

1 INTRODUÇÃO

De forma crescente novos produtos são disponibilizados no mercado de bens de consumo. A indústria pertinente a este tipo de bem procura trazer diferenciais relevantes de forma a tornar seus produtos únicos na percepção do consumidor final.

No entanto, a facilidade de acesso a novas tecnologias de produção, tem tornado esta tarefa de diferenciação bastante complicada.

Outro fator que também dificulta a diferenciação dos produtos ofertados é a massificação intensiva dos meios de comunicação que acaba gerando certa homogeneidade nas propagandas dos produtos dentro de um mesmo segmento de mercado, conforme é constatado por Alvarez (2008):

“O desenvolvimento da televisão e dos comerciais, por sua vez, permitiu que os fabricantes estabelecessem uma nova forma de relacionamento com os consumidores, e a um custo unitário relativamente baixo tornou-se possível transmitir mensagens dos benefícios intangíveis e cultivar a sua confiança.” (Alvarez, 2008, p.13)

Cabe lembrar que a variedade e multiplicidade de oferta não são uma garantia de satisfação do consumidor final como constataam Prahalad e Ramaswamy (2004):

“A complexidade crescente das ofertas, assim como de seus riscos e recompensas, confunde e frustra a maioria dos consumidores carentes de tempo. A variedade de produtos não resultou necessariamente em melhores experiências de consumo.” (Prahalad & Ramaswamy, 2004, p.15)

Assim, fica evidente que empresas que atuam no mercado de bens de consumo, precisam buscar alternativas para conseguir vencer no cenário competitivo atual, onde a conquista da fidelização do consumidor com seus produtos é uma tarefa cada vez mais complexa.

Uma das alternativas que tem se mostrado essencial para o sucesso das empresas é a sua forma de atuação dentro dos pontos de venda.

Realizar um bom trabalho no ponto de venda, não passa apenas por saber definir qual a sua melhor localização e qual o perfil dos produtos que devem ser comercializados dentro dele. Atualmente é necessário que se construa ferramentas e operações que consigam trazer diferenciação para os produtos, fazendo com que os mesmos possam se destacar na hora em que o consumidor estará praticando o seu ato de compra.

Tais ferramentas envolvem não apenas promoções e ofertas, mas a construção de uma relação comercial mais sólida e rentável junto aos principais clientes varejistas e atacadistas, enquanto canal de distribuição normalmente utilizado pelas indústrias de bens de consumo.

Com a crescente importância que o ponto de venda passou a ter dentro das empresas, suas áreas de marketing começaram a perceber que não estavam suficientemente preparadas. Surge então dentro das organizações uma nova área denominada *Trade Marketing*, com o objetivo de conseguir resolver o problema de distanciamento entre as tradicionais ações de marketing e o comportamento do consumidor dentro do ponto de venda.

1.1. O Problema

Diversas empresas que atuam no mercado brasileiro de bens de consumo, sejam elas multinacionais ou nacionais, já possuem em suas estruturas organizacionais áreas de *Trade Marketing* que se encontram em diferentes estágios de desenvolvimento, conforme o segmento de atuação e o nível de complexidade das suas estruturas organizacionais. Essas áreas estão ganhando cada vez mais importância nas decisões estratégicas que são tomadas dentro do negócio.

Por meio de uma investigação preliminar e pela experiência do pesquisador deste estudo, ficou evidente que as áreas de Trade Marketing foram construídas em sua maioria de maneira empírica, com vistas a cobrir deficiências distintas de acordo com a empresa em questão.

Conforme observado por Alvarez (2008) o Trade Marketing é introduzido nas empresas para resolver problemas relacionados à crescente complexidade da relação com seus clientes.

Contudo deixa de ter bons resultados pela falta de uma “visão de negócios”, ou seja, uma orientação estratégica.

A questão central desta pesquisa é:

Identificar quais fatores contribuem e quais dificultam para que a área de Trade Marketing esteja adequada à estratégia das empresas de bens de consumo no Brasil.

1.2. Objetivo

Analogamente a outras iniciativas de gestão que procuram contribuir à otimização do desempenho da empresa, tais como Qualidade Total, Balanced Score Card - BSC, Gerenciamento de Projetos, parte-se do pressuposto que a falta da adequação estratégica do Trade Marketing pode comprometer sua contribuição à vantagem competitiva da empresa. Vários destes aspectos já foram anteriormente estudados em diversas pesquisas no país (LEAL, 2006; MAYRINK, 2008; MACEDO-SOARES e LUCAS, 1996; MACEDO-SOARES e RATTON, 1999).

Por meio deste estudo, tenciona-se destacar quais fatores são críticos para o sucesso da área de Trade Marketing no sentido de contribuir à otimização do desempenho da empresa.

Precisamente, objetiva-se elencar uma lista de atributos desejáveis à adequação estratégica do Trade Marketing, a ser utilizada pelas empresas de bens de consumo e também como referência para estudos futuros na própria área de Trade Marketing.

1.3. Relevância do estudo

Como se trata de uma área relativamente nova em administração de empresas existe pouca literatura acerca do Trade Marketing e praticamente nada sobre a questão da sua adequação estratégica. Note que na pesquisa

considerou-se adequação estratégica como sinônimo de orientação, alinhamento e aderência estratégica.

Assim, esta pesquisa tem especial relevância porquanto se trata de um dos trabalhos pioneiros que aborda o tema da construção e do papel da área de Trade Marketing dentro das organizações com enfoque estratégico.

No que concerne sua contribuição ao meio acadêmico, o estudo tem relevância na medida em que se trata de uma área em administração que está ganhando espaço dentro das organizações e a respeito da qual existem poucos trabalhos científicos.

É relevante também por tratar-se de um estudo que permite a aproximação entre as teorias da administração propostas pela Academia e a realidade de atuação dos profissionais de administração nas empresas contemporâneas.

Para administradores de empresas de bens de consumo, a pesquisa pode ser útil ao fornecer subsídios para auxiliar a gestão mais efetiva da área de Trade Marketing.

1.4. Delimitação do Estudo

O estudo enfocou empresas multinacionais e nacionais do segmento de bens de consumo no país, cujos produtos são vendidos prioritariamente através de lojas de varejo, sejam elas pertencentes ao varejo alimentar tradicional ou a farmácias e drogarias. Todas possuíam áreas específicas de Trade Marketing em funcionamento por pelo menos dois anos.

No presente estudo também parte-se da premissa de que as estratégias das empresas pesquisadas são adequadas aos mercados em que atuam.

Identificaram-se as estratégias por meio de uma investigação preliminar em sites oficiais das empresas. Foram selecionadas 20 empresas, dos segmentos de higiene / beleza, alimentos / bebidas e outros segmentos mais específicos. Estas empresas serão listadas no capítulo 3 que trata da

Metodologia e descritas em mais detalhes no capítulo 4 onde são apresentados os resultados.

De acordo com o critério de escolher empresas com áreas de Trade Marketing há pelo menos dois anos, o estudo cobriu o período de 2007-2008.

O Quadro 1 resume as delimitações do estudo.

Tipo de Pesquisa	Exploratória Qualitativa
Região / País	América Latina / Brasil
Mercado	Bens de Consumo Não-duráveis
Área de Atuação	Varejo Nacional
Tempo	2007 - 2008
Variáveis	Foco nas variáveis estratégicas e organizacionais

Quadro 1: Delimitação da Pesquisa

Cabe ressaltar que a pesquisa não teve como objetivo avaliar os resultados do Trade Marketing nas empresas pesquisadas. Como a área é relativamente nova nas organizações, torna-se difícil inferir quais indicadores de desempenho são diretamente afetados pelo Trade Marketing.

1.5. Estrutura da Dissertação

Neste primeiro capítulo de Introdução, foi feita uma pequena contextualização do segmento de bens de consumo e dos desafios de diferenciação que atualmente são enfrentados dentro do mesmo.

Em seguida, apresentou-se o problema central do estudo. Destacou-se sua relevância e explicou-se sua delimitação.

No capítulo 2 descreve-se o posicionamento teórico da pesquisa após uma apresentação dos resultados da revisão de literatura sobre: Estratégia, Adequação Estratégica e Trade Marketing

No capítulo 3 encontra-se a descrição da metodologia utilizada, o tipo de investigação realizada em cada uma das fases, bem como a seleção dos

sujeitos que participaram dos levantamentos de percepções e a forma de coleta e tratamento dos dados. Ao final do capítulo também estão indicadas as limitações dos métodos utilizados.

No capítulo 4 são apresentados os resultados do estudo, conforme os passos da metodologia de análise estratégica adotada na pesquisa e apresentada no capítulo 2.

No capítulo 5 os resultados obtidos são analisados de acordo com o posicionamento teórico apresentado no capítulo 2 e ao final do capítulo temos as considerações finais sobre a pesquisa.