falta de um bom trabalho dentro de loja, o giro dos produtos não aumentava na mesma proporção do volume de compra dos distribuidores e atacadistas. Com esse cenário as indústrias buscaram modernização, segundo Amui (2012), as fábricas aumentavam os seus

portfólios e as estratégias de segmentação e posicionamento foram evoluindo com o tempo, porém os supermercados não atendiam ao *shopper* mais exigente, pois as indústrias não usavam o canal distribuidor e atacado para darem competitividade ao PDV (ponto de venda), não conseguindo assim desenvolver as suas estratégias de vendas e permanecendo com altos estoques.

Segundo Alvarez (2008), o conceito de *trade marketing* surge como meio de dar diretrizes e apoio as atividades de marketing e vendas, buscando a sinergia necessária entre as áreas para gerar satisfação e, dessa forma, atender às necessidades do consumidor final e do cliente varejista. O *trade marketing* é a alma da empresa, que busca afirmar que o foco no consumidor deve ser ampliado para a sua relação frente à gôndola, principal local da tomada de decisão de compra do consumidor.

Para Amui (2010), o *trade marketing* é uma área complexa, onde ocorre a sinergia da estratégia comercial com os clientes e consumidores envolvidos, direcionando, de maneira tática, os canais, categorias, *mix* de produtos, preço e *marketing*. No ato do planejamento organizacional, é do setor de *marketing* que sai à decisão da venda de algum produto específico, o *trade marketing* participa como suporte tático às decisões de implementação e direcionamento dos produtos.

Em um contexto de inúmeros fatores que compõem o processo de decisão de compra de um cliente, o *trade marketing* tornou-se uma ferramenta fundamental na conquista do cliente final. Esse cenário de competitividade resultou em um processo de diferenciação, dessa forma as indústrias perceberam que o processo de venda só termina quando o *shopper*, que seria o comprador em estado de compras, compra o produto no ponto de venda (PDV).

Diante do novo cenário de competitividade, o varejo de supermercados, que ocupava a condição de cliente e suporte da indústria, passou a ser um importante parceiro, de forma direta. Dessa forma, como executar as estratégias das indústrias dentro do varejo? A resposta resultou no amadurecimento da ideia do *trade marketing* dentro das organizações, tornando-se uma ferramenta essencial e prática no ponto de venda, pois o foco nos supermercados aumentou de forma rápida e crescente ao longo do século XXI, tudo isso movido ao investimento das indústrias e intermediários no varejo.

Strunck (2011) afirma que o movimento crescente do varejo teve início nas décadas de 50 e 60, quando as indústrias investiram em treinamentos, nesse momento os varejos eram empresas familiares e atuavam com dispersão.

Segundo Strunck (2011), no Brasil a década de 90 foi marcada pela compra e associação de empresas, o varejo Pão de Açúcar fez diversas aquisições e multinacionais,

como o Walmart, também se consolidaram no cenário nacional. O pequeno varejo buscou a união com outras lojas do mesmo porte afim de garantir a possibilidade de compras unificadas e , conseqüentemente, uma melhor condição para competir com as grandes redes de supermercado.

As indústrias precisam de canais de distribuição sólidos para conseguir um bom nível de capilaridade nas suas áreas de atuação. Essa solidez é oriunda de um bom relacionamento das indústrias com os seus intermediários, sejam distribuidores, atacadistas tradicionais ou atacadistas de autosserviço, também conhecidos como *cash and carry*s. Essa relação entre empresas é conhecida como *business to business*, onde organizações trocam informações e realizam operações de compra e venda (ALVAREZ, 2008).

Amui (2010) afirma que as mudanças que estão caracterizando o mercado atual fazem com que as empresas busquem a qualificação necessária para atender clientes mais complexos e disputar em um mercado com concorrentes mais especializados. O grande desafio consiste em conquistar o cliente final no ponto de venda. Antes desta conquista acontecer, as indústrias e os seus clientes intermediários precisam estar em total sinergia nas suas operações, estratégias e troca de informações de negócio.

O varejo está evoluindo dentro de um conceito de valor com a oferta de produtos e serviços diferenciados para clientes específicos em seus respectivos nichos de mercado. A gôndola tornou-se peça chave na conquista do mercado, por isso a parceria entre indústria e varejo é fundamental, com essa parceria a indústria consegue desenvolver produtos e marcas, buscando maior venda e rentabilidade na gôndola, essa estratégia é denominada como gerenciamento por categorias (AMUI, 2010).

Corroborando Parente (2000), o gerenciamento por categorias consiste em uma ferramenta de gestão que tem como objetivo atingir varejistas, indústrias e consumidores com uma estratégia baseada no agrupamento de produtos de uma mesma categoria na gôndola, facilitando a decisão do *shopper* no ato da compra, conforme afirma ECR Brasil (2007). Gerenciamento por categorias é um modelo de administrar categorias como unidades de negócio, tendo como objetivo não apenas atender aos anseios do consumidor, mas também rentabilizar categorias e aumentar o desempenho de vendas.

Para Lopes (2013), o gerenciamento por categorias é um processo entre o varejo e a indústria transformar uma categoria em uma unidade estratégica de negócio, gerando maior satisfação ao *shopper*, pois a mesma irá atender melhor às suas necessidades.

Lopes (2013) afirma que existia um grande desafio no gerenciamento por categorias, o receio da troca de informações de vendas e participação de mercado por parte dos varejistas,

pois eles buscavam sigilo, pensando que essas informações seriam utilizadas nas futuras negociações, impactando negativamente os seus ganhos. Porém hoje, o mercado disponibiliza excelentes plataformas de pesquisas que municiam as indústrias na leitura de mercado, tornando cada vez mais fácil o acesso a informação de participação de mercado nas gôndolas.

Com o avanço da competitividade entre as empresas, novas ferramentas de *marketing* tornaram-se essenciais para um bom resultado qualitativo, resultado este que é formado não só por números absolutos de crescimento em *sell in*, mas sim por participação de mercado e bons números de distribuição. Temas como: relacionamento entre empresas e *trade marketing* são expoentes do entendimento de mercado atual, o estudo dessas ferramentas em sinergia motiva o aprofundado da temática em questão.

Diante desse cenário, a problemática de pesquisa gerou a pergunta: como as estratégias de *trade marketing* e gerenciamento por categorias influenciam na decisão de compra do *shopper*?

Como objetivo geral tem-se analisar o reflexo da interação do *trade marketing* com o gerenciamento por categorias sobre o processo de decisão de compra do *shopper*.

Os objetivos específicos são:

1. Apresentar o papel do *trade marketing* nas vendas do varejo em supermercados;
2. Avaliar a influência do gerenciamento por categorias no processo de decisão na compra do *shopper*.

O presente estudo é de natureza quali-quantitativa. Quanto aos fins, a pesquisa classifica-se como uma pesquisa explicativa, que segundo Vergara (2009) tem como objetivo tornar algo compreensível, justificando o porquê das comprovações, esclarecendo os principais motivos pelos quais os fenômenos podem acontecer.

Nos procedimentos técnicos, foi realizada a pesquisa bibliográfica, pois o estudo foi baseado em material já feito, constituído essencialmente por livros e artigos científicos, e a pesquisa experimental de campo, já que foi determinado um objeto de estudo, selecionada as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, e definida as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz no objeto (GIL, 1991).

Esse estudo é classificado como dedutivo, já que se levantou primeiramente os fundamentos teóricos, e em seguida foram feitos testes, e as conclusões basearam-se em premissas já formuladas e registradas por terceiros (SEVERINO, 2007).

Para realização do estudo de caso, foram aplicados formulários com os respondentes. O formulário, que auxiliou na entrevista, estava captou tanto informações demográficas e

socioeconômicas e comportamento do *shopper*. A segunda parte buscou compreender a percepção do *shopper* em relação ao gerenciamento por categorias.

O trabalho está estruturado em cinco seções. A primeira seção é esta introdução que traz a justificativa da pesquisa, os objetivos, a pergunta de pesquisa e a descrição da estrutura de trabalho.

A segunda seção aborda o *trade marketing*, sua evolução, conceito e aplicação, na ótica de vários autores e pesquisadores. Tendo também como objetivo compreender a evolução do pensamento e comportamento do *shopper* no varejo.

A terceira seção apresenta o gerenciamento por categorias, uma ferramenta de trade marketing que tem como objetivo aumentar o resultado de vendas do varejo e, conseqüentemente, da indústria. Nessa seção será visto a definição e conceitos de gerenciamento por categorias, assim como o seu processo de implementação.

A quarta seção mostra os aspectos metodológicos que nortearam a fabricação do presente trabalho, isto é, traz a classificação da pesquisa quanto aos objetivos, a forma como foi conduzida, a natureza ou resultados, ao processo da pesquisa no geral.

Já a quinta seção é voltada para um estudo de caso que tem como objetivo integrar a teoria com a prática, onde as percepções de campo nos ajudarão a ter clareza do assunto estudado *in loco*.

Finalizando na sexta seção são apresentadas as conclusões finais sobre a pesquisa exploratória realizada.

2 *TRADE MARKETING*

Conforme Alvarez (2008), a concorrência se dá no ponto de venda, todas as estratégias de *marketing* são desenvolvidas para atingirem o resultado final, que é a compra de um determinado produto pelo *shopper*. Essa conquista do cliente no ponto de venda é o principal objetivo do *trade marketing*, que faz o elo do *marketing* com as vendas, tornando-se um novo modelo de gestão que está ligado a diversos setores dentro da organização.

Amui (2012) afirma que o *trade marketing* pode ser pensado sobre a ótica de seis cabeças de gestores diferentes. A primeira cabeça trata, erroneamente, o *trade marketing* como uma extensão do setor de *marketing*, atribuindo funcionalidades como: degustações, operações de materiais de ponto de venda e ações de brindes, tirando o foco tático do setor em pauta. A segunda cabeça vê o setor de *trade marketing* como um braço operacional do departamento de vendas, tendo funções similares as anteriores, porém com a responsabilidade de alavancar as vendas da empresa, dessa forma o setor passa a ser responsável por resultados onde ele não pode atuar diretamente.

A terceira cabeça aposta que o setor de *trade* é a solução para os problemas de mercado da organização, como: aumento de margens, aumento do faturamento, dentre outros. Sendo que, na verdade, essas responsabilidades devem ser divididas com outros setores da empresa, e não concentrados no setor em pauta. A quarta cabeça é uma figura que acredita que representa o que há de moderno e significativo dentro do conceito de *trade marketing*, questiona o setor de vendas, *marketing*, e critica o trabalho dos demais setores, dessa forma ela não encontra sinergia entre as áreas e o seu projeto tende a não dar certo, segundo Amui (2012).

Amui (2012) afirma que a quinta cabeça faz todo o levantamento do que há de novo e efetivo no âmbito do *trade marketing*, prepara-se através de cursos e treinamentos, porém encontra barreiras nos investimentos da organização, redução de verbas e falta de apoio. Essa cabeça tende a sucumbir diante da falta de resultados. A sexta cabeça busca articulação com os demais setores, define novas estratégias de atuação, cria plataformas de controle e foca no estudo do mercado e age de maneira eficaz, transmitindo assim, o cenário ideal do *trade marketing*.

O entendimento sobre o conceito de *trade marketing* exige aprofundamento a respeito do seu significado e o contexto histórico que impulsionou o seu nascimento, assunto esse que será tratado no próximo tópico.

2.1 Histórico e conceitos de *trade marketing*

Conforme Alvarez (2008), os mascates deram início às relações de mercado, onde os produtos comercializados eram voltados para a agricultura e artesanato. Davies (1993) afirma que a partir do século XVII, nasceram as lojas fixas, essa mudança era contrária ao movimento dos mercados móveis. Com a revolução industrial, o varejo aumentou a sua importância para atender a distribuição geográfica da produção.

Cônsoli (2010) afirma que os supermercados vieram em substituição aos empórios, açougues e mercearias que não resistiram a Depressão da Década de 30 nos EUA. Dessa forma os supermercados se estabeleceram como pequenas lojas que ofereciam ao consumidor produtos do empório e mercearia a preços atraentes, sem nenhum tipo de serviço ou crédito. Após a Segunda Guerra Mundial, o poder aquisitivo aumentou, logo os supermercados investiram em comercializar mais produtos (não apenas os produtos de subsistência) e passaram a oferecer uma estrutura confortável e maior crédito.

Para Alexander (2002), o nascimento do *trade marketing* deu-se por fatores como: surgimento de várias marcas de produtos concorrentes entre si que disputariam em um mesmo espaço, crescimento e fortalecimento dos intermediários (varejos, atacados e distribuidores) e a necessidade de aproximação da indústria com o *shopper*.

Randall (1994) conclui que no início, o *trade marketing* era considerado apenas mais um argumento do setor de vendas para prospectar mais dinheiro para os varejistas.

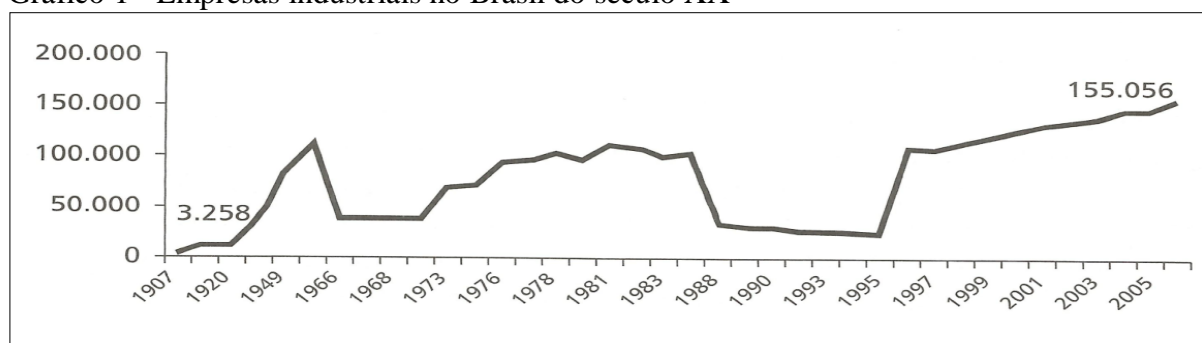
Alguns autores compartilham de opiniões diferentes quanto ao local do nascimento do primeiro setor de *trade marketing*. Segundo Castillo (2000) foi nos EUA que o *trade marketing* nasceu, termo criado pela empresa Colgate-Palmolive, que tinha o intuito de expressar a integração dos setores de vendas e *marketing*. Para Randall (1994), os primeiros departamentos de *trade marketing* foram organizados na Europa. De acordo com este autor, os varejistas europeus, nas décadas de 1980 e 1990, passaram por muitas transformações que depois se espalharam pelo mundo, como a consolidação das grandes redes.

Segundo Strunck (2011), as empresas de bens de consumo como Unilever, Johnson & Johnson, Coca-Cola e Kraft *Foods* foram vanguardistas na introdução do gerenciamento de marcas por meio dos 4Ps do *marketing*: preço, produto, praça e promoção. De maneira simplória as empresas planejavam o preço do produto de acordo com o mercado, assim como planejavam ações promocionais para todo o ano.

O mercado brasileiro veio a sofrer mudanças no último século, período do primeiro governo Getúlio Vargas (1930-1945), o país foi apresentado às indústrias de manufatura, e

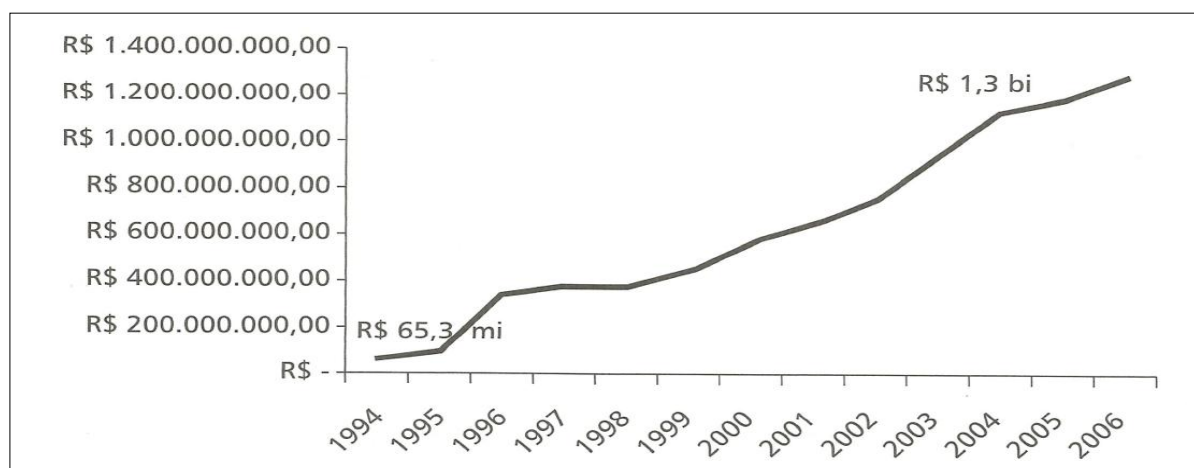
com o crescimento do mercado doméstico, a representatividade da agricultura na economia nacional foi reduzida. Nos próximos 20 anos o Brasil, focado em desenvolver políticas protecionistas, desenvolveu bastante as indústrias nacionais e as suas estatais, esse período foi marcado pela criação da Petrobras e avanço na construção de estradas (SERRA, 1982). Na década de 90 os resultados do Plano Real foram animadores para as indústrias, o Brasil fez uma abertura comercial, com ela o país teve acesso à industrialização e modernização com maior velocidade. A estabilidade da moeda, redução da inflação foram fatores primordiais para o aumento de indústrias no país, conseqüentemente aumento da produção industrial.

Gráfico 1 - Empresas industriais no Brasil do século XX



Fonte: Cònsoli (2010)

Gráfico 2 – Evolução da produção industrial brasileira– 1994 - 2006

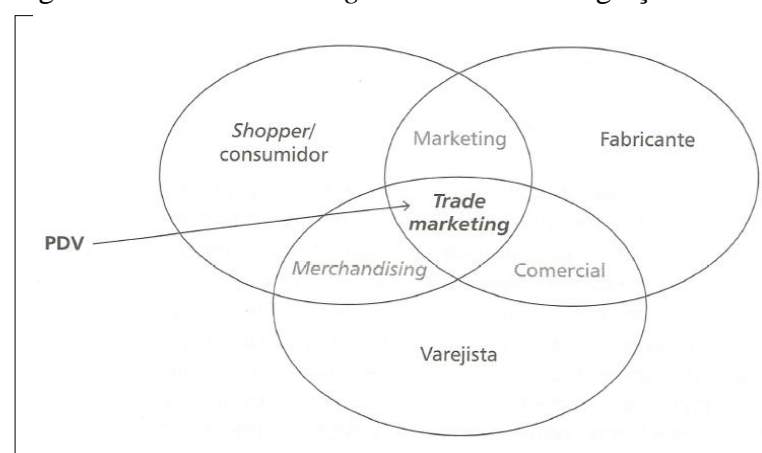


Fonte: Cònsoli (2010)

No Brasil o *trade marketing* surgiu na década de 90, muito impulsionado pela queda da inflação e fortalecimento do varejo direto e indireto. Empresas multinacionais que estavam instaladas no Brasil trouxeram estratégias e departamentos utilizados no mundo para o Brasil. Exemplos dessas principais empresas foram: Unilever, Nestlé e Colgate-Palmolive (MEETING SUPER GIRO, 1998).

Vários autores buscam uma definição precisa sobre o *trade marketing*. Segundo Santângelo (2008), o *trade marketing* consiste em esforços de *marketing* feito pelas indústrias afim de orientar os clientes intermediários a venderem seus produtos. Já Hamer (2008) definiu como uma simples aplicação de conceitos de *marketing* voltado ao consumidor para os canais intermediários de venda, visando o crescimento das vendas. Cônsoli (2010) vê o *trade marketing* como interseção entre várias áreas, dentre elas comercial, merchandising e *marketing*, seu objetivo é interligar esses departamentos, sempre com intuito de aprimorar o resultado final, que consiste na compra do produto no PDV (Ponto de Venda).

Figura 1 - *Trade marketing* como área de integração



Fonte: Cônsoli (2010)

Como vimos na Figura 1, o *trade marketing* tem função multidisciplinar, como será visto no próximo tópico, atuando em diversas áreas, tanto internas como externas (cliente), e dominando vários procedimentos e conceitos de diferentes atividades de gestão de produtos e vendas, segundo Alvarez (2008).

2.1.1 O papel do *trade marketing* nas empresas

De acordo com Cônsoli (2010), o *trade marketing* possui quatro pilares que compõem os seus objetivos e funções. Tudo começa no pilar estratégico, onde o foco principal é aumentar o lucro de uma categoria ou produto, posteriormente temos o pilar tático, onde será definido um plano de vendas, participação ideal de mercado e busca do melhor relacionamento com o canal desejado. Finalizando temos o pilar operacional, onde será feita a execução do planejamento anterior, materializando os objetivos na gôndola, e também o pilar

de suporte à decisão, onde a empresa terá a visão global do mercado e irá, através do cenário executado, constatar quais decisões deve tomar.

Alvarez (2008) afirma que o *trade marketing* tem objetivos ligados a todo o processo de venda, desde a aprovação de uma verba até a posição do produto na gôndola. Destacam-se os objetivos:

- Atratividade do produto no PDV: montar o planograma (representação gráfica ou desenhada do posicionamento de um produto), de tal modo que a visibilidade do produto proporcione melhor performance na gôndola;
- Aproveitamento do espaço físico da loja: buscar ocupar ao máximo a área de venda da loja, com exposições extras;
- Visibilidade: unir a estratégia de comunicação de *marketing* do produto a área de venda, fazendo com que o *shopper* faça a relação do produto e sua identidade visual;
- Lançamentos de produtos: o *trade marketing* tem papel fundamental no ato de implementar uma inovação no mercado, pois nem sempre o *shopper* será influenciado por algum canal de comunicação, dessa forma o *marketing* dentro da loja é fundamental para vender uma nova ideia que precisa de destaque;
- Suporte a vendas: desenvolvimento de ações de vendas voltadas para o abastecimento de clientes, gerando argumentação para equipe de vendas atingir um melhor resultado de *sell in* dentro dos seus clientes;
- Fidelização de clientes: criação de ações que busquem o alongamento de relação entre as empresas e os clientes, podendo ser através de planos anuais ou sazonais;
- Metas de produtos por canal: mensurar quais as metas de presença, espaço e rentabilidade de cada produto para cada canal onde o mesmo se encontra, dessa forma podemos medir o seu desempenho;
- Controle de custos: o *trade marketing* deve estudar a viabilidade financeira das suas ações, verificando o limite de investimento por canal, categoria e produto, assim como os custos de levar o produto ao cliente. Dessa forma garantimos a rentabilidade da empresa.

Cônsoli (2010) complementa mostrando também que algumas atribuições de *trade marketing* são fundamentais, como gestão de preços por canal, formação do sortimento de produtos prioritários e monitoramento de mercado e ponto de venda.

Essas funções de *trade marketing* atuam em sinergia com diversos departamentos internos da organização e também com os clientes da empresa. Essas interações são internas e externas, cada relação compõe uma etapa das funções do *trade*. Seguem as principais interações internas e os papéis do *trade marketing*:

- *Marketing*: o setor de *trade marketing* irá entender qual o objetivo do *marketing*, desde as suas estratégias de posicionamento de mercado até a composição da linha de produtos da marca. Feito isso será necessário o retorno da informação quanto a operacionalização da estratégia no ponto de venda, assim como o *trade* irá passar informações sobre concorrentes, isso auxilia o *marketing* a se antecipar e ter vantagem competitiva;
- *Vendas*: entender toda a segmentação das políticas comerciais de cada setor e cliente. Buscar participação na definição de planos de negociação e fidelização com cliente, assim como desenvolver em conjunto com vendas as ações necessárias para fazer com que os clientes comprem o valor desejado pela empresa;
- *Finanças*: todos os recursos envolvidos na questão comercial de vendas precisam ser orçados com o setor de vendas, o *trade marketing* deve ver a rentabilidade que as operações voltadas para os produtos estão proporcionando para a organização, assim como analisar a rentabilidade das operações com clientes;
- *Logística*: tudo que é fechado na estratégia de vendas precisa chegar no cliente, dessa forma o *trade marketing* deve fazer todo o planejamento de ações ou *pack* promocionais com o setor de logística.

De acordo com Alvarez (2008), as indústrias também usam o *trade marketing* com os clientes intermediários, a fim de implementar políticas e estratégias de vendas, esses clientes externos são distribuidores e atacadistas, que atuam no processo de extensão das estratégias das indústrias. Seguem os papéis do *trade marketing* nas principais interações externas com os clientes intermediários das organizações:

- Setor de *marketing* do cliente: alinhar o posicionamento das marcas, veiculação da imagem do produto e as ações que contemplam os planos da indústria e do cliente. Interligar os sistemas de informações também é uma tarefa fundamental para medir os resultados de vendas e distribuição.
- Setor de compras do cliente: entendimento dos planos de compra do cliente, assim como as suas políticas e rentabilidade. O alinhamento dos sistemas de informações de compra também é fundamental, pois a empresa pode mensurar o giro dos produtos.

Alvarez (2008) afirma que é essencial que o *trade marketing* busque a harmonia e agilidade necessária entre as áreas, tendo sempre visão ampla dos processos, com o objetivo de auxiliar a tomada de decisão das áreas afins. Este autor afirma que em comparação ao *marketing* voltado para o consumidor final, o *trade marketing* também têm seu composto ou *mix* de elementos que devem ser administrados em conjunto, como veremos no próximo assunto abordado.

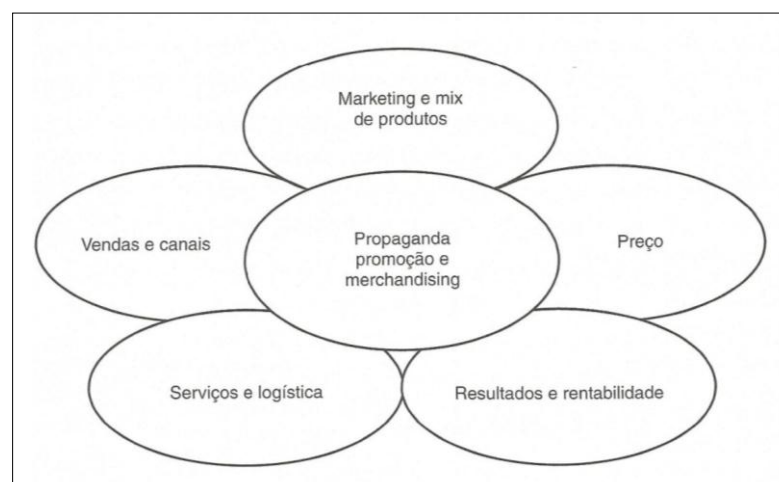
2.2 O mix de trade marketing

Sorensen (2009) relata que no instante de decisão de compra de um produto o *shopper* é influenciado sensorialmente 90% pela sua visão, por isso a visibilidade do produto é fundamental para determinar a venda. Segundo Davies (1993), alinhado com o composto de *marketing* voltado ao cliente final, o *trade marketing* também possui seu conjunto de elementos que, juntos, auxiliam na conquista dos objetivos de mercado definidos pela organização. Alvarez (2008) afirma que algumas variáveis compõem o *mix* de *trade marketing*, segue a seguir:

- Promoção: consiste na tentativa de agregar valor ao produto para o *shopper*, podendo ser através de ofertas, brindes, degustações e etc;
- Equipe de vendas: nos principais clientes, devem-se substituir os vendedores voltados apenas para a cultura de *sell in*, minimizando o foco em negociações onde apenas o preço e os descontos são fundamentais. Para os clientes de pequeno, médio porte, deverá ser desenvolvido um plano de negócio adequado para cada realidade;

- Ponto de venda: no ponto de venda o foco é implementar a exposição ideal dos produtos na gôndola e buscar espaços além do espaço natural, ampliando a área de venda do produto ou categoria. Deve-se também fazer um plano de *merchandising* na loja, tornando o produto mais atrativo;
- Atendimento/serviço: a indústria deve estabelecer laços com seus clientes intermediários através de treinamentos de produto, exposição, e ações promocionais. Além disso, a logística deve receber a devida orientação do procedimento de entrega ideal;
- Produto: a inovação de produtos é fundamental em um cenário onde a diferenciação é essencial para o ganho de mercado;
- Preço: o *trade marketing* deve desenvolver modelos de negociações em que haja rentabilidade na operação, para que com isso o foco no preço seja minimizado;
- Presença de mercado: deve-se buscar alinhar ações com a estratégia de distribuição do produto, tendo como objetivo garantir o maior percentual de presença do produto nos pontos de vendas pretendidos;
- Sortimento: o *trade marketing* deve segmentar o sortimento ideal de produtos para cada tipo de canal atendido, isso fará com que a loja venda mais, pois terá produtos voltados para sua realidade. Anteriormente quem decidia o sortimento era o varejista, mas devido ao desenvolvimento de novas marcas e produtos essa decisão tornou-se complexa, por isso a indústria passa a sugerir um *mix* ideal.

Figura 2 - Abrangência das ações de *trade marketing*



Fonte: Alvarez (2008)

Davies (1993) conclui que a soma dos elementos de *trade marketing mix* irá dar subsídio à empresa desenvolver políticas focadas na conquista do consumidor final, conquista esta que vem do bom relacionamento da indústria com o varejo. A Figura 2 que ilustra os principais pilares que compõe o *mix de trade marketing*.

Alvarez (2008) afirma que as ações de *trade marketing* são moldadas pelo tamanho e potencial dos clientes, assim como pela sua aceitação e postura profissional. Grandes varejos possuem atendimento diferenciado, o fluxo de informação é contínuo e a estratégia é de longo prazo, dessa forma a indústria pode monitorar e definir ações customizadas para esses clientes, isso só é viável pelo montante que o cliente compra, assim o investimento pode ser feito sem afetar a rentabilidade. Médios varejos já terão pouca customização de ações, assim como terá um plano estratégico de curto e médio prazo. A experimentação de novas iniciativas também é reduzida, dando espaço para ações já testadas em outros negócios. Pequenos varejos possuem baixo nível de atendimento e políticas mais generalistas, o foco será no trabalho em curto prazo.

Segundo CÔnsoli (2010), a preocupação com a segmentação dos canais e a classificação do perfil de loja são fundamentais para o entendimento do perfil do *shopper* que frequenta essa loja, afinal o *trade marketing* atua diretamente na influência de decisão de compra do *shopper*. Ver-se-á no próximo tópico a interação do *trade marketing* com o *shopper*.

2.3 Trade marketing e o shopper

O mercado anteriormente era predominantemente liderado pelos objetivos e interesses da indústria, isso foi preponderante até o varejo começar a mostrar que os seus anseios e interesses eram tão importantes no mercado quanto à indústria, com isso o varejista começou a se impor em negociações e cobrar mais flexibilidade por parte da indústria, assim como tratamento diferenciado (CÔNSOLI, 2010)

Para Alvarez (2008), essa nova maneira de se relacionar desencadeou em uma reformulação da estratégia da indústria e o fortalecimento e autonomia do varejo. Nessa mesma lógica o varejo e a indústria não buscavam saber qual era o real interesse do consumidor, ações que tinham resultados expressivos anteriormente, depois de um tempo já não tinham a mesma performance. Dessa forma a indústria começou a observar que o comportamento e as necessidades do comprador eram fundamentais para o aumento das vendas, com isso o *shopper* passou a ser peça chave na estratégia de vendas.

De acordo com Chetochine (2000), o consumidor final pode passar por três papéis distintos, pois o mesmo, no processo de compra, tem motivações e características diferentes. Esses papéis são:

- *Shopper*: é o papel no processo de compra, nesse momento é decidido o local de compra e logo após ocorre a interação com os produtos, onde a compra irá acontecer as motivações e estímulos no ponto de venda;
- *Buyer*: esse papel representa o momento em que o *shopper* está na sua decisão final de compra;
- *Consumer*: logo após a compra do produto o consumidor irá definir a forma de consumo do produto adquirido.

Segundo Corstjens (1996), quanto mais especialista em uma categoria ou produto o fabricante for e quanto mais focado em um público alvo o varejista for, a indústria terá uma base de estudo mais assertiva em relação ao comportamento do *shopper*, por isso deve-se aplicar a segmentação por produto, canal e tipo de varejo para que seja visualizado um resultado comum nas áreas pesquisadas. O primeiro passo é classificar o varejo, pois para cada varejo diferente podemos ter um *shopper* diferente.

Alvarez (2008) afirma que a segmentação por varejo é fundamental para a estratégia da indústria, pois ela pode analisar onde está a sua maior representatividade e focar ações diferenciadas no PDV, da mesma maneira pode definir qual o sortimento mais viável por tipo de loja, com essa informação compilada o *trade marketing* pode levantar qual é o investimento total que será disponibilizado para cada canal. O Quadro 1 mostra como deve ser feita a segmentação do varejo por tamanho e pacote de serviços oferecidos aos clientes.

Quadro 1 - Segmentação do varejo por pacote de serviço

Segmento	Atendimento de Vendas	Serviço de Entrega	Merchandising e material PDV	Sortimento	Ação Promocional	Estratégia de preço
20 + <i>check-outs</i> , 1.500 lojas, 30% volume	Vendedor próprio, Retirada de pedido 2 x por semana	2 x por semana	Repositor 2 x por semana, material de PDV do varejista	60 SKUs	Programa de <i>merchandising</i> , tablóides, degustações, brindes	100% Posicionamento de preço e negociação de promoções
10-19 <i>check-outs</i> , 2.600 lojas, 12% volume	Vendedor próprio, Retirada de pedido 1 x por semana	1 x por semana	Promotor de Vendas 1x por semana, mpv informativo	50 SKUs	Programa de <i>merchandising</i> , tablóides, <i>displays</i>	103% Posicionamento de preço e negociação de promoções
5-9, 10-19 <i>check-outs</i> , 1.500 lojas, 25% volume	Representante, Retirada de pedido 1 x por semana	1 x por semana, Otimização do caminhão	1x por semana Promotor de Vendas 1x por semana de merchandising completo 1x por semana	40 SKUs	Materiais promocionais de preço, folders e <i>displays</i>	103% Posicionamento de preço e negociação de promoções
1-4 <i>check-outs</i> , 20.000 lojas, 15% volume	Representante de pré-vendas, Retirada de pedido 1 x por semana	2 x por mês, Otimização do caminhão	1x por semana auxiliar de loja 1x por semana de merchandising completo	20 SKUs	Materiais promocionais de preço e material de PDV padrão	105% Posicionamento de preço e negociação de promoções
Lojas tradicionais e de conveniência, 40.000 lojas, 18% do volume	Representante de pré-vendas, Retirada de pedido 2 x por semana	1 x por semana, Otimização do caminhão	1x por semana auxiliar de loja 1x por semana	10 SKUs	Material de PDV padrão	110% Posicionamento de preço e promoções que não envolvam preço

Fonte: Adaptado de Cònsoli (2010)

Sorensen (2009) mostra que depois de classificar o varejo parte-se para a segmentação do *shopper*, através de informações demográficas, comportamentais, habituais e relacionadas ao seu gosto particular e à sua atitude de compra.

Quadro 2 - Tipos de segmentação de *shoppers*

Tipo de Segmentação de <i>shoppers</i>	Exemplo de informação requerida
Por compra	Aquilo que compra ou usa
Sociodemográfica	Local onde mora
Psicográfica	O que o <i>shopper</i> revela ser
Comportamental	O que compra (em geral, indentificado por meio de dados de <i>scanner</i> no varejo)
Por atitudes	O número de itens comprados por viagem à loja (em geral, agrupado por missão de compra)

Fonte: Cònsoli (2010)

Outra maneira de classificar o *shopper* é através da sua intenção de compra. Existem clientes que vão ao varejo alimentar para comprar para estocar, repor algo que falta ou consumir imediatamente o produto. Pesquisas americanas mostram que 50% dos clientes vão ao supermercado para comprar cinco itens ou menos, segundo Sorensen (2009).

Conforme afirma Sorensen (2009), a informação de segmentação do *shopper* é uma ferramenta preciosa nas mãos do varejista, pois dessa forma ele pode alinhar a necessidade do *shopper* com o *mix* de produtos oferecidos pelas indústrias. Com esse entendimento o

varejista irá comprar mais que tem maior venda, rentabilizando o seu estoque e readequando a sua gôndola aos produtos que tem maior representatividade.

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. Dessa forma os varejistas passaram a analisar informações gerenciais de vendas que eram capturadas diretamente na gôndola, dessa forma 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.

Strunck (2011) afirma que os gerentes de produtos devem trabalhar em conjunto com o setor de *trade marketing*, em muitos casos o *shopper* não é o consumidor, dessa forma a embalagem do produto deve ser criada para atrair também o comprador. Esse alinhamento da gerência de produtos com o *trade marketing* tem como resultado a segmentação de embalagens de produtos por canal de vendas. Por exemplo, um creme dental pode ter caixas com menores quantidades para os varejos de pequeno porte e caixas com maiores quantidades para os supermercados maiores, atingindo assim *shoppers* com diferentes potenciais de compra.

Dessa forma, o *trade marketing*, em parceria com o *marketing*, auxilia no direcionamento dos tipos de embalagens para os varejos que possuem determinados clientes em potencial, com isso a embalagem pode ser segmentada pelo tipo de negócio e por tipo de cliente. Os refrigerantes são exemplos excelentes, nos supermercados as indústrias buscam trabalhar embalagens *pet* (de dois ou mais litros), já nos minimercados de bairro e periferia as embalagens trabalhadas são as de vidros (retornáveis), que possuem um menor preço. Nas padarias o foco é nas embalagens *pet* de um litro e meio, adaptando-se assim ao padrão de compra dos *shoppers* que vão à padaria diariamente. Nos bares as embalagens utilizadas são de vidro, já nos restaurantes a lata é a melhor opção, pois gela mais rápido e é rentável (STRUNCK, 2011).

O autor afirma que as indústrias tendem a fabricar produtos especiais para o varejo, onde as ofertas com brindes aumentam as vendas e a participação de mercado, elas são chamadas de embalagens promocionais, geralmente são atreladas a ideia de desconto para o *shopper*.

Segundo Morales (2000), existem alguns fatores que influenciam o *shopper* no momento da sua tomada de decisão pelo local de compra, são esses:

- Variedade de marcas e tipos de produtos;

- Qualidade dos produtos;
- Nível de preços praticados;
- Conveniência da localização;
- Apresentação e serviço geral;
- Serviço e qualidade do atendimento do vendedor.

Alvarez (2008) afirma que o perfil do consumidor está em processo de mutação constante, a quantidade de itens nos supermercados fazem com que o *shopper* não consiga distinguir com clareza as diferenças e especificidades dos produtos, com isso as ferramentas de propaganda conseguiram atingir o consumidor, quebrando o perfil monogâmico a uma marca específica. Por outro lado o tempo destinado as compras também sofreu alterações, pequenas compras passaram a demorar mais tempo devido a quantidade de produtos e marcas.

Com essa alteração do tempo gasto dentro de um determinado tipo de loja, estudos da POPAI (*Point of Purchase Advertising International*) comprovam que 45% dos clientes concentram suas compras mensais nos hipermercados, supermercados recebem 43% dos clientes que desejam compras semanais. A fidelização do cliente também é um ponto de atenção, mais da metade dos clientes são fiéis e compram sempre na mesma loja (ALVAREZ, 2008).

As listas de compras, muitas vezes usadas para facilitar na programação da visita ao ponto de venda, deixaram de existir para cerca de 53% dos consumidores, ou seja, a tomada de decisão acontece no momento de contato com os produtos na gôndola, onde o consumidor ou *shopper* irá ver o produto e lembrar da sua necessidade. Dessa forma 85% dos clientes brasileiros decidem suas compras dentro do ponto de venda, número maior que a média mundial de 60% a 74% (BLESSA, 2005).

Alvarez (2008) nos afirma que o cliente percebe a presença de apenas 10% dos produtos que estão no ponto de venda, pois a visão do ser humano em um supermercado percorre prateleiras em média a 100 km por hora, isso faz com que a posição dos produtos e o destaque deles sejam decisivos na influência de compra do cliente, afinal a sua decisão de compra ocorre em 5 segundos.

Cônsoli (2010) atestou que a poluição visual pode ser um problema para o ponto de venda, pois ela confunde o *shopper*. É interessante que o supermercado destine o destaque para 20% dos seus produtos que representam 80% das vendas, ajudando o cliente a encontrar

o que procura de maneira mais eficaz. Dessa forma a gôndola deve ter estratégias diferentes para cada tipo de produto, seguem algumas estratégias:

- Produtos de alto interesse: devem ter investimento em *merchandising*, informação e promoção;
- Produtos líderes: precisam ser colocados em locais de grande tráfego e em pontos extras;
- Produtos não desenvolvidos: devem buscar diferenciação, com mecanismos que agreguem valor, seu posicionamento deve ser em locais de baixo tráfego;
- Produtos de nicho: devem buscar visibilidades nas proximidades das áreas de maior venda e tráfego da loja, não necessariamente dentro dessas áreas.

Segundo Sorensen (2009), o *shopper* tem alguns padrões em sua observação na gôndola enquanto busca o produto que quer comprar, são esses:

- No seu percurso pela loja ele não olha diretamente para frente, olhando para baixo, dessa forma as comunicações aéreas da loja não são tão efetivas quanto aos adesivos de chão;
- O ponto de maior contraste é o que primeiro chama atenção do *shopper* ao parar em frente a gôndola, a cor e as formas dos produtos são os pontos que mais chamam atenção, seguido pelas palavras;
- A posição do produto na gôndola é um ponto fundamental, pois o *shopper* dar mais atenção aos produtos que ficam entre a cintura e a altura dos ombros, desmitificando estudos que afirmavam que produtos que ficavam a altura dos olhos do *shopper* tinham a melhor posição na gôndola.

As indústrias precisam entender a árvore de decisão de compra do consumidor, que consiste na classificação de fatores que constroem a compra de um produto dentro de uma determinada categoria, essa informação auxilia desde o desenvolvimento de embalagens até a definição do melhor local para a exposição do produto (ALVAREZ, 2008).

Domingues (2008) nos afirma que a percepção do varejista em relação às necessidades e ao comportamento do *shopper* ocasionaram no estudo e implementação do gerenciamento por categorias, assunto que será aprofundado na seção seguinte.

3 GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS

Parente (2000) afirma que as estratégias de gerenciamento por categorias fazem parte das decisões mais estratégicas dos varejistas, desde o posicionamento dos produtos ao *mix* trabalhado na loja. O referido autor conclui que o gerenciamento por categorias é fundamental para atender todas as necessidades do consumidor.

3.1 O contexto e definições do gerenciamento por categorias

Segundo Lopes (2013), nas décadas de 70 e 80, nos Estados Unidos, os supermercados passaram a ter uma queda na taxa de crescimento real, isso ocorreu por inúmeras razões. Essa queda fez com que a indústria e o varejo buscassem juntos a solução para a retomada do crescimento, por isso iniciaram diversos debates a fim de aumentar a rentabilidade das suas operações, já que o cenário atual não mostrava o crescimento esperado.

Conforme Hutchins (1997), o gerenciamento por categorias (GC) surgiu em meados de 1987. Algumas empresas como Coca-Cola e Procter Gamble foram empresas pioneiras em mudar o foco da gestão por marcas e passaram a dar importância para o *mix* de produtos, conseqüentemente a gestão por categorias de produtos passou a ser adotada.

Segundo Domingues (2008), o GC já era utilizado no Brasil há alguns anos, mas a estratégia não tinha o *shopper* como principal referência, dessa forma as categorias eram definidas por meio da conveniência operacional de cada empresa e a tinha como objetivo organizar o processo de compras e estoque.

A indústria Procter & Gamble e o varejo Walmart fizeram uma experiência na década de 90 que tinha como objetivo alcançar uma melhora na eficácia operacional, essa experiência gerou bons resultados. As empresas em pauta contrataram a consultoria TPG e oficializam a metodologia adotada, esse momento é considerado o nascimento do gerenciamento por categorias (LOPES, 2013).

Berry (1999) nos mostra que cada vez mais a concorrência está ficando mais acirrada no mercado, anteriormente o fator preço era crucial na decisão de compra do cliente, hoje os varejistas devem buscar a criação de valor para as suas gôndolas, com pensamento em minimizar custos e concentrar o investimento na busca de estratégias de diferenciação.

Cônsoli (2010) afirma que é interessante para a indústria a busca pelo desenvolvimento do varejo, nos últimos tempos os pequenos varejos cresceram em representatividade no varejo alimentar brasileiro, segundo dados da Nielsen de 2007, em 3

anos o pequeno varejo aumentou 2% a sua representatividade, chegando a 13% de todo o faturamento do Brasil. Essas lojas de pequeno porte adotam o empirismo como principal norte das suas estratégias, até porque o baixo faturamento não permite fortes investimentos. Elas tem grande potencial de crescimento se adotarem práticas eficientes de mercado, como *trade marketing* e gerenciamento por categorias (GC), nesse instante entra a indústria e os intermediários (distribuidores, atacadistas e etc.) para dar suporte e implementarem suas estratégias no processo de conquista do *shopper*.

Alvarez (2008) afirma que o gerenciamento por categorias (GC) consiste em uma parceria entre a indústria e o varejo, que inicia na elaboração da estratégia e finda no ponto de venda. O GC tem o objetivo de desenvolver os produtos e marcas, elevar o valor da categoria e gerar maior venda e rentabilidade por m² para o varejo, sempre levando em consideração as necessidades do *shopper*.

Parente (2000) define categorias como um grupo de produtos reunidos formados por itens que se completam ou substituíveis que atendem a necessidade do consumidor.

Segundo Lopes (2013), gerenciamento por categorias é a relação contínua entre a indústria e o supermercado que tem como meta desenvolver e gerir uma categoria como unidade estratégica de negócio, trazendo assim uma maior satisfação ao *shopper*, procurando atender as suas principais necessidades dentro do ponto de venda.

Marques & Alcântara (2004) afirmam que o GC tem como pano de fundo a parceria entre indústria e varejo, esse vínculo surgiu da necessidade do varejista em gerenciar todas as suas categorias com eficácia, dessa forma ele buscou alianças com os as indústrias. A *expertise* da indústria foi fundamental, pois o conhecimento do produto e qual o seu melhor posicionamento faz parte de um estudo minucioso sobre o comportamento do *shopper*.

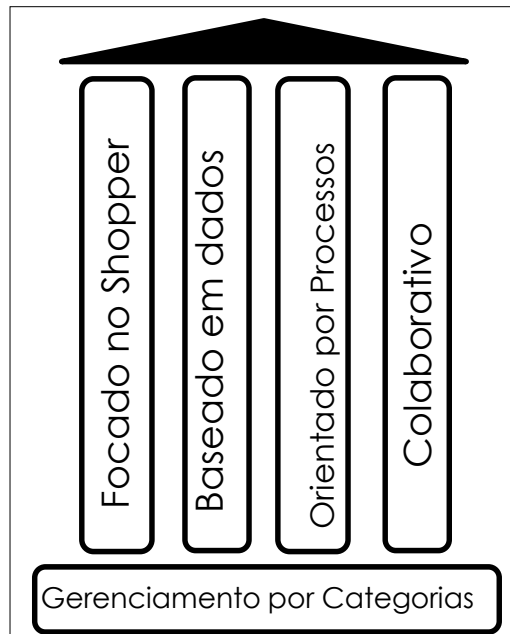
Segundo Lopes (2013) o gerenciamento por categorias tem quatro principais pilares:

- *Shopper*: o GC é focado, na sua totalidade, em compreender a melhor forma de atender melhor o *shopper* no processo de compra, entendendo os seus hábitos e atitudes;
- Base de Dados: nesse processo o supermercado e a indústria buscam informações de participação de mercado, externas e internas, deixando de lado achismos ou intuições;
- Processos: o gerenciamento por categorias deve ter um processo de implementação, com passos a ser seguidos;

- Colaborativo: esse pilar finaliza focando na parceria entre indústria e varejo, os dois precisam trabalhar juntos.

A Figura 3 ilustra os pilares do gerenciamento por categorias trabalhado por Lopes (2013).

Figura 3 - Pilares do gerenciamento por categorias

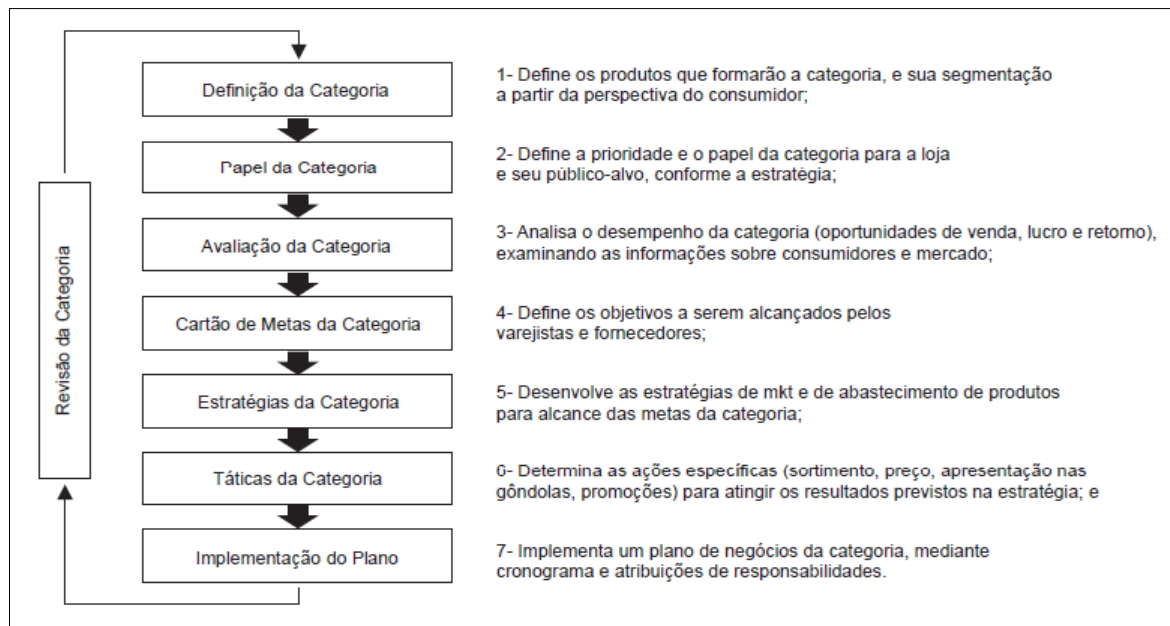


Fonte: Lopes (2013)

De acordo com Lopes (2013), a imparcialidade e a busca pela rentabilidade devem ser preceitos básicos dos pilares citados, pois no processo de gerenciamento por categorias os capitães de categoria obtêm informações que envolvem concorrentes, no momento de ajuste de *layout* o espaço é ocupado por várias indústrias, então esse processo deve ser feito sem favorecer alguma indústria específica.

Segundo Cônsoli (2010), logo após o processo de conhecimento e análise do *shopper*, o gerenciamento por categorias deve ser implementado seguindo os oito passos, que consiste em um método de aplicação das suas principais etapas, seguindo a ordem indicada dos oito passos. Na Figura 4 temos a descrição dos oito passos de implementação do GC.

Figura 4 - Metodologia do gerenciamento por categoria



Fonte: ECR Brasil (1998)

O gerenciamento por categorias, para funcionar, precisa da troca de informação de venda entre varejo e indústria, assim como com o abastecimento estratégico da gôndola baseado na resposta e comportamento do consumidor, para isso foi desenvolvida a ferramenta ECR (*Efficient Consumer Response*), que será tema do próximo subcapítulo.

3.2 ECR – *Efficient Consumer Response* (Resposta Eficiente ao Consumidor)

Segundo Domingues (2008), na década de 90 nos EUA surgiu uma ferramenta desenvolvida pela iniciativa das empresas Walmart e Procter & Gamble, o ECR – *Efficient Consumer Response*, em português, Resposta Eficiente ao Consumidor.

Já Varley (2003) afirma que o ECR foi iniciado no final da década de 80 quando alguns varejistas americanos estavam insatisfeitos com a disputa de preço com algumas redes de desconto. Em meio a esse cenário de guerra de preço a solução foi buscar uma parceria entre fabricantes e indústria, onde o foco seria implantar uma filosofia de corte de custos e benefício mútuo.

Alvarez (2008) nos afirma que na Europa o ECR teve início nos anos 90, motivados pelos profissionais criadores do *just in time* (sistema de administração da produção que determina que nada deve ser produzido), fabricantes e varejistas se envolveram com projetos em conjunto com o objetivo de otimizar o abastecimento da cadeia de suprimentos dos fabricantes, fazendo sempre a referência ao *just in time*.

No Brasil a ECR Brasil, ACNielsen e ABS (Associação Brasileira de Supermercados) foram organizações responsáveis por disseminar essas novas práticas de mercado.

Conforme Terra (2001), o ECR consiste na reunião de estratégias de produção, comercialização e distribuição de produtos em sinergia com toda a cadeia de suprimentos, que engloba a indústria, o atacado e o varejo. Seu objetivo é otimizar custos e processos por meio de vários instrumentos técnicos, focando sempre na transferência de valor para o consumidor final. Pearce (1996) conceitua ECR como um processo que simplifica o trabalho dos parceiros comerciais, tendo como objetivo principal a satisfação do consumidor, consequentemente aumentando a eficiência do negócio.

Segundo Ramuski (2004), após a implementação das estratégias de ECR, o GC precisa monitorar o cenário modificado, a fim de mudar algo que seja preciso ou simplesmente manter o que foi modificado, para isso existem dois tipos de gerenciamento: o do abastecimento e o da demanda. Os principais pilares de acompanhamento do gerenciamento da demanda segundo Ramuski (2004):

- Sortimento Eficiente (*Efficient Assortment*): busca trabalhar com o *mix* ideal para cada tipo de PDV e *shopper*. Isto muda a referência da estratégia, colocando o consumidor como principal fator. Essa alteração molda toda a cadeia de produção e organização do PDV, com isso temos o aumento das receitas, grito do produto e rentabilidade. As mudanças feitas no PDV auxiliam o consumidor na tomada de decisão, com o sortimento mais enxuto e voltado para os anseios;
- A Promoção Eficiente (*Efficient Promotion*): tem como objetivo definir quais são os produtos interessantes para trabalhar com preços sazonais abaixo da sua política tradicional, assim como qual será o tipo de promoção e qual o período da realização. Os fabricantes e varejistas devem definir quais os produtos a serem trabalhados baseados em toda a cadeia de produção, pois o cliente não pode ser surpreendido com a ruptura de um item em promoção, isso causa frustração para o mesmo. O varejista pode usar essa ferramenta para aumentar o volume de compras do cliente, proporcionando um item que estimula o cliente a ir ao supermercado, consequentemente, o mesmo pode comprar mais itens para a sua cesta, não apenas o que está em promoção;
- A Introdução Eficiente de Produtos (*Efficient Product Introduction*): visa a implementação de produtos diferentes no sortimento oferecido ao cliente, alguns produtos que não obtiveram resultados devem ser substituídos por

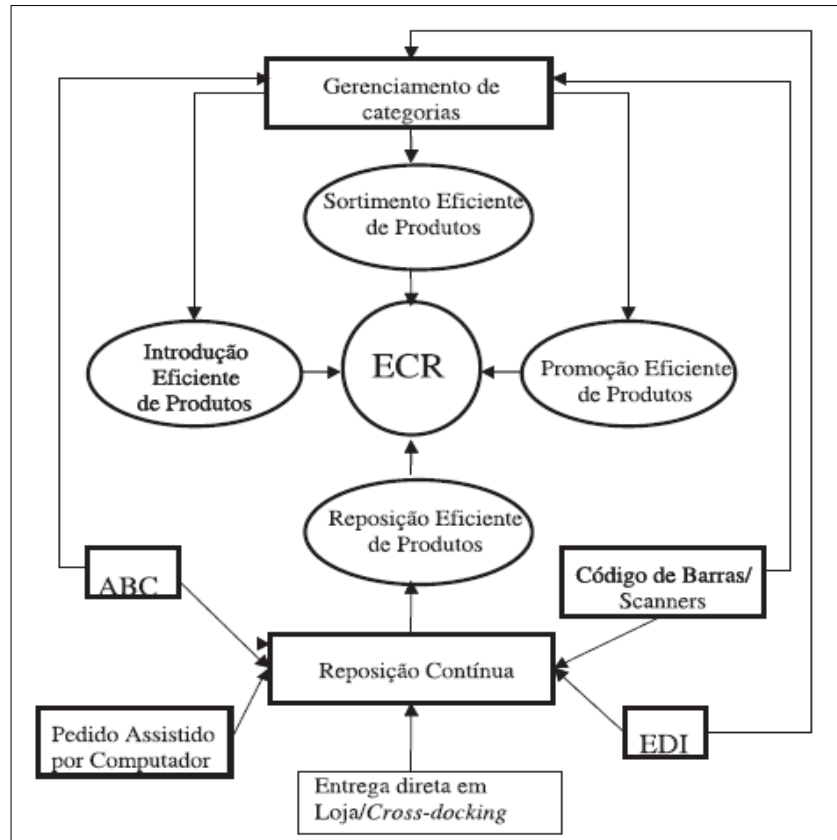
outros que possam trazer mais variedade e atratividade ao cliente final. Essas inovações são fundamentais para a indústria aumentar a importância e o faturamento da categoria como um todo, o consumidor passa a ter novos e diferentes produtos.

O ECR tem como principal pilar o gerenciamento do abastecimento, que é uma ferramenta de gestão ligada diretamente à estratégia de reposição eficiente, que tem como foco principal evitar rupturas no PDV, conforme ECR BRASIL (2000a e 2000c). Ramuski (2004) fala que o ECR possui quatro ferramentas principais na gestão de abastecimento, segue a descrição de cada uma delas:

- Gerenciamento por categorias: conceito que visa o entendimento mútuo entre fabricante e varejista com o objetivo de gerenciar as categorias dos produtos como unidades estratégicas de negócios, gerando o melhor aproveitamento rentável da gôndola e o maior faturamento;
- EDI – *Electronic Data Interchange*: significa a troca estruturada de informações de negócio através de uma rede de dados do supermercado, que visa diminuir erros operacionais e, conseqüentemente, os custos gerados por esses erros. Essas informações auxiliam na criação do pedido do supermercado, que irá ter base de informações para tomar a decisão da quantidade correta a ser pedida de cada pedido;
- Reposição Contínua: consiste no acompanhamento em tempo real do giro do produto na gôndola, gerando com isso a demanda real. O principal objetivo dessa ferramenta é evitar rupturas no PDV, pois através do sistema EDI as informações são enviadas para os computadores da empresa, gerando automaticamente um pedido de reposição do produto em questão;
- Custo baseado na atividade: essa ferramenta visa apurar quanto custa cada atividade que está dentro de cada processo da empresa, dessa forma a organização pode medir a distribuição e o peso de cada atividade dentro dos custos gerais.

Exemplificam-se toda a configuração de ECR na Figura 5:

Figura 5 - Configuração do ECR



Fonte: Kurnia et al.(1998)

Ramuski (2004) afirma que o ECR sempre traz resultados positivos, em especial o aumento de vendas. O ECR deve ter como base principal o conhecimento do *shopper*, o próximo tópico irá abordar a relação entre o *shopper* e o gerenciamento por categorias.

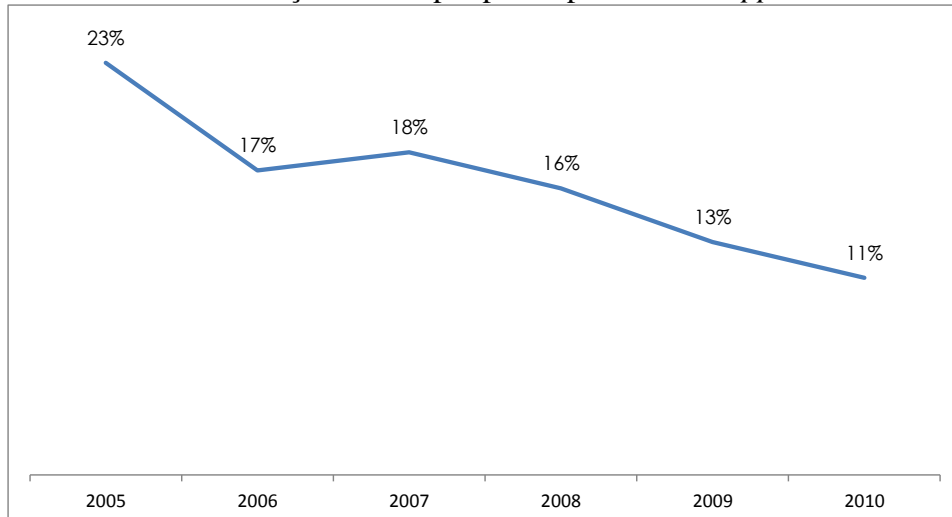
3.3 O *shopper* e o gerenciamento por categorias (GC)

Lopes (2013) afirmam que o *shopper* apresenta novas tendências de comportamento, criando uma nova dinâmica no mercado consumidor. A empresa *Symphony IRI* realizou um estudo afim de verificar a evolução de comportamento do *shopper*, seguem as principais tendências:

- Compras básicas: resume no cliente que busca comprar apenas o essencial, racionalizando o consumo. Os franceses são exemplos desse perfil;
- Preparação das compras: 61% dos *shoppers* programam as suas compras, fazendo listas de compras, 1/3 deles avaliam o tablóide antes;

- Queda das compras por impulsos: nos últimos anos as compras por impulso demonstram queda, os *shoppers* compram cerca de quatro produtos que não estão previamente listados, conforme Gráfico 3:

Gráfico 3 - Demonstração de compra por impulso dos *shoppers*



Fonte: Lopes (2013)

- Compras de proximidade: os clientes buscam compras em supermercados de bairro, até mesmo no intuito de desenvolvê-los, evidenciando um movimento de queda de hipermercados;
- Perda de referência em relação ao preço: os preços não são mais claros na cabeça do consumidor, os preços apresentam uma tendência de flutuação, o supermercado busca atrelar o produto a um serviço, distanciando o *shopper* de um preço real percebido;
- Leitura dos preços antes do ato de compra: o cliente agora busca fazer a relação do preço em relação ao volume ou peso, passando mais tempo em frente a gôndola;
- Relação varejo x indústria: o *shopper* demonstra ter mais conhecimento das margens utilizadas pelo varejo, criticando altas margens, movimentando-se para o lado da indústria;
- Sucesso das marcas próprias: os varejos estão cada vez mais investindo em suas marcas próprias, uma vez que os *shoppers* compram as marcas próprias e gostam da *performance* dos produtos, a recompra acontece naturalmente e eles migram para esse produto.

Diante desses fatores, Lopes (2013) afirma que os *shoppers* adotam cinco comportamentos chaves:

- Optam por outra loja;
- Dedicam-se mais a preparação das compras;
- Experimentam marcas próprias dos supermercados;
- Movimentam-se diretamente aos setores específicos de compra;
- Focam no essencial no instante da compra.

Alvarez (2008) afirma que, uma vez que o *shopper* é identificado e o varejo tem o diagnóstico do que fazer para atender esse cliente com maior eficiência, o gerenciamento por categorias deve ser iniciado. O próximo tópico irá abordar esse tema.

3.4 Implantação do gerenciamento por categorias (GC)

Segundo Cònsoli (2010) o processo de implantação do GC dentro do PDV se dá em cinco etapas: definição das categorias, *layout*, sortimento, serviços e comunicação interna e execução. Esses passos, respectivamente, possuem interdependência, dessa forma precisam ser seguidos com êxito nessa sequência:

1. Definição das Categorias: a primeira etapa busca o entendimento das necessidades do consumidor e comprador, na visão deles. É importante saber o que eles pensam, esperam e desejam, assim como o que é determinante para a decisão de compra. Para isso a indústria deve analisar o *shopper*, concorrentes próximos e os dados internos do varejista. Esse levantamento pode ser feito por meio de pesquisas e troca de informações, é fundamental a parceria do fabricante com o varejista. Tudo isso é parte do entendimento do agrupamento eficiente dos produtos, pois esse é o objetivo do GC.

2. Definição do Layout: todo PDV oferece uma proposta de disposição das categorias ofertadas de acordo com a demanda do *shopper*. Cada categoria estará disposta em uma determinada parte - ou seção - do supermercado que faça o vínculo com os objetivos de estimular vendas de todas as categorias de acordo com o *shopper*, fluxo, margem e giro dos produtos. Dessa forma a decisão de layout é importante em termos de nortear o varejista quanto ao local mais apropriado para expor seus produtos, tanto em gôndolas, modulares e pontos extras, de acordo com o papel da categoria. Elas podem ser definidas como categorias de destino (PDV preferido em relação a concorrência), categorias de rotina (compras de

abastecimento, itens essenciais no dia a dia do consumidor), categorias de produtos sazonais (presentes em algumas épocas do ano) e categoria de conveniência (produtos que não são consumidos no dia a dia mas atraem o *shopper*).

Quadro 3 - Principais características dos papéis de categorias

Papel da Categoria	Características
Destino	Reforçam a imagem do varejista como principal provedor dos produtos desta categoria Devem ser o principal foco de ações para todos os setores da empresa Representam de 5 a 7% das categorias
Rotina (preferido)	Reforçam a imagem do varejista provedor preferido destes produtos Devem oferecer valor competitivo para o consumidor Representam de 55 a 60% das categorias
Ocasional (sazonal)	Reforçam a imagem do varejista um provedor importante destes produtos Possuem papel secundário na geração de capital para a empresa Representam de 15 a 20% das categorias
Conveniência	Tomam o varejista uma opção de parada única para compras Possuem papel importante na geração de capital para a empresa Representam de 15 a 20% das categorias

Fonte: ECR (1998b)

Lopes (2013) afirma que para cada categoria existe uma posição equivalente na loja, categoria de destino, por possuir maior fluxo, é indicada que fique no fundo da loja ou em paredes finais, pois faz com que o *shopper* percorra um caminho maior e, conseqüentemente, possa comprar outros produtos.

De acordo com Cônsoli (2010), a segunda etapa para a definição do *layout* está na análise do fluxo de clientes na loja. Este é um fator determinante, a cada mudança de *layout* o varejista terá uma alteração no fluxo de circulação na loja. Quando ocorrem modificações no *layout* da loja, o fluxo de clientes é alterado, para o varejista, recomenda-se que os produtos mais rentáveis estejam no principal percurso do cliente, os produtos de alto giro deverão estar bem sinalizados e expostos, os produtos geradores de tráfego deverão estar ao final dos corredores. Diante dessas medidas, os clientes não ficarão desorientados na loja e, conseqüentemente, terão menos dificuldades em localizar produtos desejados. Também, o PDV conseguirá aumentar as vendas de produtos que trazem maior rentabilidade e também produtos com alto giro, além de conseguir fazer com que o comprador percorra um maior percurso dentro da loja e venha a comprar itens não planejados.

Segundo Lopes (2013), o *layout* é feito de acordo com a segmentação que o próprio *shopper* faz no instante do estudo do seu comportamento, a partir daí então, devemos organizar as categorias e subcategorias. Quando essa definição de *layout* é feita de maneira correta, a própria posição das categorias por si só gera crescimento para a gôndola, induzindo o *shopper* a avistar os produtos e subcategorias mais rentáveis para a indústria e o varejo.

3. Definição do Sortimento: segundo a ECR Brasil (1998), a definição do sortimento deve ter como objetivo principal atender os anseios e preferências do público-alvo do ponto de venda. O dinamismo do mercado trás mudanças contínuas nos hábitos dos consumidores, dessa forma o sortimento deve ser reavaliado continuamente pelo fabricante a varejista. O grande desafio do sortimento ideal está em equilibrar a quantidade de itens que compõem o *mix* de produtos, não podemos reduzi-lo a ponto de não atender as necessidades do *shopper*, assim como não podemos amplia-lo a ponto de atrapalhar a decisão do *shopper*, adequando tudo isso ao suporte que o PDV oferece. Algumas variáveis são fundamentais no processo de definição do sortimento, que serão descritas no Quadro 4:

Quadro 4 - Variáveis de decisão do sortimento

ABRAGÊNCIA (AMPLITUDE)	Número de diferentes linhas de produtos ou categorias que serão oferecidas
PROFUNDIDADE	Número de versões oferecidas de cada linha de produtos
CONSISTÊNCIA DO MIX DE PRODUTOS	Grau de proximidade de várias linhas de produtos no uso final considerando itens substitutos e complementares

Fonte: Adaptada da ECR Brasil (1998)

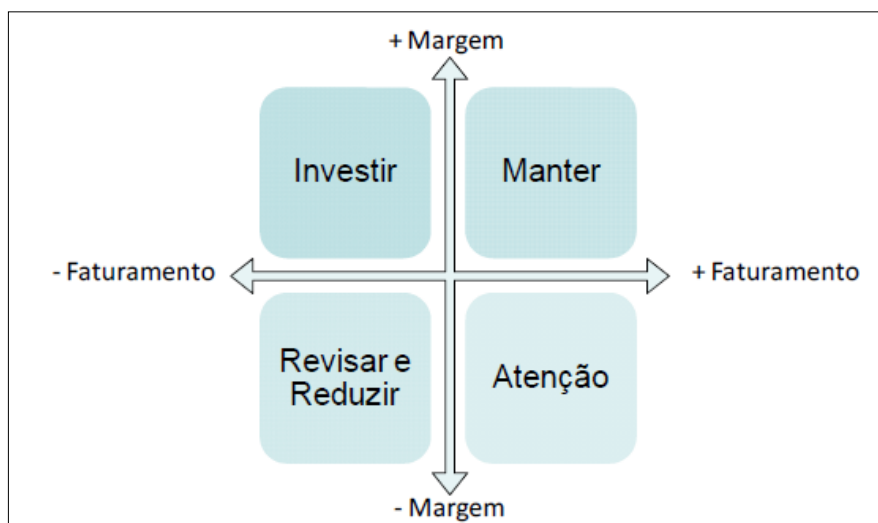
Cônsoli (2010) fala que os benefícios de ter um sortimento adequado são muitos, dentre eles observa-se que o espaço da loja é melhor aproveitado, os produtos de maior venda possuem maior visibilidade e o tempo do consumidor é otimizado. Observa-se também que o sortimento impacta diretamente nas compras, a gestão de estoque ganha eficiência e diminui gastos. Além disso, o varejista ganha com a visão do consumidor da loja, ele encontra tudo o que precisa e obtém satisfação imediata.

Corroborando Lopes (2013), o processo de definição do sortimento deve respeitar o processo de definição do papel da categoria, onde define-se o estilo de *shopper* que irá frequentar a loja por meio da compra do mesmo, onde pode ter um caráter de destino, rotina, sazonalidade ou conveniência. Se os responsáveis pela implementação identificaram que o papel da categoria é destino, então o sortimento deverá ser mais completo, já sendo conveniência o sortimento deve ser enxuto e específico.

Para Cônsoli (2010), a definição do *mix* de produtos sofre influência de vários protagonistas da cadeia de vendas, indústrias, atacadistas e distribuidores sempre impõem suas estratégias de mercado, cabe ao lojista conciliar a necessidade desses intermediários com a necessidade dos seus clientes, é importante que o varejista foque no aspecto financeiro da viabilidade dos produtos ofertados. Para isso ele precisa de um sistema de informações que

lhe passe informações de venda e margem de cada produto, segue Figura 6 uma matriz que resume essa análise de viabilidade, conforme:

Figura 6 - Sugestão e análise da viabilidade do sortimento



Fonte: Cònsoli (2010)

Analisando a Figura 6, entende-se que produtos com elevada margem e baixo faturamento devem receber investimento para aumentarem a representatividade no faturamento, produtos com alto faturamento e baixa margem devem ser observados de maneira constante, pois eles podem afetar o lucro do varejista. Produtos com baixa margem e faturamento devem ser reavaliados, pois estão ocupando espaço de outros produtos mais rentáveis, dessa forma a decisão da sua saída do sortimento deve ser contemplada. O melhor cenário encontra-se em produtos com alta margem e faturamento, esses devem ter espaço diferenciado no PDV (CÔNSOLI, 2010).

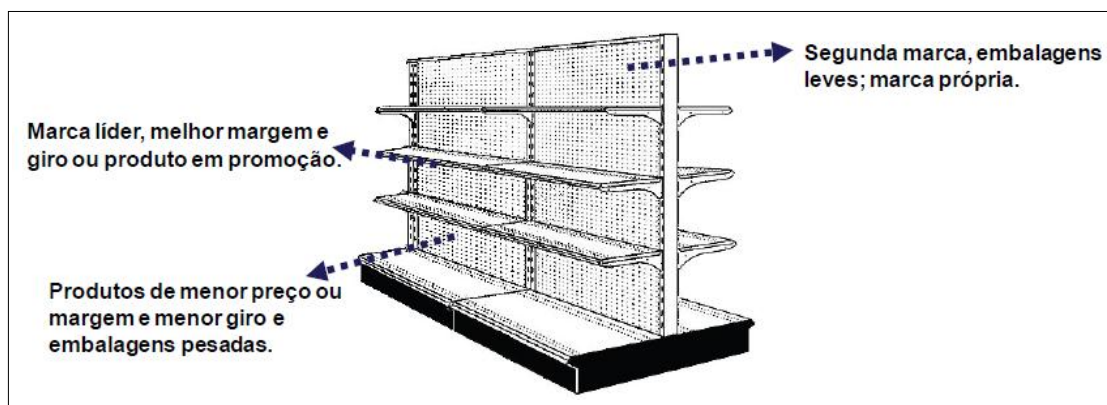
O sortimento está ligado diretamente ao posicionamento que a loja tem em relação aos seus clientes, o varejista pode optar por um sortimento diferenciado, no qual ele irá buscar produtos de alta qualidade e diminuir a variável preço e aumentar a oferta de serviços diferenciados e variedade de categorias e produtos, é importante que ele trabalhe com marcas líderes, regionais, de baixo preço e *premium*. O lojista pode optar por um sortimento de baixo custo, onde terá produtos com o foco principal no preço baixo e pequena variedade de produtos, assim como baixo nível de serviço ao cliente, para essa loja é interessante que ele trabalhe com marcas líderes (geradoras de tráfego) e de baixo preço.

A posição dos produtos na gôndola também faz parte da estratégia do ponto de venda, de acordo com o fluxo de clientes deve-se posicionar categorias de maior foco e rentabilidade,

ou seja, produtos mais caros devem iniciar o fluxo do *shopper*, terminando nos produtos mais baratos. Existem duas maneiras de dispor os grupos de produtos, de maneira vertical ou horizontal. Na disposição vertical temos produtos da mesma marca, expostos verticalmente na gôndola, dessa forma tem-se a facilitação da comparação de preços, destaque de novos produtos da marca e o *shopper* tende a optar pelo produto mais barato.

Quando o PDV opta por dispor o sortimento de maneira horizontal tem-se a gôndola formada por produtos de uma mesma marca dispostos horizontalmente, com isso a importância da comparação de preços diminui e o *shopper* visualiza melhor as diferenças entre as características dos produtos. Para Cònsoli (2010), a organização horizontal é a mais indicada para o pequeno varejo. O objetivo principal é rentabilizar a seção onde a categoria encontra-se, dessa forma os produtos que trazem mais margem e faturamento devem ser expostos na altura dos olhos do *shopper*, local de maior visibilidade da gôndola, induzindo o mesmo a comprar esses itens. Produtos que não tem alto faturamento e margem devem ser posicionados em locais mais extremos da gôndola, onde ele permanece ofertado ao clientes mas com menor visibilidade. Segue Figura 7 a demonstração da disposição estratégica do sortimento na gôndola exemplificando a preocupação com a rentabilidade do negócio:

Figura 7 - Posicionamento dos produtos em gôndolas



Fonte: Cònsoli (2010)

4. Definição dos serviços e comunicação interna: Cònsoli (2010) fala que essa etapa consiste em adicionar ao PDV alguns serviços diferenciados e comunicação. No âmbito de serviços temos exemplos como: estacionamento, venda a prazo, ambiente e etc. Quanto a comunicação nós temos as degustações, promoções, sinalizações de vendas e etc. Logicamente deve-se aplicar essas etapas de acordo com a limitação de investimento de cada varejista, o mesmo deve buscar parceiros como a indústria, atacados e distribuidores.

O varejista, ao definir os serviços oferecidos aos clientes, deve analisar a relevância do mesmo, isso significa mensurar o que esse investimento trará de faturamento adicional ao seu PDV. Os pequenos varejos têm uma concorrência territorial muito grande, dessa forma o varejista deve buscar orientação nos concorrentes próximos, o que eles fazem de diferente para conquistar mais clientes, pequenas diferenças podem causar uma migração de um grupo de clientes (CÔNSOLI, 2010).

O pacote de comunicação interna de um PDV é destinado a interação direta com o cliente que circula na loja, está vinculado diretamente a venda e possui ferramentas como: tablóides (encartes), brindes, degustação, promoções e etc. Essas ações podem ser negociadas pelo varejista com os fornecedores, afinal está ligado diretamente aos produtos ofertados no supermercado.

5. Implementação e Execução: a etapa final do processo consiste em implementar as estratégias analisadas e acompanhar as mudanças oriundas dessas iniciativas. Segue a Tabela 1 uma demonstração de acompanhamento da execução das estratégias desenvolvidas:

Tabela 1 - Implementação de projetos no PDV

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

Fonte: Cónsoli (2010)

O gerenciamento por categorias traz excelentes resultados para o varejo, indústrias e clientes intermediários, tais como a redução significativa dos custos e a melhoria nos resultados de vendas, tudo isso focando em práticas de *merchandising* e *marketing* mais eficazes, sempre voltadas ao consumidor. A seção que se segue abordará os aspectos metodológicos que serviram de base para a elaboração desse trabalho.

4 METODOLOGIA

O objetivo da presente seção é mostrar como foi o desdobramento da pesquisa, baseando-se nos métodos científicos para fundamentar a experiência prática do processo. O estudo foi separado em duas etapas, onde a primeira foi dedicada à fundamentação teórica, abordando temas como: *trade marketing* e gerenciamento por categorias. Na outra etapa foi feito um experimento em dois supermercados situados no estado do Ceará.

4.1 Caracterização da Pesquisa

Na fundamentação teórica alguns objetivos foram importantes no processo de compreensão do cenário:

- Conhecer o conceito de *trade marketing* e a sua evolução;
- Compreender a evolução do pensamento e comportamento do *shopper* no varejo;
- Definição de gerenciamento por categorias e conceitos afins;
- Conhecimento do processo de implementação do gerenciamento por categorias.

Diante dos métodos de pesquisa que existem, qualitativo e quantitativo, Vergara (2009) afirma que, o qualitativo relaciona-se com a qualidade e particularidades não numéricas, já o quantitativo relaciona-se aos dados que podem ser quantificados e mensurados.

Segundo Santos (2009), “a definição da amostra quantitativa e do corpus qualitativo, a coleta de dados, os procedimentos de validação, a mensuração e análise dos dados quantitativos, assim como, da estrutura narrativa, exigem um detalhamento de estratégias centradas nas peculiaridades do objeto de pesquisa”. O Quadro 5 apresenta as principais características de ambas as pesquisas em pauta.

O presente estudo é de natureza quali-quantitativa. Qualitativa, já que segundo Merriam (2002 apud GODOI, 2011, p. 96):

A pesquisa qualitativa apresenta as seguintes características: o ambiente natural como sua fonte direta de dados; a preocupação-chave é a compreensão do fenômeno a partir da perspectiva dos participantes, e não dos pesquisadores; o pesquisador é um instrumento primário para a coleta e análise de dados; supõe o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo investigada; focalizada processos, significados e compreensões; o produto do estudo qualitativo é ricamente descritivo.

Em relação à metodologia quantitativa, Richardson (2011, p. 70) afirma esta se caracteriza pelo “emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”. Esse tipo de estudo deve ser utilizado quando se deseja obter melhores entendimentos do comportamento de diversos fatores e elementos que influem sobre determinado fenômeno (RICHARDSON, 2011).

Quadro 5 - Comparação de procedimentos em métodos quantitativos e qualitativos

PROCEDIMENTOS		
CARACTERÍSTICAS	MÉTODO QUALITATIVO	MÉTODO QUANTITATIVO
Instrumento de coleta de dados	. Entrevista . Observação . Levantamento bibliográfico e documental	. Questionário
Estrutura do instrumento	. Roteiro de entrevista com perguntas abertas ou sequência de tópicos subtópicos . Planilha de observação . Guia de termos e forma de compilação	. Questionário padronizado com alternativas de respostas pré-fixadas e algumas perguntas abertas (opcional)
Tipo de registro de respostas	. Texto narrativo, mídias audiovisuais, fichamento da pesquisa bibliográfica e documental	. Dicotômicas escalas e múltipla escolha, transcrição literal de respostas a perguntas abertas
Forma de processamento dos dados	. Arquivos de dados de entrevistas ou documentos . Organização de dados e temas e categorias . Arquivos de fichas de leitura	. Banco de dados estatístico . Arquivos de fichas de leitura
Análise e interpretação de dados (Incorporando o referencial teórico e revisão bibliográfica e documental)	. Elucidação da estrutura narrativa de textos . Contextualização e interpretação do significado de imagens e sons . Análise de conteúdo de depoimentos e documentos	. Comportamento de variáveis, indicadores e índices . Estatística descritiva ou inferencial . Análise univariada, bivariada ou multivariada . Elaboração de tabelas estatísticas, gráficos e quadros . Testes estatísticos

Fonte: Santos (2009)

Vergara (2009) afirma que pesquisa metodológica é o estudo que se referencia a mecanismos de captura ou trato da realidade. Dessa forma, o objetivo é chegar a um determinado fim, utilizando caminhos específicos, formas e maneiras que compõem o meio de chegar ao resultado em pauta.

Segundo Malhotra (2004), as pesquisas podem ser classificadas, de maneira ampla, como exploratórias ou conclusivas. A pesquisa exploratória tem como objetivo provar os critérios, as suas características são:

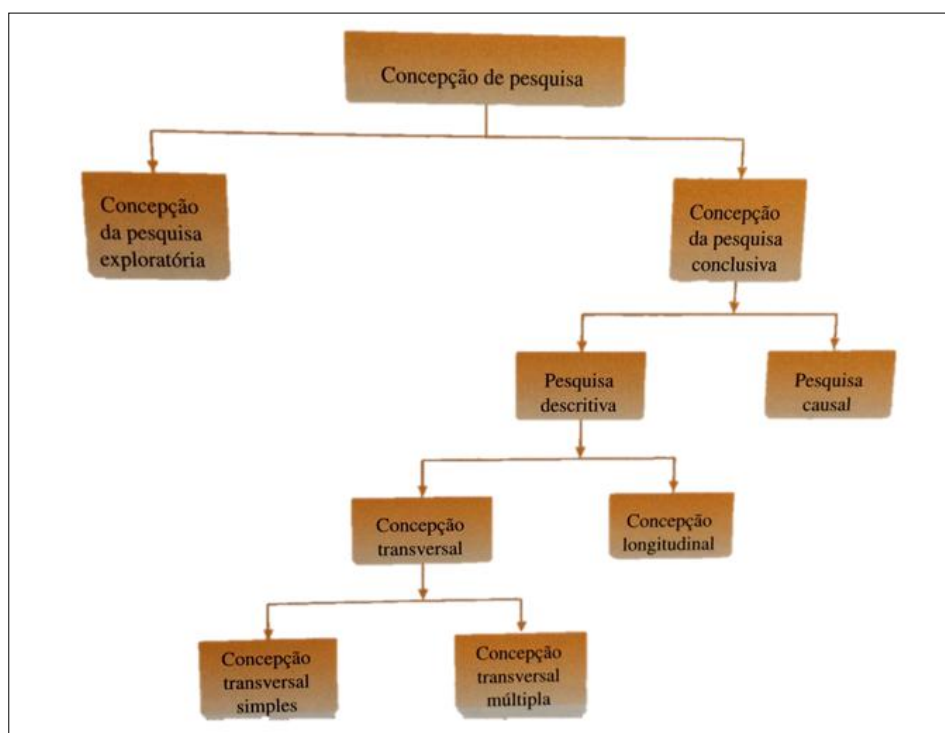
- Informações necessárias à pesquisa devem ser amplas sobre o assunto em pauta;
- A pesquisa tem flexibilidade e não possui estruturas;
- A amostra não tem caráter de representação e é simples.

A pesquisa conclusiva tem como objetivo executar os testes quanto as hipóteses específicas e a analisar as relações, as características da pesquisa conclusiva são:

- A pesquisa é realizada de maneira formal e estruturada;
- A amostra é representativa e ampla;
- Os dados são analisados de maneira quantitativa.

Malhotra (2010) mostra que as concepções de pesquisa de *marketing* têm as suas ramificações e conceitos. A Figura 8 exemplifica os tipos de pesquisa e as suas vertentes:

Figura 8 - Concepções da pesquisa de *marketing*



Fonte: Malhotra (2010)

Com relação aos motivos que conduziram o objeto de pesquisa, a mesma é caracterizada como pesquisa explicativa, que segundo Vergara (2009) tem como objetivo tornar algo compreensível, justificando o porquê das comprovações, esclarecendo os principais motivos pelos quais os fenômenos podem acontecer.

Quanto aos resultados, a pesquisa é classificada como aplicada, Collis e Hussey (2005) afirmam que a pesquisa foi pensada com a intenção de aplicar o conhecimento adquirido na resolução de problemas específicos.

Quanto aos meios, para a aquisição das análises e dos objetivos estabelecidos, foi realizada a pesquisa bibliográfica, pois o estudo foi baseado em material já feito, constituído

essencialmente por livros e artigos científicos, e a pesquisa experimental de campo, já que foi determinado um objeto de estudo, selecionada as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, e definida as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz no objeto, segundo Gil (1991).

Nesse estudo utilizou-se apenas grupo experimental, que consiste nas unidades de teste que foram expostas ao tratamento experimental, e por delimitação de tempo, não foram utilizados grupos de controle que são as unidades de teste não expostas ao tratamento, para verificar o comportamento da variável dependente no mesmo espaço temporal (MATTAR, 2007).

Para melhor entender como é realizado o experimento, Malhotra (2012) classificou os estudos como: estudos pré-experimentais, estudos verdadeiros, estudos quase experimentais e estudos estatísticos.

Conforme a classificação de Malhotra (2012), no estudo em pauta empregou-se o estudo pré-experimental com pré-teste/pós-teste.

Primeiramente mediu-se a variável dependente na unidade de teste sem a interferência do gerenciamento por categorias, depois mediu-se a variável independente sem o gerenciamento por categorias.

Malhotra (2012) afirma que os experimentos podem ser feitos em laboratório ou campo, optou-se pelo experimento de campo pois foi conduzido em condições reais de mercado, diante de todas as possíveis variáveis exógenas à pesquisa.

A próxima seção irá tratar sobre a análise dos resultados obtidos na pesquisa de campo.

4.2 Unidade de análise

O experimento foi realizado em duas lojas de uma mesma rede de supermercados. A rede de supermercados Center Box é uma empresa familiar que atua no mercado do Ceará desde 1984, hoje a rede possui 9 lojas na cidade de Fortaleza. No caso a rede representa o laboratório da pesquisa em pauta.

Na loja localizada na Av. Engenheiro Santana Jr. foi aplicado o gerenciamento por categorias, bem como a aplicação do formulário para realização de entrevista. Na loja situada na Av. Santos Dumont não foi realizado o gerenciamento por categorias, a fim de comparar a eficácia da ferramenta implementada na loja da Av. Engenheiro Santana Jr., dessa forma na segunda loja foi realizada apenas a aplicação do formulário.

As lojas selecionadas possuem o mesmo número de *check outs* e atendem um público semelhante, afinal as lojas estão presentes em bairros que são próximos geograficamente. Com esse cenário conseguiu-se equiparar as duas lojas, principalmente no fator preço, já que fazem parte da mesma rede de supermercados. Isso facilita a avaliação da efetividade da variável aplicada, no caso gerenciamento por categorias.

A loja dispõe de um vasto *mix* de produtos, esse estudo analisará as vendas das marcas de papel higiênico Neve e Scott, ambas de uma mesma empresa multinacional, a Kimberly-Clark. As marcas foram escolhidas por motivos profissionais, pois o pesquisador trabalha com essa marca e no varejo de supermercados, ajudando assim o acesso à loja e aos produtos.

4.3 Universo e amostra

Foram realizadas 40 entrevistas, coletadas nas seguintes datas: 06, 07 e 08 de outubro de 2014, por meio da aplicação de formulário e realização da entrevista. A amostra teve caráter não probabilístico, realizada com indivíduos que frequentaram as duas lojas da rede de supermercados Center Box nos dias 06, 07 e 08 de outubro de 2014. Foram abordados clientes no momento em que já tinha comprado o produto em foco, papel higiênico.

4.4 Instrumento de coleta de dados

A coleta de dados foi feita através de pesquisa de campo, pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. A coleta de dados foi realizada por meio de formulários para auxiliar nas entrevistas (APÊNDICE A).

O formulário foi dividido em duas partes, a primeira buscou ter uma visão geral do *shopper*, condição econômica, faixa-etária, sexo, ou seja, informações demográficas e socioeconômicas e seu comportamento. A primeira parte também teve o objetivo de entender como se comportavam as suas compras e missões no ponto de venda. A segunda parte foi dedicada ao gerenciamento por categorias, a fim de entender a percepção do *shopper* em relação ao gerenciamento por categorias, bem como o impacto dela na decisão de compra do *shopper*.

5 ESTUDO DE CASO

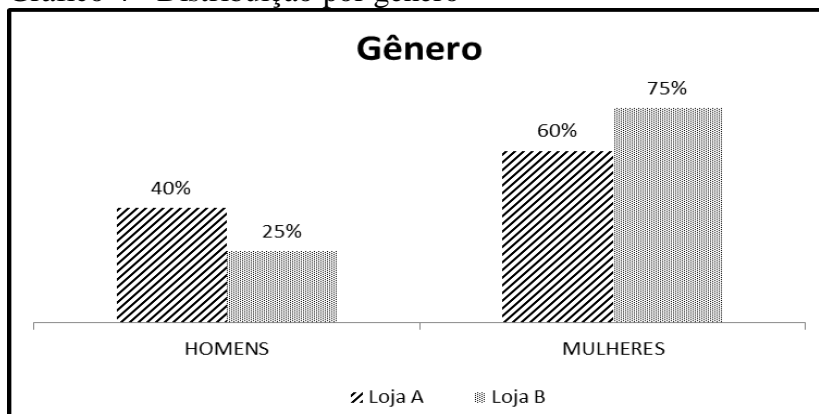
A presente seção apresenta os dados coletados na pesquisa de campo e as análises que foram realizadas a partir dos dados obtidos nos questionários respondidos, baseando-se nas teorias já apresentadas nessa monografia. Na primeira parte, é apresentado o perfil da amostra do público participante da pesquisa. Em seguida, apresentam-se as análises referentes ao experimento da percepção do *shopper* na compra de papel higiênico. Por último são apresentados os resultados focados no efeito do gerenciamento por categorias na influência de compra do *shopper*. Ainda que a amostra não seja representativa do universo, por ser uma amostra não probabilística, os resultados são indicativos da comprovação do efeito positivo do gerenciamento por categorias nas vendas de papel higiênico.

As lojas escolhidas do supermercado Center Box possuem estrutura física similar, assim como localização próxima, porém possuem diferença no fator gerenciamento por categorias, uma das lojas possui a ferramenta implementada e a outra loja não.

5.1 Perfil da Amostra

A seguir, a pesquisa será detalhada de acordo com as duas lojas da rede de supermercados Center Box. Para melhor observação, os supermercados foram divididos entre loja A (Loja Center Box localizada no bairro Cocó), que possui gerenciamento por categorias e loja B (Loja Center Box, localizada no bairro Papicu), sem gerenciamento de categoria. A loja B será representada pelo efeito de preenchimento pontilhado, enquanto a loja A será representada pelo efeito de preenchimento de linhas na diagonal.

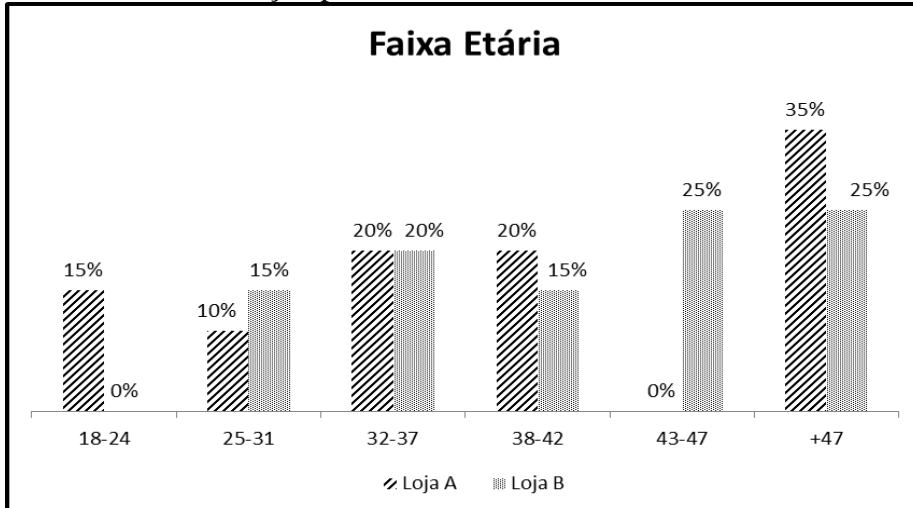
Gráfico 4 - Distribuição por gênero



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

É possível observar no Gráfico 04 que o maior público nas pesquisas é formado por mulheres, 60% e 75%, nas lojas A e B, respectivamente. Observando a faixa etária dos participantes no Gráfico 05, 50% do público investigado na loja B está acima de 43 anos, tornando-se essenciais ações voltadas para este perfil.

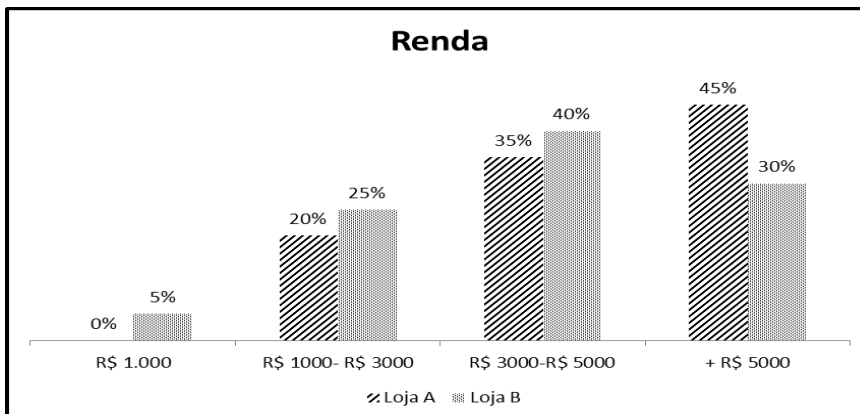
Gráfico 5 - Distribuição por faixa etária



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

De acordo com o Gráfico 6 a loja A apresentou clientes com maior faixa de renda, tendo 45% dos clientes com a faixa maior que R\$ 5.000 reais, seguidos de 35% dos clientes que formam a segunda maior faixa, entre R\$ 3.000 e R\$ 5.000 reais. A loja B concentra 40% dos seus clientes pesquisados na faixa entre R\$ 3.000 e R\$ 5.000 reais, seguidos de 30% de clientes que possuem renda acima de R\$ 5.000, caracterizando um rendimento de famílias de classe média, o que também está adequado à área geográfica onde o estudo foi realizado.

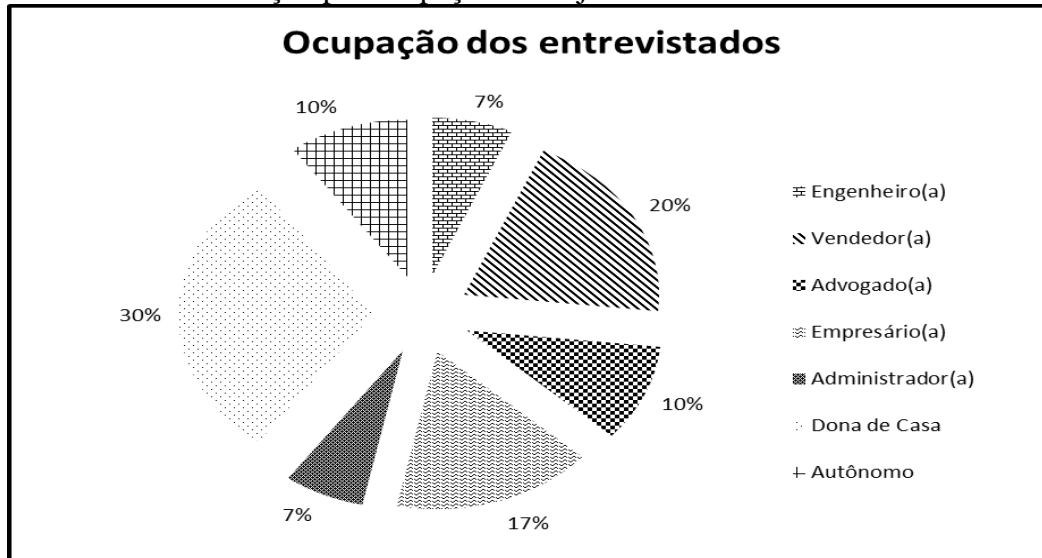
Gráfico 6 - Distribuição por renda



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Quanto à ocupação do público pesquisado, verificou-se no Gráfico 7 grande diversidade na realidade socioeconômica dos respondentes, tendo dentro da amostra pessoas que trabalham em diversos segmentos do mercado, configurando uma amostra plural e ao mesmo tempo evidenciando comportamentos similares na jornada de compra.

Gráfico 7 - Distribuição por ocupação nas lojas A e B



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

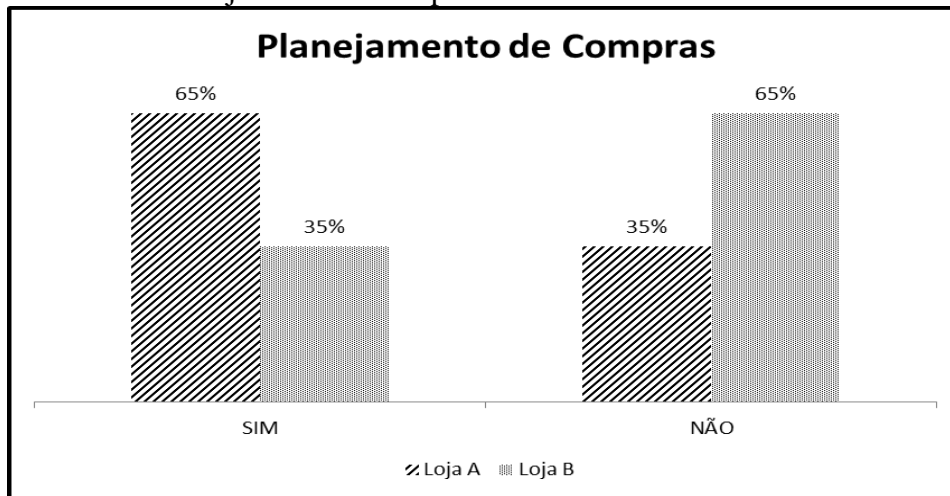
5.2 Comportamento da Amostra

Ao comparar com a pesquisa da *GMA Sales Committee* (2009), realizada nos Estados Unidos, a qual afirma que 77% dos *shoppers* entram no ponto de venda sem planejarem as suas compras e sem lista de compra detalhadas, a partir disso as empresas passaram a investir em gerenciamento por categorias, por saberem que o aproveitamento do espaço físico da loja e o melhor aproveitamento da gôndola podem gerar uma vantagem competitiva.

É possível inferir que o cenário no qual se realizou a pesquisa deste estudo é semelhante na loja B, pois no Gráfico 8 65% dos respondentes entraram na loja sem planejarem as suas compras.

Na loja A, conforme o Gráfico 8, os clientes apresentam maior preocupação em planejar suas compras, conseqüentemente eles tem um menor probabilidade de comprar itens que não estejam presentes nessa lista física ou mental.

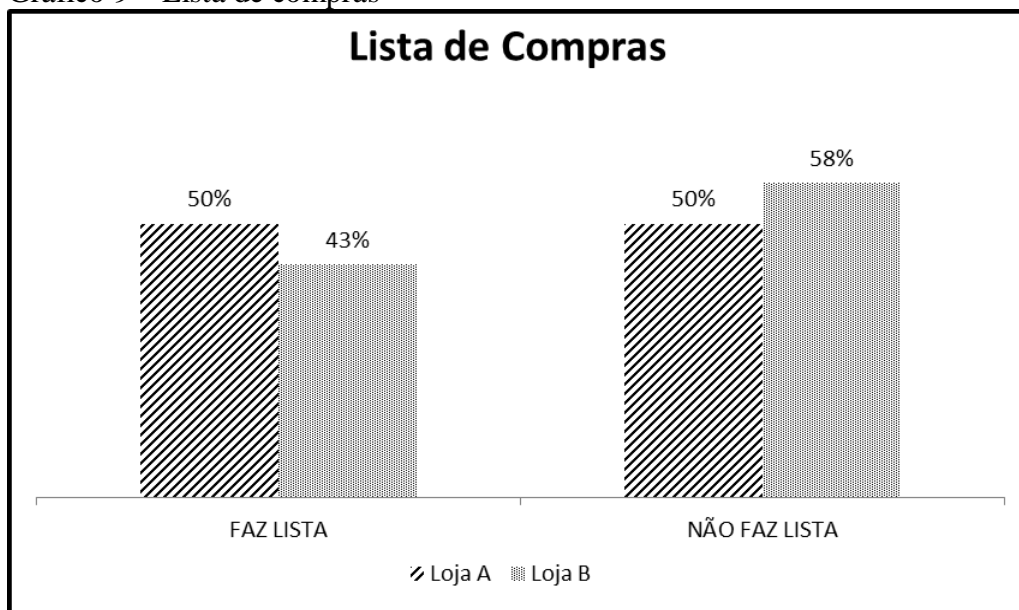
Gráfico 8 - Planejamento de compras



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Pode-se observar no Gráfico 8 que 65% dos pesquisados do supermercado A afirmaram planejar suas compras, porém no Gráfico 9 pode-se observar que apenas 50% fazem uma lista de compras detalhadas. Na loja B tem-se um resultado diferente, conforme o Gráfico 8 apenas 35% dos clientes fazem o planejamento das suas compras, sendo mais vulneráveis as variáveis externas do ponto de venda. Conforme o Gráfico 9 a loja B apresenta 58% dos compradores que não fazem uso da lista de compras, sendo assim mais vulneráveis a uma compra por impulso.

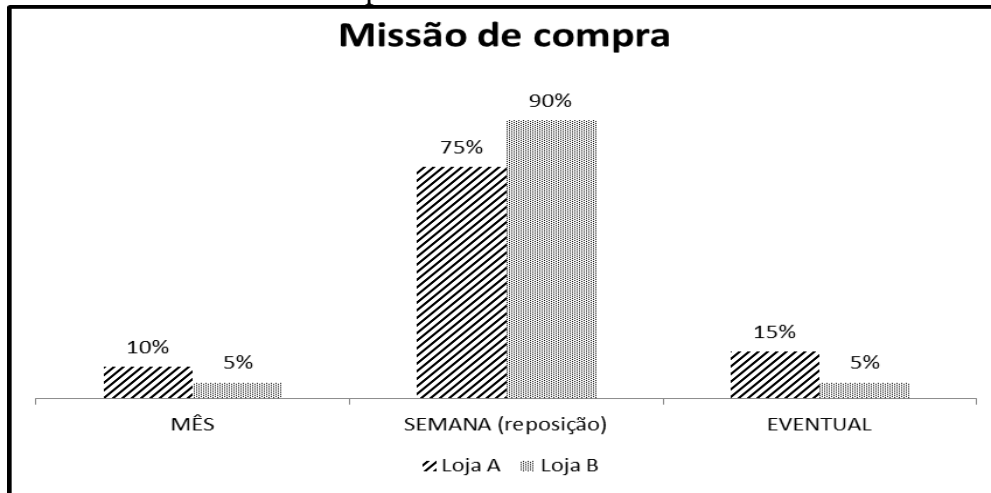
Gráfico 9 – Lista de compras



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Nas entrevistas realizadas os resultados mostram, conforme o Gráfico 10, que mais de 75% dos clientes das duas lojas estavam no supermercado para realizar uma compra semanal, isso mostra que a compra é de reposição, onde o *shopper* já tem uma ideia do que comprar, por meio de listas mentais ou escritas, e vai ao supermercado para decidir em frente à gôndola.

Gráfico 10 - Missão de compras



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Os clientes das lojas A e B na hora de comprar papel higiênico consideram alguns fatores como os principais na árvore de decisão de compra da categoria, conforme os quadros 6 e 7. O fator marca tem a 4º maior importância para a loja A, superando a 5º posição onde está o fator marca da loja B, isso pode ser cruzado com o fator renda, onde a loja A apresenta um maior poder aquisitivo, valorizando as maiores marcas de folha dupla.

Quadro 6 - Árvore de decisão na loja A

Árvore de Decisão - Loja A	
1º	Qualidade
2º	Preço
3º	Rolos por pacote
4º	Marca
5º	Metragem
6º	Versão

Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Quadro 7 - Árvore de decisão na loja B

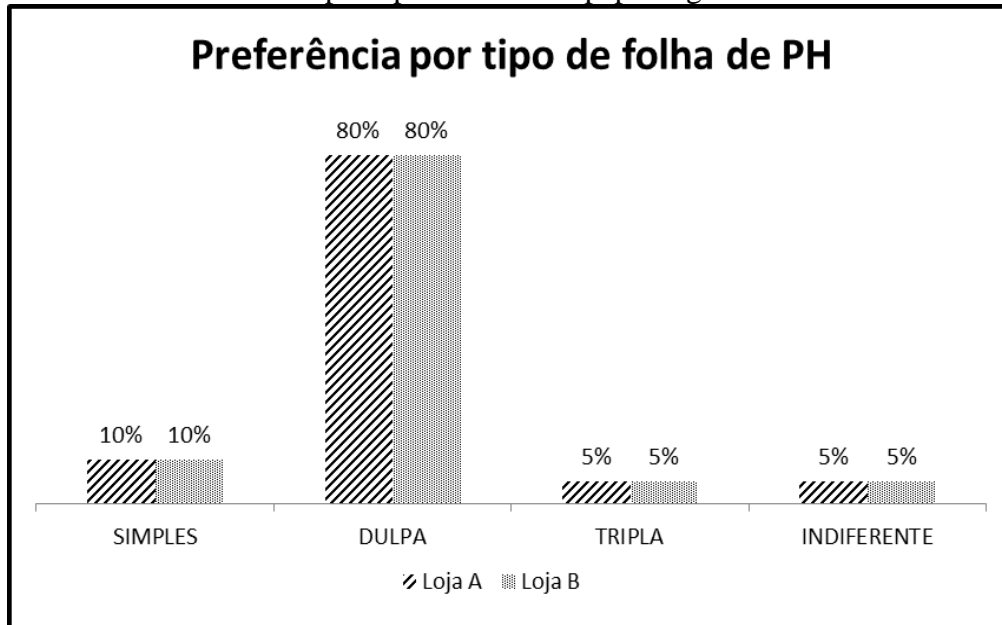
Árvore de Decisão - Loja B	
1º	Qualidade
2º	Preço
3º	Rolos por pacote
4º	Metragem
5º	Marca
6º	Versão

Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Os clientes das duas lojas mostraram preferência ao uso de folha dupla, isso significa que o cliente está disposto a desembolsar uma quantia maior por uma maior qualidade e maciez. O fator qualidade ter sido apontado como o de maior importância para os clientes das

duas lojas, conforme os Quadros 6 e 7, confirmam o resultado apontado pelo Gráfico 11, onde 80% dos clientes demonstraram preferência por folha dupla (produto de maior qualidade).

Gráfico 11 - Preferência por tipo de folha de papel higiênico



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Segundo Krieg e Maloy (2012), é necessário responder algumas perguntas para entender o comportamento do *shopper*, tais como: em meio ao supermercado, o que eles prestam atenção no instante da compra? Utilizam encartes com frequência? Preferem produtos atrelados a brindes? Para isso verificou-se o que mais atrai a atenção do *shopper* para o produto dentro do ponto de venda. De acordo com os Quadros 8 e 9, entre os respondentes, o que mais atrai a atenção para um produto é quando ele está ofertado, seguidos de destaque na gôndola, cartazes indicativos e presença no encarte.

Quadro 8: Fatores externos de influência na loja A

Fatores externos de influência - Loja A	
1º	Produto ofertado
2º	Destaque na gôndola
3º	Cartaz indicativo
4º	Presença no encarte

Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Quadro 9: Fatores externos de influência na loja B

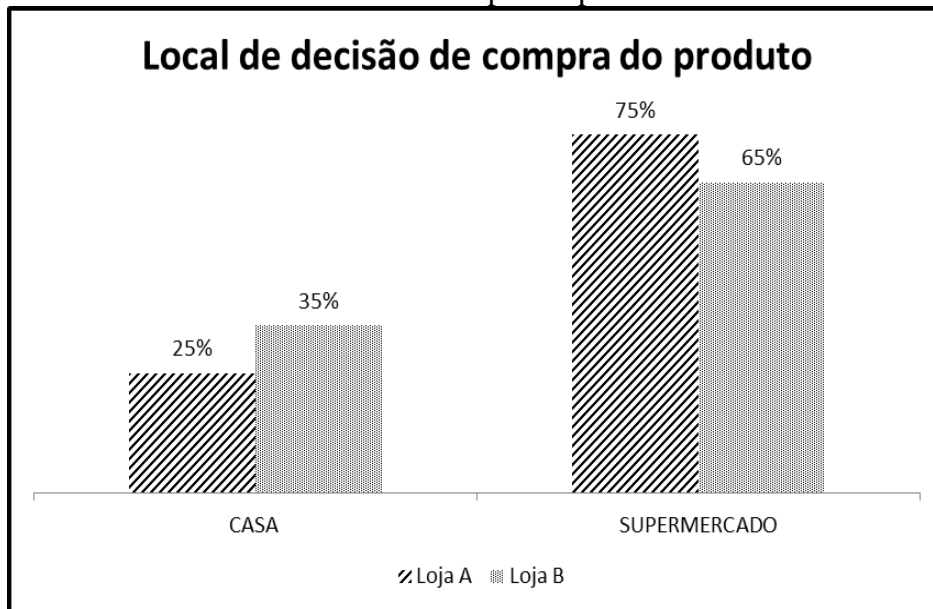
Fatores externos de influência - Loja B	
1º	Produto ofertado
2º	Destaque na gôndola
3º	Cartaz indicativo
4º	Presença no encarte

Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

A partir deste resultado, percebe-se a importância do gerenciamento por categorias, afinal o cliente é bastante influenciado pelo destaque do produto na prateleira. No Gráfico 12

peelo menos 65% dos clientes decidem o produto que querem comprar no próprio supermercado.

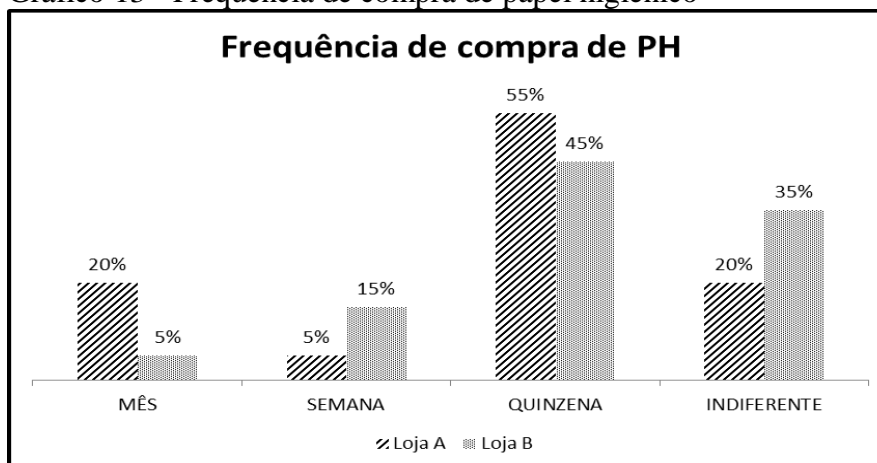
Gráfico 12 - Local de decisão de compra do produto



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

A compra de papel higiênico pode variar a sua frequência de acordo com o número de pessoas que mora numa residência, ambas as lojas se enquadram na compra quinzenal. Essa observação é importante para a indústria desenvolver embalagens maiores para fidelizar o cliente por mais tempo e aumentar assim o *ticket* médio do produto e da categoria. No Gráfico 13 pelo menos 45% dos clientes optam por comprar papel higiênico quinzenalmente.

Gráfico 13 - Frequência de compra de papel higiênico

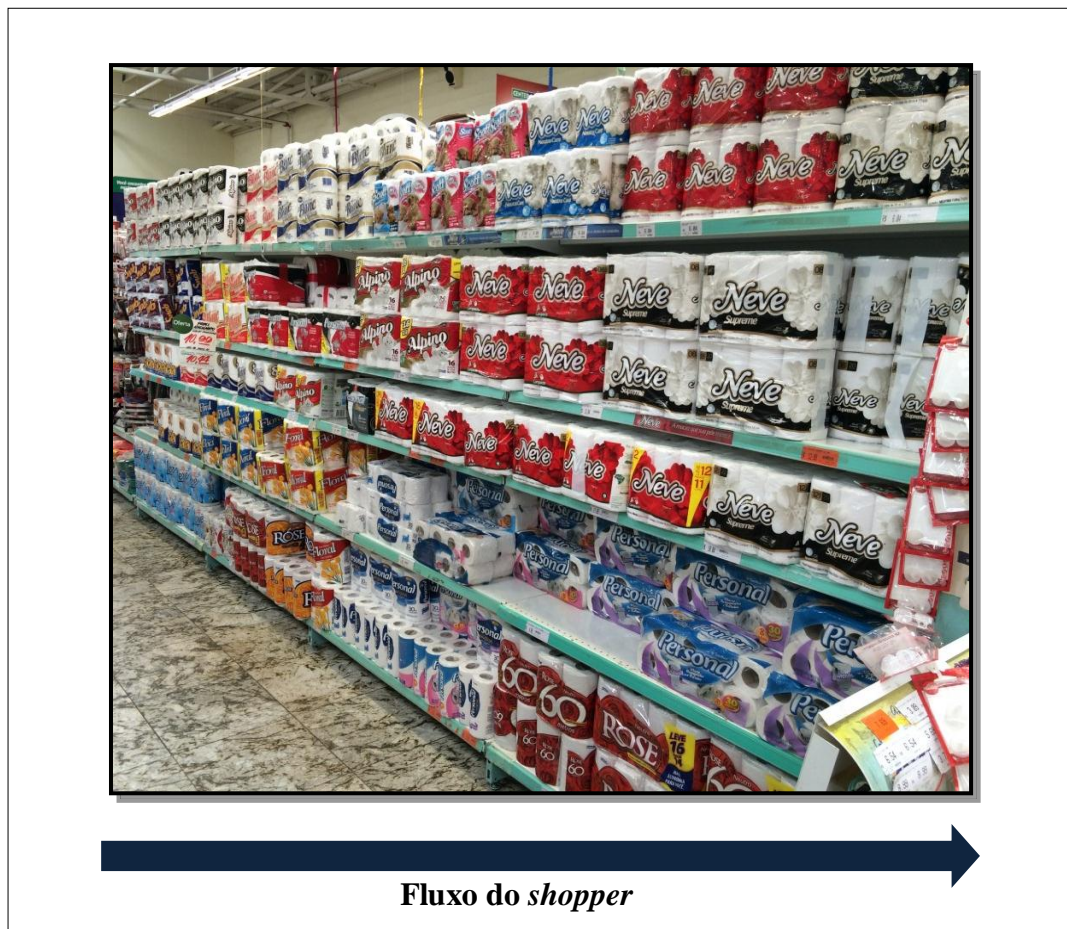


Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Conforme Cònsoli (2010), muitos clientes decidem a sua compra no supermercado, dessa forma o fluxo de circulação da loja é fundamental para o gerenciamento por categorias, pois ele influencia diretamente no primeiro contato do *shopper* com a gôndola da categoria em questão. O capitão da categoria, a principal marca que lidera o *layout* e o planograma da categoria, deve indicar a melhor posição dos produtos, a fim de facilitar a decisão visual e cognitiva do cliente. O Gráfico 12 mostra que ambas as lojas confirmam essa afirmação, pois o cliente afirma que decide as suas compras no supermercado.

Conforme a Figura 9, no supermercado que não possuía gerenciamento por categorias, loja B, na sessão de papel higiênico, foi verificado que a marca Neve estava posicionada no contra-fluxo do *shopper*, ou seja, dificultando assim o contato visual inicial com os produtos da marca que possuem maior rentabilidade, como papel higiênico folha tripla (destacado em preto).

Figura 9 - Fluxo do *shopper* na loja B



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Na loja A, que possui gerenciamento por categorias na sessão de papel higiênico, foi verificado que a marca Neve estava posicionada no fluxo do *shopper*, ou seja, facilitando e influenciando o olhar do *shopper* para as os produtos mais rentáveis da gôndola de papel higiênico, ver Figura 10.

Figura 10 - Fluxo do *shopper* no supermercado A

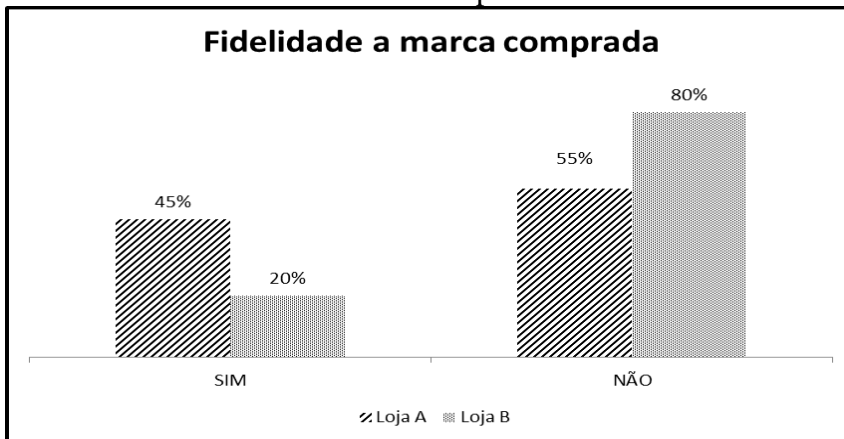


Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

Segundo a pesquisa realizada, a loja A apresenta uma maior fidelidade à marca em relação à loja B, isso ficou evidente na árvore de decisão de compra. No cenário onde não existe fidelidade a marca o gerenciamento por categorias é imprescindível para incentivar a experimentação do produto, pois o *shopper*, por não ter fidelidade à marca, é mais influenciado pela exposição e sortimento dos produtos, segundo Alvarez (2008).

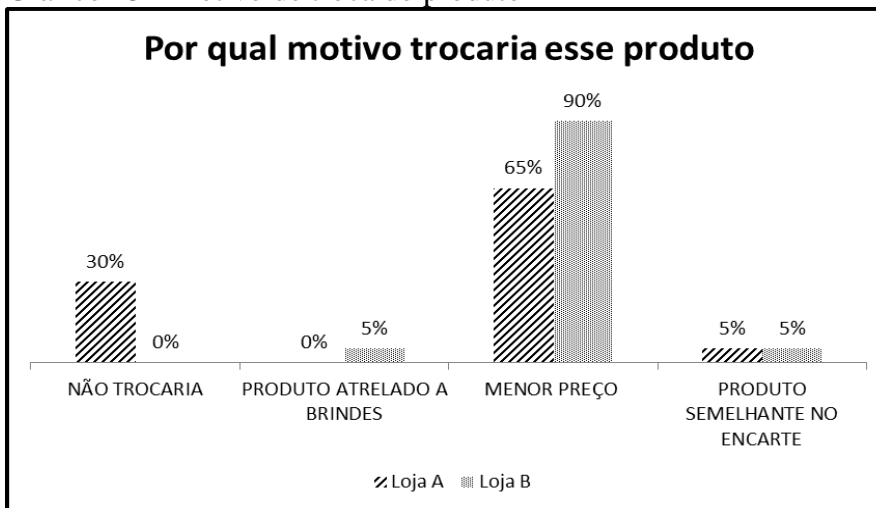
O Gráfico 14 evidencia esse cenário de fidelidade, assim como o Gráfico 15 mostra quais os fatores que podem fazer o cliente migrar de marca:

Gráfico 14 - Fidelidade à marca comprada



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

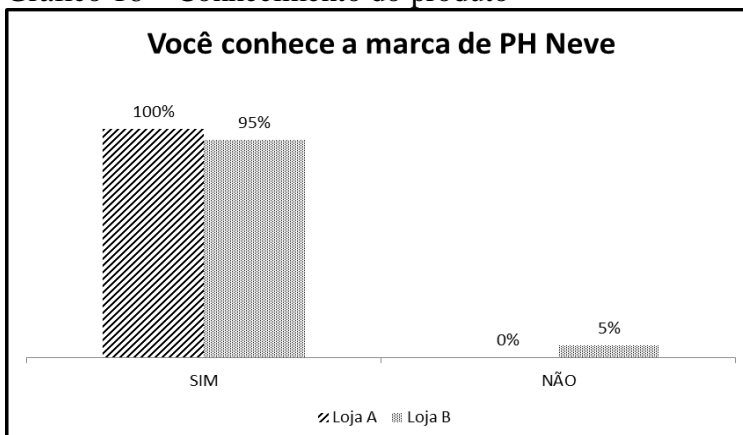
Gráfico 15 - Motivo de troca do produto



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

No Gráfico 16 foi realizado um estudo para verificar a aceitação da marca de papel higiênico Neve, onde se observa que praticamente todos os entrevistados conhecem a marca.

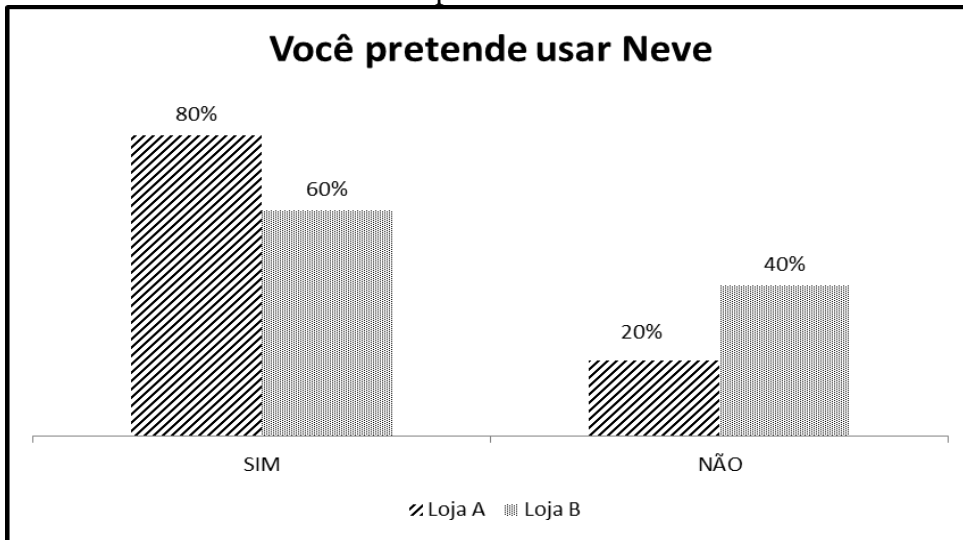
Gráfico 16 – Conhecimento do produto



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

No Gráfico 17, na loja A, 80% dos clientes que não usam neve ou não compraram no momento, afirmaram que pretendem usar o produto. Na loja B os entrevistados possuem uma rejeição maior ao produto.

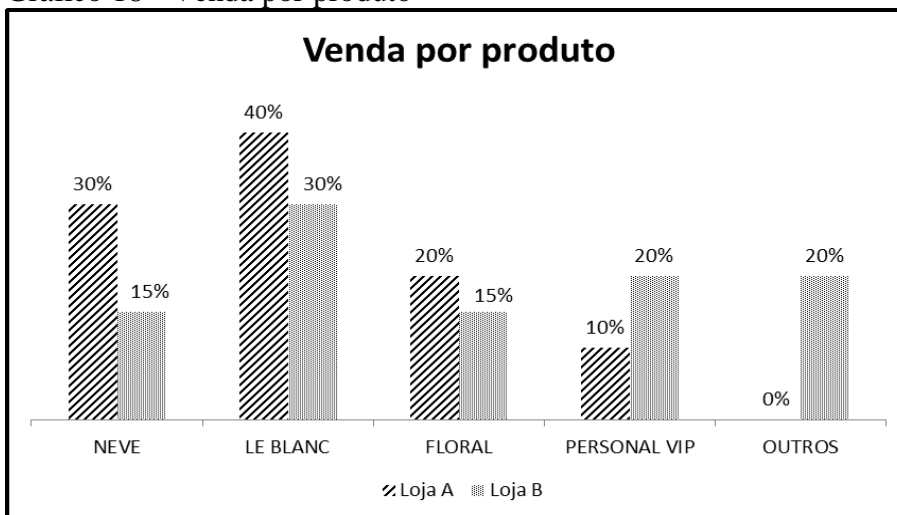
Gráfico 17 - Pretensão em usar o produto



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

A conclusão final dos resultados está na compra por produto dos clientes entrevistados, conforme o Gráfico 18, na loja que adotou o gerenciamento por categorias da marca Neve o resultado da venda de Neve é 30% dos clientes entrevistados, maior do que a loja que não adotou o gerenciamento por categorias, que obteve o resultado de apenas 15% de venda entre os entrevistados.

Gráfico 18 - Venda por produto



Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

6 CONCLUSÃO

O mercado vem se adaptando constantemente a um cliente mais exigente, a cada dia que passa, novas variáveis influenciam a decisão de compra do *shopper*, dessa forma, conceitos como *trade marketing* e gerenciamento por categorias, passaram a ser fundamentais para a conquista do cliente no ponto de venda. Essa evolução constante é conduzida pelo protagonismo das indústrias, que por estudarem bastante esse mercado e as suas transformações, se reinventam e trazem diversas inovações que impactam direta e indiretamente a compra do *shopper*. Esse processo de evolução usa como base a constante pesquisa dos novos hábitos de compras dos clientes, gerando informações novas com alta velocidade.

Trade marketing é um tema que vem ganhando bastante força nos últimos anos, as indústrias vêm investindo bastante nesse setor que consegue impactar no resultado de *sell out* de distribuidores e varejistas. Em tempos atrás, as variáveis mercadológicas eram em menor quantidade e mais fáceis de serem administradas, hoje o detalhamento do processo de compra, o comportamento do *shopper* e o aproveitamento do espaço da gôndola elevaram a disputa por ganho de mercado, fazendo com que as grandes indústrias buscassem diferenciais competitivo, dessa forma *trade marketing* passou a ser uma das peças fundamentais no crescimento das indústrias, pois tem como principal objetivo conquistar o cliente no ponto de venda.

Com esse avanço do varejo novos produtos passaram a compor as prateleiras dos supermercados, gerando assim muita informação para o varejista e, principalmente, para o *shopper* no momento da compra. A melhor maneira de lidar com essa complexidade deu origem ao gerenciamento por categorias, que tem como objetivo maximizar as oportunidades de venda e o aumento da rentabilidade da indústria e do varejo. Isso se dá pelo estudo do *mix* de produtos ofertados, *layout* da gôndola, política de definição de preço, fluxo do *shopper*, dentre outros.

No trabalho em pauta, dentre vários pontos, uma questão provocou a sua criação: como as estratégias de *trade marketing* e gerenciamento por categorias influenciam na decisão de compra do *shopper*? Para alcançar os objetivos propostos da pesquisa, foi realizado um trabalho de campo, onde o objetivo era, por meio de pesquisas, comparar as compras dos *shoppers* em dois supermercados, um que possuía gerenciamento por categorias e outro que não possuía o uso da ferramenta.

Os supermercados pesquisados fazem parte da mesma rede de lojas, com isso o fator preço foi igual para os dois, não comprometendo assim a performance de venda dos produtos estudados. A expectativa do experimento era apontar que a marca de papel higiênico Neve tivesse um melhor desempenho de vendas no supermercado que tinha implementado o gerenciamento por categorias *versus* ao que não tinha a ferramenta.

Os resultados recolhidos na pesquisa mostram que o desempenho de vendas da marca Neve sofreu uma variação substancial na comparação entre as duas lojas localizadas em bairros próximos em Fortaleza (CE). O mercadinho situado no bairro Cocó, definido como supermercado A, tinha a ferramenta de gerenciamento por categorias na sua sessão de papel higiênico, com isso a venda de papel Neve representou 30% das vendas em geral, pois os clientes eram influenciados pelo fluxo do *shopper*, *layout* e *mix* de produtos, gerando assim uma maior venda. No supermercado situado no bairro Papicu, definido como supermercado B, não apresentou a mesma performance, apenas 15% dos *shoppers* escolheram a marca Neve.

Dessa forma pode-se afirmar que os objetivos do presente estudo foram atingidos, o gerenciamento por categorias, como ferramenta de *trade marketing*, influencia diretamente na decisão de compra do *shopper*, conseqüentemente nas vendas do varejo.

Quanto à ferramenta de gerenciamento por categorias, verificou-se que o *shopper* é influenciado por estímulos visuais, em especial aqueles que já estavam motivados a comprar os produtos da categoria de papel higiênico. Na loja que não possuía a ferramenta de gerenciamento por categorias o *shopper* apresentava uma maior demora para escolher os produtos, pois o *layout* da gôndola não favorecia a organização da sessão, o produto da marca Neve era posicionado no último ponto da gôndola em relação ao fluxo do *shopper*, isso dificultava o contato visual com a marca. Na loja que possuía a ferramenta de gerenciamento por categorias o cliente era diretamente influenciado, pois a sessão de papel higiênico iniciava com a marca Neve, gerando o impulso inicial de percepção e compra, pois o fluxo do *shopper* estava de acordo com o início da sessão. Dessa forma o supermercado A tende a ter uma maior rentabilidade na sessão de papel higiênico, pois a sessão foi pensada para influenciar o *shopper* a buscar os produtos mais rentáveis para o lojista.

Assim, fica clara a importância de desenvolver estudos e pesquisas voltadas para o *shopper*, com isso é possível atuar em pontos que influenciam no processo de compra e hoje são minimizados pelo varejo ou indústria. Para a realização deste estudo foi fundamental a participação do *shopper*, pois apenas com a informação de venda, por meio de um levantamento de dados, não seria possível mensurar as percepções do *shopper* frente ao uso

da ferramenta de gerenciamento por categorias, a entrevista foi fundamental para dar voz aos estímulos do *shopper* frente às ferramentas desenvolvidas pelo varejo e indústria.

O estudo do *marketing* está ligado às ciências humanas, que lida com ferramentas sociais que em muitos casos tem comportamentos incalculáveis e incontroláveis, portanto, conclui-se que as ações de *marketing* também apresentarão comportamentos e resultados que não foram planejados ou esperados pelas organizações.

A pesquisa de campo apresenta uma situação real, mas pode ter limitações quanto ao controle das variáveis que estão no processo, e para gerar dados consolidados e maduros exigem custo e tempo elevado.

Diante da dificuldade do acesso a algumas informações de vendas do supermercado estudado, seria interessante realizar uma pesquisa usando os dados de vendas do cliente, com o intuito de verificar o aumento ou não das vendas pós o gerenciamento por categorias, com o estudo de seis meses.

Os estudos de *trade marketing* e gerenciamento por categorias tende a ser ampliado e modernizado, trazendo assim uma leitura melhor do comportamento do *shopper* e, conseqüentemente, um melhor resultado em vendas, que é o principal objetivo das empresas.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDER, N.; SILVA, M. **Emerging markets and the internationalization of retailing**: the Brazilian experience: *International Journal of Retail & Distribution Management*, v.30, n° 6, 2002.
- ALVAREZ, F. **Trade Marketing**: a conquista do consumidor no ponto de venda. São Paulo: Saraiva, 2008.
- AMUI, A. M. **Trade Marketing**: pontos de vista comentados. São Paulo, LCTE, 2010.
- AMUI, Adriano Maluf. **Trade Marketing**: pontos de vista expandidos. São Paulo, LCTE, 2012.
- BERRY, L. **O Modelo Emergente**. *HSM Management*, ano 3, 1999.
- BLESSA, R. **Merchandising no ponto-de-venda**. 4 ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.
- CASTILLO, J. D. **Trade Marketing**: um concepto imprescindible em la interacción fabricante-distribuidor. Madrid, Esic Editorial, 2000.
- CHETOCHINE, G. **Marketing estratégico de distribuição**. São Paulo: Makron Books, 2000.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R.. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- CÔNSOLI, M. A.; D'ANDREA, R. **Trade Marketing**: estratégias de distribuição e execução de vendas. São Paulo: Atlas, 2010.
- CORSTJENS, J; CORSTJENS, M. **Store Wars**: the battle for mindspace and shelfspace West Sussex: Wiley. 1995
- DAVIES, G. I. **Trade Marketing Strategy**. London: Paul Chapman. 1993.
- 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.
- ECR BRASIL. Pricewaterhouse Coopers (Coord.). **Gerenciamento por Categorias**: melhores práticas. São Paulo: Associação ECR Brasil, 1998.
- _____, Manual de Gerenciamento por categorias. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2007.
- ECR BRASIL. Visão Geral. São Paulo: Associação ECR Brasil, 1998. v.8.
- _____, Presente e futuro/Scorecard. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000a - v.1
- _____, Gerenciamento por Categorias. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000b- v.7

_____, *Gestão Integrada da Cadeia de Suprimentos*. São Paulo: Associação ECR Brasil, 2000c – v.8

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991

GMA SALES COMITEE. **Shopper Marketing 3.0**: unleashing the next wave of value, 2009. Disponível em: < [http://www.booz.com/media/file/GMA Sales Comitee_Shopper_Marketing.pdf](http://www.booz.com/media/file/GMA_Sales_Comitee_Shopper_Marketing.pdf)> Acesso em: 20/04/2013.

GODOI, Christiane Kleinübing; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, 2006.

HAMER, P. **O que é trade marketing?** Palestra ministrada na faculdade Cásper Líbero. Setembro, 2008.

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

KRIEG, P.; MALOY, J. **Shopper insights**: the state of the science. Disponível em: <<http://www.copernicusmarketing.com/assets/187/State-of-science-shopperinsights.pdf>>. Acesso em: 04 mai. 2013

KURNIA, S., SWATMAN, P. M. C., & SCHAUDER, D. Efficient Consumer Response: a preliminary comparison of US and European experiences. *Proceedings The International Bled Electronic Commerce Conference, Bled, Slovenia*, 11, 126-143. 1998

LOPES, C. **Guia de Gerenciamento por Categorias**: otimizando a relação entre indústria e varejo. São Paulo, M.BOOKS, 2013.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2012.

MARQUES, E. F.; ALCÂNTARA, R. L. C. **O uso da ferramenta gerenciamento por categoria na gestão da cadeia de suprimentos**: um estudo multicaso. *Revista Gestão & Produção*, São Carlos, v.11, n.2, p.153-164, mai.-ago. 2004.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing**: edição compacta. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

Meeting Super Giro. **Trade Marketing**. Agosto de 1998. Disponível em: <http://www.napraticaediferente.com.br/anexos/imagens/premios/SuperGiro.pdf>. Acesso em: 7 jul. 2009.

MORALES, A. D. **Gestión por Categorias y Trade Marketing**. Madrid: Pearson Education, 2000.

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

PEARCE, A. M. **Efficient consumer response**: managing the supply chain for ultimate consumer satisfaction. *Supply Chain Management*, Bradford, v. 1, n. 2, p. 45-52, 1996.

RAMUSKI, C. L. **ECR e o consumidor**: um estudo sobre o comportamento do consumidor em relação aos valores ofertados pelo ECR. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2004.

RANDALL, G. **Trade marketing strategies**: the partnership between manufacturers, brands and retailers. 2nd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1994.

RICHARDSON, Robert Jarry et al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3ª ed., 12ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

SANTOS, A. M. M. M.; COSTA, C. S. **Características gerais do varejo no Brasil**. BNDES Setorial. 1997, disponível em www.bndes.gov.br/. Acesso em: 3 de Set 2009.

SANTÂNGELO, C. C. F. A origem e evolução do marketing. **Revista Portuária Economia e Negócios**, Santa Catarina, p. 14-14. 1º dez.2008.

SERRA, J. Ciclos e mudanças estruturais na economia brasileira do após-guerra. **Revista de Economia Política**, v. 2/2, nº 6, 1982.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed., rev. e atual. São Paulo, SP: Cortez, 2007

SORENSEN, H. **Inside the mind of the shopper: the science of retailing**. New Jersey: Pearson Education, 2009.

STRUNCK, G. L. T. L. **Compras por impulso**: trade marketing, merchandising e o poder da comunicação e do design no varejo, 2AB, Rio de Janeiro, 2011

TERRA, E. **Manual do Curso de Gestão Comercial**: ECR - Efficient Consumer Response e Gerenciamento de Categorias. Ministrado para COOP. USP/Provar, 2001.

VARLEY, R. **Retail product management: Buying and merchandising**. New York: Routledge. 2003.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10 ed. São Paulo, Atlas, 2009.

APÊNDICE A

FORMULÁRIO APLICADO AOS CLIENTES DE UMA REDE DE SUPERMERCADOS DE FORTALEZA

- 1) Sexo: F () M ()
- 2) Qual dessas faixas de idade se aproxima mais da sua?
() 18-24 () 25- 31 () 32- 37 () 38-42 () 43-47 () + 47
- 3) Ocupação _____
- 4) Qual desses valores se aproxima mais da sua renda familiar?
() Até R\$ 1000
() Entre R\$ 1000 e R\$ 3000
() Entre R\$ 3000 e R\$ 5000
() Acima de R\$ 5000
- 5) Qual dessas três razões que vou lhe dizer representa o motivo da sua vinda ao supermercado?
() Compras para o mês
() Compras para a semana (reposição)
() Compras eventuais (para um momento, jantar)
- 6) Você costuma planejar suas compras? (Se NÃO, pular para 10).
() Sim () Não
- 7) Você faz lista de compras? (Se NÃO, pular para 9)
() Sim () Não
- 8) Suas listas de compra é:
() escrita, feita em casa? () apenas uma lista mental do que vai comprar?
- 9) Hoje, você comprou exatamente o planejado?
() Sim () Não
- 10) No momento de comprar papel higiênico, considerando estes fatores, qual o mais importante para você? E o segundo? (Assim por diante até completar a ordem de preferência do entrevistado)
() Qualidade () Metragem
() Marca () Versão
() Rolos por pacote () Preço
- 11) Dentre as opções, qual o tipo de papel higiênico que você prefere?
() Folha simples () Folha tripla
() Folha dupla () Não sabia que tinha diferença entre as folhas

- 12) No ponto de venda, o que mais atraiu a sua atenção para o produto? E a segunda?
(Assim por diante até completar a ordem de preferência do entrevistado)
- Estar destacado na prateleira Ter cartaz indicando o produto
 Produto ofertado Está no encarte no supermercado
- 13) Você compra papel higiênico com que frequência?
- Mês Quinzena
 Semana Indiferente
- 14) Por que você comprou esse produto?
- Marca Preço
 Porque estava em oferta Qualidade
- 15) Quando decidiu comprar este produto?
- Em casa No supermercado
- 16) Você é fiel a essa marca?
- Sim Não
- 17) Você trocaria essa marca por qual motivo?
- Não trocaria Preço
 Produto atrelado a brindes Se outro produto estiver no encarte
- 18) Você conhece a marca de papel NEVE? (Fazer a pergunta se o cliente não tiver comprado NEVE).
- Sim Não
- 19) Você pretende um dia passar a comprar NEVE?
- Sim Não