

## 2 Referencial Teórico

Neste capítulo serão abordados os conceitos aplicados à logística e marketing, segundo diversos autores, constituindo-se o embasamento teórico necessário para o entendimento do estudo em questão.

### 2.1. Logística

Logística é importante porque é capaz de auxiliar empresas e organizações na agregação e criação de valor ao cliente (Arbache et al., 2006). Neste trabalho será tratada a utilização de uma ferramenta tecnológica na logística de *merchandising* de uma Empresa de Cigarros com o objetivo final de criar valor para o cliente. Faz-se, portanto necessário, uma breve contextualização do conceito de Logística.

Segundo Fleury (2000), a logística é um verdadeiro paradoxo já que é ao mesmo tempo uma das atividades econômicas mais antigas e um dos conceitos gerenciais mais modernos. A função logística é muito antiga e sua origem se confunde com a da atividade econômica organizada que desde que o mundo deu início a elas, com produção especializada e troca dos excedentes com outros produtores surgiram três das mais importantes funções logísticas: estoque, armazenagem e transporte. Ao mesmo tempo, atualmente a logística é um dos conceitos gerenciais mais modernos, as mudanças econômicas (globalização, aumento das incertezas econômicas, proliferação de produtos, menores ciclos de vida de produtos e maiores exigências de serviços) criam novas exigências competitivas, enquanto as mudanças tecnológicas tornam possível o gerenciamento eficiente e eficaz de operações logísticas cada dia mais complexo e demandante.

O *Council of Logistics Management* (1995) define logística como “o processo de planejar, implementar e controlar de maneira eficiente o fluxo e a armazenagem de produtos, bem como os serviços e informações associadas,

coabrindo desde o ponto de origem até o ponto de consumo, com o objetivo de atender aos requisitos do consumidor”.

Fica claro nesta definição que o escopo da logística é muito amplo, indo além da simples movimentação e armazenagem de produtos. Envolve cada vez em maior grau de importância, a gestão das muitas informações relevantes ao processo de planejamento, execução e controle do fluxo e armazenagem de produtos, além de todos os serviços associados (Arbache et al., 2006).

Outras definições podem ser encontradas nas literaturas, como as abaixo:

- “o objetivo da Logística é tornar disponíveis produtos e serviços no local onde são necessários, no momento em que são desejados, envolvendo a integração de informações, transporte, estoque, armazenamento, manuseio de materiais e embalagem (Bowersox e Closs, 2001);”

- “A missão da logística é dispor a mercadoria ou serviço certo, no lugar certo, no tempo certo e nas condições desejadas, ao mesmo tempo em que fornece a maior contribuição à empresa (BALLOU, 2001);”

- “A logística é uma técnica e, ao mesmo tempo, uma ciência que suporta a realização dos objetivos empresariais, a programação dos mesmos e a consecução, serve para o management, o *engineering* e as atividades técnicas nos temas solicitados, o projeto, o fornecimento e a preservação dos recursos (Sole – *Society of Logistic Engineers apud Kobayashi, 2000*);”

- “É o processo com o qual se dirige de maneira estratégica a transferência e a armazenagem de materiais, componentes e produtos acabados, começando dos fornecedores, passando através das empresas, até chegar aos consumidores (Christopher *apud Kobayashi, 2000*);”

Mais uma vez fica claro que em cada uma dessas definições que a logística não é entendida apenas como a distribuição física aos clientes de produtos e artigos comerciais. A amplitude é mais vasta, já que se ocupa de oferta, da parte das empresas, de produtos, artigos comerciais e serviços (Kobayashi, 2000).

Resumindo, a logística de uma empresa deve assegurar, coordenar oferta e demanda cujo objetivo é a redução de custos, e tendo como base planejamentos estratégicos e táticos que garantam a qualidade na relação fornecedores – clientes. Ou seja, ela é um esforço integrado com o objetivo de ajudar a criar valor para o cliente pelo menor custo possível, existindo para satisfazer as necessidades do cliente, facilitando as operações relevantes de produção e marketing.

Kobayashi (2000) cita que segundo a Sole (*Society of Logistic Engineers*), as finalidades da logística podem ser compreendidas nos "8 R" seguintes:

- *Right Material* (materiais justos);
- *Right Quantity* (na quantidade justa);
- *Right Quality* (de justa qualidade);
- *Right Place* (no lugar justo);
- *Right Time* (no tempo justo);
- *Right Method* (com método justo);
- *Right Cost* (segundo o custo justo);
- *Right Impression* (com uma boa impressão).

Para satisfazer essas exigências a logística necessita reorganizar de forma global as funções de abastecimento de materiais, componentes etc., aquela de produção e de compra no atacado, a função de desenvolvimento dos produtos e de distribuição física, a função das vendas e assim por diante; é necessário estruturá-las juntamente e fazer das mesmas um sistema. As empresas devem definir as suas finalidades extraíndo-as dos conteúdos desses "8 R" (Kobayashi, 2000).

Ainda segundo o autor, um dos principais objetivos da logística é de aumentar o grau de satisfação dos clientes e o meio para atingi-lo é aplicando-se nas áreas funcionais e em campos de atividades muito amplos:

- Função de projetos e tecnologias: unificação dos componentes, projeto orientado à facilidade de manutenção e à segurança e a uma confecção econômica, sincronização da vida útil dos componentes de montagem, projetos de produtos facilmente transportáveis, modularização da embalagem, projeto dos componentes com economia de matérias-primas, recuperação e reutilização das mesmas;
- Função de abastecimento de materiais e componentes: abastecimento sincronizado com a produção, com um lead time breve, a custos limitados, que responda com flexibilidade às variações da produção e abastecimento de materiais e componentes de qualidade elevada;
- Função de produção: produção com um lead time breve, permitindo a manutenção de uma excelente qualidade, e que permita comprimir o estoque e o que existe em produção;
- Função de distribuição física: distribuição física com um lead time breve entre os recebimentos dos pedidos e a expedição, com expedições sem erro, que respeita os tempos de entrega desejados pelo cliente, a custos reduzidos e em condições de responder aos piques de demanda;
- Função de marketing e venda: reorganização dos canais distributivos até os clientes, modalidades de distribuição dos empenhos de distribuição física entre os encarregados das vendas, ideais relativas ao serviço durante as entregas e do *after service*, e ideais relativas à exposição e à mostra dos produtos nas lojas;

As atividades acima, por conta de suas amplitudes são interligadas entre si e devem ser aplicadas de acordo com os recursos e situação da empresa (Kobayashi 2000).

Não há valor para o produto até que ele seja colocado nas mãos do consumidor ou comprador no tempo e no local que é necessário. Nesse sentido

todo o processo de planejamento execução das atividades da logística, da distribuição e do *trade marketing* tem o cliente como origem e destino. Origem pelo fato de só haver função para o sistema logístico da empresa a partir do momento em que existe uma demanda a ser satisfeita. E destino pelo fato do cliente também ser destino dos esforços logísticos, já que é ele quem aprovar ou não o serviço recebido. Por isso a logística é vital para empresas que pretendem valorizar cada vez mais sua marca, reter o máximo de clientes, expandir seu *market share* e negócios no longo prazo (Arbache et al., 2006).

Nesta dissertação o modelo de desenvolvimento seguirá o da logística empresarial, porém foram criadas definições com o objetivo de identificar visões ampliadas da logística como é o caso da cadeia de suprimentos que por conta de sua importância será abordada no item em seguida.

## **2.2. Cadeia de Suprimentos**

Neste trabalho serão tratadas algumas das diversas funções que dão suporte ao marketing da Empresa em questão, como é o caso da Cadeia de Suprimentos.

Para se melhor entender o conceito de gerenciamento de suprimentos é antes necessário se entender o conceito de canal de distribuição. Ele é instrumento fundamental para a eficiência do processo de comercialização e distribuição de bens e serviços. O conceito de canal de distribuição pode ser definido como o conjunto de unidades organizacional instituições e agentes, internos e externos, que executam as funções que dão apoio ao marketing de produtos e serviços de determinada empresa (Fleury, 2000).

Ainda segundo o autor, qualquer unidade organizacional que execute funções de suporte ao marketing (compras, vendas, informações, transporte etc.) é considerada membro do canal de distribuição, e pode ser classificado como primário (aqueles que participam diretamente, como por exemplo, fabricantes, atacadistas, varejistas e distribuidores) ou como secundário (aqueles que participam indiretamente, como por exemplo, os prestadores de serviços logísticos).

As estruturas dos canais de distribuição ao longo dos anos estão se tornando cada vez mais complexas devido às práticas de segmentação de mercado, do lançamento contínuo de produtos e de novos formatos de varejos. Devido à desverticalização, o controle dos canais de distribuição diminuiu e seus custos operacionais aumentaram. Surge então a necessidade de se buscar uma maior coordenação e sincronização através de processos de troca de informações. As condições necessárias para a implementação da sincronização dos processos foram criadas mediante o avanço da informática combinado com a revolução da telecomunicação. É nesse contexto que surge o conceito de Cadeia de Suprimentos (Fleury, 2000).

A *Global Supply Chain Forum* (1998) define a Cadeia de Suprimentos como: “a integração dos principais processos de negócios que produzem produtos, serviços e informações através de uma cadeia de suprimentos que agregam valor para os clientes e as demais partes interessadas e envolvidas, os *stakeholders*”.

Existem diversas definições de SCM, mas é certo que ela é multifuncional e abrange interesse de diversas áreas tradicionais, ou seja, ela pode ser considerada um ponto de convergência de outras áreas tradicionais no ambiente empresarial, em especial nas quatro seguintes áreas (Pires, 2004):

- Gerência da produção: a SCM pode ser vista como uma expansão da gestão da produção e de materiais para além dos limites físicos da empresa;
- Compras: a SCM pode ser entendida como uma expansão da área de compras já que o volume de material comprado pelas empresas cresce de forma significativa. Novos desafios apareceram com os adventos do comércio eletrônico, parcerias de negócios, novos modelos produtivos, novos sistemas logísticos e modelos produtivos, entre outros, fazendo com que a área de compras expandisse seus horizontes para além dos processos tradicionais;
- Marketing: a SCM pode ser entendida como uma expansão do escopo da área de marketing em sua função básica de identificação das

necessidades do mercado e de desdobramento e passagem dessas demandas para a área de produção;

- Logística: o movimento de expansão do campo de atuação que hoje se vê sendo adotado pelos profissionais de logística devido ao processo de globalização da economia pode se estender ao contexto da SCM. É conhecido o papel da logística no escopo da SCM e também a necessidade de se conhecer como um todo a SCM a fim de realizar os processos logísticos de forma mais efetiva e adequada. Para a logística, expansão da SCM representa a oportunidade de novos negócios;

Abaixo segue figura 1 que representa uma cadeia de suprimentos genérica:

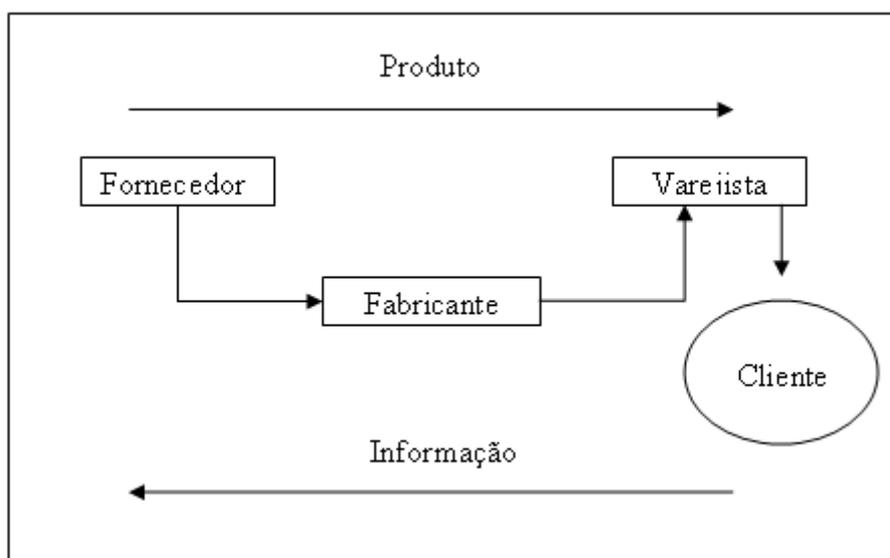


Figura 1: Cadeia de Suprimentos Genérica (Fonte: Arbache et al., 2006)

Segundo Bowersox (2001), o gerenciamento da cadeia de suprimentos está fundamentado na convicção de que a eficiência pode ser aprimorada por meio do compartilhamento de informação e do planejamento conjunto.

O primeiro princípio é a convicção fundamental de que o comportamento cooperativo irá reduzir o risco e aprimorar consideravelmente a eficiência de todo o processo logístico. Para alcançar um alto grau de cooperação, é necessário que os principais participantes da cadeia de suprimentos compartilhem informação. Esse compartilhamento de informação não deve limitar-se a dados

de transações de compra e venda. De importância igual ou ainda maior é a disposição de compartilhar informação estratégica, de modo que as empresas possam planejar em conjunto os melhores meios e maneiras de satisfazer às necessidades. Esse princípio de cooperação fundamenta-se na convicção de que a colaboração, com base na informação compartilhada, é essencial para permitir que as empresas participantes façam o que é certo de maneira mais rápida e mais eficiente.

O segundo princípio é a eliminação de trabalho duplicado e inútil. Na raiz desse princípio está a convicção fundamental de que volumes substanciais de estoque num canal tradicional constituem situação arriscada.

O compartilhamento de informação e o planejamento conjunto podem eliminar ou reduzir grande parte do risco de especulação com estoque. Realmente, se a informação for compartilhada e utilizada de maneira adequada, grande parte do estoque existente entre o fim de uma linha de produção e a caixa registradora do cliente poderá ser eliminada do canal.

Vale ressaltar que é importante identificar os obstáculos que devem ser superados para alcançar sucesso de relacionamentos na cadeia de suprimento. Nesse sentido, o conceito de cadeia de suprimentos deixa clara a necessidade de haja integração entre todas as atividades e processos e flexibilidade ao longo da cadeia.

Fleury (2000) cita que os principais processos de negócio para o sucesso da implementação da cadeia de suprimentos são:

1. Relacionamento com os clientes: ter equipes com foco em clientes estratégicos buscando os interesses comuns referentes às características de produtos e serviços;
2. Serviço aos clientes: apresentar um único ponto de contato para todos os clientes para o atendimento eficiente no caso de consultas e requisições;
3. Administração da demanda: atualizar os dados de demanda a fim de equilibrar a oferta com a demanda;

4. Atendimento de pedidos: atender os clientes dentro do prazo combinado e sem erros;
5. Administração do fluxo de produção: desenvolver fluxos de produção simples com capacidade de flexibilidade para mudanças nas condições de mercado;
6. Compras e suprimentos: desenvolver parcerias com fornecedores a fim de garantir respostas rápidas e melhoria de desempenho;
7. Desenvolvimento de novos produtos: ter os fornecedores envolvidos no desenvolvimento de novos produtos.

Segundo Christopher (2002), com a evolução dos conceitos e técnicas em logística, a cadeia de suprimentos integrada propõe um modelo baseado em informações, com um máximo de compartilhamento entre os anteriores e posteriores, informações obtidas em tempo real com o auxílio dos sistemas e da tecnologia da informação entre outras características.

### **2.3. Sistema de Informação Logística**

Uma importante ferramenta de gestão logística é o fluxo físico de informações. Com a finalidade de se obter um melhor gerenciamento dos fluxos físicos, por muito tempo a tendência na gestão logística tem sido o investimento nos sistemas de informação, processamento de dados e recursos de telecomunicação. Os clientes cada vez mais exigentes esperam de seus fornecedores informações atualizadas. Nesse sentido, o sistema de informações torna-se fator crítico de sucesso na estratégia logística.

O sistema de informação é responsável pela coleta, processamento, análise e disseminação da informação, operações que dispensam o uso de computadores (Arbache et al., 2006). Ele compreende o monitoramento do fluxo ao longo de toda a cadeia logística.

Os sistemas de informação logísticos podem ser definidos como o nível de interligação das atividades logísticas, capaz de criar um processo integrado (Figueiredo, 2004).

Segundo Bowersox & Closs (2001), os sistemas de informação logística devem incorporar seis princípios para atender às necessidades de informação e apoiar adequadamente o planejamento e as operações da empresa. São eles:

- Disponibilidade: É necessário que a informação seja disponibilizada em tempo hábil e com certa consistência a fim de ser passada aos seus clientes para a tomada de decisão gerencial;
- Precisão: A informação deve refletir com precisão o status atualizado e incorporar atividades periódicas de avaliação;
- Atualização em Tempo Hábil: As informações devem ser atualizadas em tempo hábil, a fim de proporcionar *feedback* rápido de informações aos níveis gerenciais;
- LIS (*Logistical Information Systems*) Baseados em Exceções: O LIS deve basear-se em exceções para apontar problemas e oportunidades;
- Flexibilidade: Os sistemas de informações devem ser flexíveis suficientes para atender as necessidades de seus usuários e clientes;
- Formato Adequado: As informações devem ser apresentadas nas telas e relatórios de forma adequada, com as melhores estruturas e ordenação.

Em sua tese, Figueiredo (2004) menciona que os sistemas de informação possuem uma variedade de aplicações empregando tecnologias que abrangem tanto o *software* quanto o *hardware*, sendo possível assim gerenciar controlar e medir as atividades logísticas. Com a evolução dessas tecnologias, impactos positivos foram obtidos sobre o planejamento, execução e controle logístico.

O sistema de informação passou a necessitar com mais intensidade da tecnologia da informação devido ao crescimento contínuo das bases de dados, o

que tornou impossível o seu gerenciamento manual (Arbache et al., 2006). No item seguinte, será tratada a tecnologia da informação.

## 2.4. Tecnologia da Informação

Neste item será tratada a tecnologia da informação já que a mesma proporcionou uma importante contribuição no desenvolvimento das operações logísticas, viabilizando o grau de flexibilidade necessário.

A tecnologia da informação diz respeito ao aspecto tecnológico, que envolve tanto o *hardware* como o *software* (Arbache et al., 2006). Como forma de exemplificar, na tabela 1 abaixo são relacionadas algumas aplicações das tecnologias de informação:

Aplicações - <i>Hardware</i>	Aplicações - <i>Software</i>
Microcomputadores	GIS ( <i>Geographic Information System</i> )
<i>Palmtops</i>	Simuladores
Códigos de Barra	EDI ( <i>Electronic Data Interchange</i> )
Coletores de Dados	Roteirizadores
Rádio Freqüência	MRP ( <i>Manufacturing Resource Planning</i> )
Sistema GPS ( <i>Global Positioning System</i> )	Previsão de Vendas

Tabela 1: Tecnologia da Informação (Fonte: Adaptado de Figueiredo, 2004, p.33)

Combinando essas tecnologias é possível a execução de um gerenciamento eficiente e integrado em toda a cadeia de suprimentos. A TI proporciona maior integridade e velocidade na troca de informações, o que otimiza diversas atividades na logística. Seu objetivo é prover as empresas do principal insumo gerado pela tecnologia que é a informação (Arbache et al., 2006).

Segundo Bowersox e Closs (2001), a tecnologia de informação é vista como grande fator para aumento de produtividade e de competitividade. No âmbito logístico existem cinco tecnologias que são de ampla aplicação:

- Intercâmbio Eletrônico de Dados (EDI): É um meio de intercâmbio de documentos e informações entre as empresas de computador para computador e formato padrão trazendo benefícios como o aumento de produtividade interna e externa, relacionamentos mais eficazes no canal, aumento da competitividade no mercado internacional e redução do custo operacional;
- Computadores Pessoais (PC): Eles influenciam na gestão logística à medida que o custo reduzido e a alta portabilidade proporcionam informações precisas e em tempo hábil ao responsável pelo processo decisório, a capacidade de resposta e a flexibilidade oferece serviços mais específicos e aumentam a capacidade da empresa e ainda devido aos recursos gráficos facilitam o desenvolvimento de aplicativos genéricos de apoio à decisão;
- Inteligência Artificial / Sistemas Especialistas: É o grupo de tecnologias que contribuem para o gerenciamento logístico à medida que objetiva fazer os computadores imitarem o raciocínio humano;
- Comunicações: Quanto mais rápido e disseminado forem os meios de comunicação maior será o desempenho logístico. Nesse sentido, tecnologias como a rádio frequência (RF), comunicação via satélite e de processamento de imagens são utilizadas para reduzir problemas gerados pela descentralização geográfica e de movimentação;
- Código de Barras e Leitura Óptica: São tecnologias de identificação que facilitam a troca de informações logísticas permitindo que membros do canal acompanhem e comuniquem rapidamente. O código de barras é a tecnologia de colocação de códigos legíveis por computador em itens, caixas e contêineres e que quando padronizados reduzem os erros de recebimento, manuseio ou expedição dos produtos. Já a tecnologia de leitura óptica é aquela onde um *scanner* (manuais ou fixos) lê os dados do código de barras e converte esses dados em informações úteis proporcionando a emissão de recibos para clientes, controle de estoque preciso na loja e ainda o manuseio e rastreamento de materiais.

Quando as tecnologias de informação são combinadas com os modernos meios de comunicação, há o aumento do desempenho logístico (Bowersox & Closs, 2001), e como já dito anteriormente, proporcionando assim o aumento da competitividade.

A tecnologia da informação é um grande viabilizador para o sucesso da cadeia de suprimentos onde os sistemas de informação têm um papel importante.

## **2.5. Marketing**

Conforme já dito anteriormente, a logística existe para satisfazer as necessidades dos clientes, facilitando entre outras operações relevantes, a de marketing. Além disso, a ferramenta tecnológica proposta para utilização afetará as atividades de marketing da Empresa em questão. Nesse sentido, faz-se necessária a explicação deste conceito.

Pensar em marketing é pensar muito além de vendas e propaganda. Estas são apenas duas funções dentre muitas outras que compõem o conjunto de ferramentas que trabalham juntas para atingir o mercado, o chamado composto de marketing (*mix* de marketing). Marketing pode ser definido como o processo social e gerencial através do quais indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros (Kotler & Armstrong, 1999). Os conceitos inerentes ao marketing são:

- Necessidades, desejos e demandas: necessidades humanas são os estados de carência percebida, é uma parte básica da constituição do homem. Desejos são as necessidades humanas moldadas pela cultura e pelas características individuais. Quando esses desejos podem ser comprados, tornam-se demandas. Os consumidores vêem os produtos como pacotes de benefícios, e escolhem os que lhes proporciona maior benefício pelo dinheiro gasto. As empresas que se destacam por sua orientação para o marketing empenham-se ao máximo em conhecer as necessidades, desejos e demandas de seus clientes;

- Produtos: é qualquer coisa que possa ser oferecida ao mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo;
- Valor, satisfação e qualidade: o valor para o cliente é a diferença entre os valores que ele ganha comprando e usando um produto e os custos para obter esse produto. A satisfação do cliente depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. A satisfação do cliente é intimamente ligada à qualidade. A qualidade tem um impacto direto sobre o desempenho do produto, afetando, portanto a satisfação do cliente;
- Troca, transações e relacionamentos: a troca é a ação de se obter um objeto desejado dando alguma coisa em retribuição. A transação é uma unidade de medida, consistindo numa troca de valores entre duas partes. Além da criação de transações a curto prazo, há a necessidade de se construir relacionamento a longo prazo com clientes, distribuidores, comerciantes e fornecedores. Ou seja, através da construção de bons relacionamentos transações lucrativas acontecerão;
- Mercado: é o grupo de compradores reais e potenciais de um produto. Esses compradores têm uma necessidade ou desejo específico que pode ser satisfeito através da troca.

Kotler & Armstrong (1999), conclui que marketing significa administrar mercados para chegar a trocas, com o propósito de satisfazer as necessidades e desejos do homem.

Para Churchill & Peter (2003), Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais. Segundo o autor existem vários tipos de marketing, com ou sem fins lucrativos tais como marketing de produtos, serviços, pessoas lugares, causas e organizações.

O autor afirma que as orientações tradicionais do marketing são no sentido da produção, vendas e marketing. A orientação para a produção centra-se em produzir bens e serviços eficientemente, informando os clientes sobre eles e

esperando que os clientes os comprem. A orientação para vendas concentra-se em produzir bens e serviços e levar os clientes a comprá-los. A orientação para marketing preocupa-se em descobrir o que os clientes precisam e desejam produzir os bens e serviços que eles dizem precisar e desejar e oferecê-los a eles.

O principal enfoque do marketing (pelo menos nos mercados de consumo) está no usuário final e no desenvolvimento da fidelidade à marca. Mas, ultimamente houve um crescente reconhecimento da importância de construir relações intermediárias entre marketing e distribuição que quase sempre podem controlar o acesso ao usuário final ou consumidor. Esses intermediários podem ser varejistas, distribuidores, estoquistas ou atacadistas. Como resultado, muitas empresas estão revendo as estratégias de marketing para colocar uma ênfase maior no desenvolvimento e na articulação das relações com clientes (Christopher, 2001).

O marketing de relacionamento com o cliente é a chave de sua manutenção. Constantemente o marketing deixa de ter foco nas transações individuais para construir um relacionamento que contem valor para o cliente. Ele envolve a criação de benefícios sociais e financeiros e ainda laços estruturais com o cliente (Kotler & Armstrong, 1999).

Churchill & Peter (2003) cita que o marketing voltado para o valor centra-se em compreender os clientes e ambientes, criar um valor superior para os clientes e, quando apropriado, construir relacionamentos duradouros. O marketing voltado para o valor baseia-se em seis princípios que incentivam os profissionais de marketing a:

- Concentrar-se na criação e entrega de valor para o cliente;
- Oferecer aos clientes um valor maior do que os concorrentes oferecem;
- Mudar ambientes, quando necessário, para melhorar as chances de sucesso;
- Usar equipes interfuncionais quando elas melhoram a eficiência e eficácia das atividades de marketing;

- Melhorar continuamente o planejamento, implementação e controle de marketing;
- Considerar o impacto das atividades de marketing sobre os outros *stakeholders*.

Christopher (2001) afirma que o principal objetivo do marketing é conquistar e manter clientes. Segundo o autor, a tarefa do marketing é encontrar meios de aumentar o valor do produto para o cliente, melhorando os benefícios percebidos e ou reduzindo os custos totais de propriedade. Dessa forma o autor afirma que a meta da estratégia logística e marketing deve ser maximizar essa relação.

Muitas são as ferramentas utilizadas para se atingir o mercado. As diversas possibilidades podem ser reunidas em quatro grupos de variáveis conhecidas como “quatro Ps”. Kotler (2000) define os quatro elementos de planejamento de marketing bastante úteis e usuais:

- Produto: é a oferta tangível da empresa que inclui qualidade, *design*, atributos, marca e embalagem;
- Preço: deve ser compatível com o valor percebido do produto, englobando questões como preços no atacado e no varejo, descontos, compensações e condições de crédito;
- Praça: inclui as atividades de distribuição que a empresa empreende para tornar o produto acessível e disponível para seus consumidores;
- Promoção: inclui as atividades de comunicação e promoção da empresa em seus mercados-alvo, ou seja, abrange atividades como propaganda, promoção de vendas, relações públicas etc.

A figura 2 mostra as ferramentas específicas de marketing sob cada “P”:

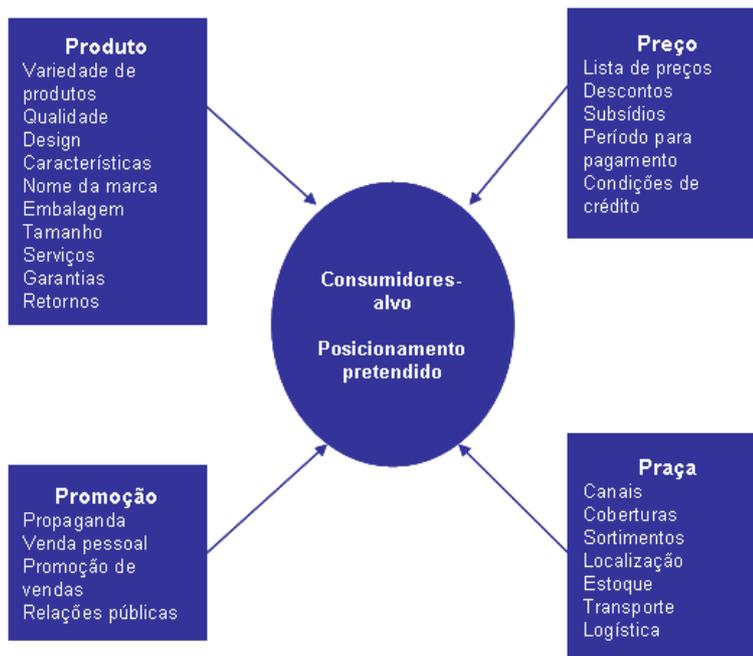


Figura 2: Os quatro Ps do *mix* de marketing (Fonte: Kotler, 2000, p.32)

Segundo Christopher (2000) é preciso reconhecer que houve mudanças radicais no ambiente de marketing desde que este começou a ganhar destaque, no início da década de 60. As mudanças mais significativas para as empresas ocidentais foi o amadurecimento dos mercados em que competem que possuem características que os fazem muito diferentes dos mercados em crescimento. As características são:

- **Sofisticação dos clientes:** o fornecedor agora está diante de um comprador muito mais exigente e muito menos persuadido pelo marketing enganoso (ele já viu de tudo, já esteve lá e já conferiu), levando ao declínio gradual da fidelidade à marca em muitos mercados. O requisito fidelidade vem sendo substituído pela preferência, ou seja, o comprador prefere um produto a outro por diversas razões como, por exemplo, características físicas, atributos, conveniência etc., e isto não é fidelidade;
- **Queda no impacto da publicidade:** Os anúncios nos meios de comunicação convencionais estão cada vez mais custando para atingir seus objetivos devido ao declínio de massa e a conseqüente fragmentação dos mercados em menores. Isto está fazendo com que as empresas repensem o modo de distribuir seus orçamentos de marketing. Ainda que a presença na mídia proporcione a base para o sucesso no

mercado, cada vez mais a decisão de compra está sendo realizada no ponto de venda o que se conclui que estar disponível na prateleira é tão importante quanto estar na mídia;

- Pouca diferenciação entre produtos: Nos mercados maduros uma forte característica, semelhante às *commodities*, é que nem sempre os clientes percebem diferença entre ofertas concorrentes, e nesse caso, se a marca preferida não estiver disponível, os consumidores aceitam naturalmente a que a substitua. Com a commoditização dos mercados é necessário que a taxa de inovação das empresas aumentem.
- Competição por preços: a combinação das três características citadas anteriormente impacta na redução de preços, resultando assim numa tendência de busca do aumento no volume de vendas por meio de vários tipos de descontos.

Enquanto marketing é um processo abrangente dentro da administração que envolve o planejamento, a execução, definição de preços de um determinado bem de consumo até a sua comunicação e distribuição, o marketing de varejo (ou *Trade Marketing*) é a parte do marketing que se concentra no relacionamento cadeia produtiva (fornecedores) e ponto de venda que tem como uma de suas ferramentas o *merchandising*. Na figura 3 é possível entender de forma mais simples: o marketing como uma esfera mais abrangente de estudo, o *Trade Marketing* como uma subárea e o *merchandising* como uma das ferramentas.



Figura 3: Do Marketing ao *Merchandising* (Fonte: Pimenta & Brito, 2006 p. 4)

Neste trabalho, a aplicação da nova ferramenta acontecerá na área de logística de *merchandising* que faz parte hoje da área de *Trade Marketing* da Empresa que será estudado. Fica, portanto importante entender este novo

conceito que é o Marketing de Varejo e como o *merchandising* pode ajudar a implementá-lo. Ambos os conceitos serão descritos nos itens subseqüentes.

## 2.6. Trade Marketing

Neste item será abordado o conceito de *trade marketing* já que este é parte essencial na estratégia de marketing das empresas que tem como objetivo maximizar a diferenciação de seus produtos e serviços por meio dos pontos de venda.

Segundo Arbache et al. (2006), *trade marketing* é mais conhecido como fazer o marketing nos canais de vendas e distribuição. Fica, portanto importante destacar a marca dentro do ponto de venda, pela exposição de produtos (preço, qualidade, imagem e serviços), material de *merchandising*, ações promocionais e serviços diferenciados, buscando ter maior impacto no consumidor e influenciar a decisão de compra.

Esse novo e importante conceito para as empresas de varejo complementa a logística e seus canais de distribuição no gerenciamento da demanda e demais ações de comunicação de marcas e ações promocionais no ponto de venda (PDV), onde muitas decisões de compra de *commodities* são tomadas (Arbache et al., 2006).

Pode-se definir então *trade marketing* como a ciência que investiga e discute o desenvolvimento das relações entre fabricantes e canais de venda, pelo entendimento da relação entre marcas, ponto-de-venda e consumidores. As empresas estão crescentemente buscando evoluir do estágio de vendas para o de *trade marketing*, trocando as estratégias de *push* ou *selling-in*, isto é, empurrar produtos nos clientes (varejo), pela estratégia *pull*, ou *selling out*, ou seja, abastecer o mercado de acordo com a demanda de consumo (Arbache et al., 2006).

Segundo Arbache et al. (2006), cada vez mais é importante entender o modelo de negócios do cliente para os aspectos de negociação e também para que o desenvolvimento de ofertas esteja alinhado com as expectativas de lucro

dos pontos de venda. Muitos são os aspectos que devem ser observados na relação com o cliente como, por exemplo:

- Planos promocionais e de apoio de comunicação das marcas nos pontos de venda são importantes para o estreitamento da relação comercial entre as indústrias e seus canais de comercialização e ainda impactam positivamente as decisões de compra dos consumidores finais;
- Entender hábitos de compra dos consumidores e suas expectativas em relação aos produtos e serviços que esperam encontrar dentro do ponto de venda é importante no sentido de convencer o cliente sobre a importância de se ter uma determinada marca e suas variantes na prateleira;
- Novas técnicas de exposição de produtos e materiais de *merchandising* diferenciados são normalmente bem aceitas pelos pontos de vendas de menor volume.

Cada vez mais, produtos e serviços vêm utilizando estratégias promocionais para chamar a atenção dos seus consumidores alvos. Com o aumento do número de ofertas de produtos concorrentes no mercado e a fragmentação dos hábitos de mídia dos consumidores, a participação dos canais de vendas nas estratégias promocionais dos fabricantes está se tornando muito importante. A grande parte das decisões de compra é tomada nesse ambiente (Arbache et al., 2006).

O cenário dos canais de vendas mudou atualmente ele exerce um papel importante para os consumidores. Diante da grande quantidade de ofertas, onde a concorrência se dá de forma planejada através de variáveis como ações promocionais, preço, localização na prateleira, é notável que o relacionamento ponto de venda e fabricante deve ser mais estreito e aberto. Certamente em muitos casos o resultado formalizado desse relacionamento gerará algum custo para o fabricante que será fruto da utilização de promotores de vendas, da compra de espaços privilegiados nas prateleiras para a exposição de produtos e ainda da implementação das ações de *merchandising* (Arbache et al., 2006).

Arbache et al. (2006) resume *trade marketing* como uma revolucionária forma de trabalho no ponto de venda que tem o objetivo de conquistar o consumidor naquele local, satisfazendo da melhor forma possível às necessidades de canais comerciais específicos e de clientes estratégicos. O autor menciona que muitas empresas varejistas brasileiras já utilizam este conceito como é o caso da Souza Cruz e da Ambev.

## 2.7. Merchandising

Neste item será tratada a mídia *merchandising*, que além de ser uma função do marketing é aquela que está presente no ponto de venda, e que como já falado anteriormente é onde acontece a decisão de compra. Em muitas vezes estenderemos o conceito de *merchandising* para o de propaganda devido à quantidade restrita de fontes bibliográficas no assunto.

Kotler & Armstrong (1999) define propaganda como sendo: “qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de idéias, produtos ou serviços, realizada por um patrocinador oficial”.

Ele diz que a área de marketing deve tomar cinco decisões importantes ao desenvolver um programa de propaganda, conforme figura 4:



Figura 4: Principais Decisões de Propaganda (Fonte: Adaptado de Kotler & Armstrong, 1999, p.343)

Segundo o autor, os objetivos da propaganda devem basear-se em decisões como o mercado alvo, o posicionamento e o *mix* de marketing. Eles são tarefas específicas de comunicação a serem realizadas para um público alvo

específico durante um determinado período e ainda, podem ser classificados por propósitos básicos: informar, persuadir ou lembrar. A tabela 2 lista exemplos de cada um desses objetivos.

Informar	
Informar o mercado sobre um novo produto	Descrever os serviços disponíveis
Sugerir novos usos para um produto	Corrigir falsas impressões
Informar o mercado sobre mudança no preço	Reduzir os temores dos compradores
Explicar como o produto funciona	Construir uma imagem da empresa
Persuadir	
Criar preferência da marca	Persuadir os compradores a comprarem logo
Estimular a troca da marca	Persuadir os compradores a receber uma visita de venda
Mudar as percepções do comprador sobre os atributos do produto	
Lembrar	
Lembrar os compradores de que o produto pode ser necessário num futuro próximo	Manter o produto lembrado pelos compradores durante a baixa estação
Lembrar os compradores onde comprar o produto	Manter a máxima conscientização do produto

Tabela 2: Possíveis objetivos de propaganda (Fonte: Adaptado de Kotler & Armstrong, 1999, p.343)

Ainda segundo o autor, a estratégia de propaganda consiste em dois elementos importantes: criar mensagens e selecionar mídias. Cada vez mais as empresas procuram planejar esses dois importantes elementos em conjunto:

- Ora a campanha de propaganda inicia-se com uma idéia de mensagem e após essa idéia, define-se a mídia;
- Ora a campanha inicia-se com uma grande oportunidade de mídia, e aí então, para aproveitar essa oportunidade programa-se a propaganda.

Kotler & Armstrong (1999) afirma que o sucesso da propaganda vai depender da conquista da atenção do público e da boa comunicação. O início para a criação de uma mensagem de propaganda eficaz é a decisão de que mensagem geral será comunicada aos consumidores. O seu impacto dependerá do que é dito e da forma como é dito. O estilo de execução da mensagem pode ser apresentado de diversas formas, conforme menciona Kotler & Armstrong (1999) e abaixo:

- Cotidiano de vida: apresenta uma pessoa ou mais utilizando o produto em alguma situação normal;
- Estilo de vida: apresenta o enquadramento de um determinado produto a certo estilo de vida;
- Fantasia: cria uma fantasia relacionada ao produto ou a sua utilização;
- Atmosfera ou imagem: gera uma atmosfera ou imagem ao redor do produto;
- Musical: apresenta pessoas ou personagens de desenho animado cantando uma canção sobre o produto;
- Símbolo de personalidade: cria um personagem que personifica o produto;
- Conhecimento técnico: apresenta a capacidade técnica de uma empresa fabricar o produto;
- Comprovação por testemunho: apresenta uma fonte confiável ou ainda apreciada endossando o produto.

Segundo o autor, para a seleção da mídia os principais passos são:

- Decidir sobre o alcance, a frequência e o impacto;
- Escolher entre os principais tipos de mídia;

- Selecionar os veículos de mídia específicos;
- Decidir sobre a cronologia da mídia.

Quando falamos em atividades promocionais ou de comunicação, muitas opções podem ser listadas: comunicação por meio da mídia tradicional (TV, rádios, revistas, *outdoors*), promoções de preços, demonstração de produtos, patrocínios e eventos, mídias espontâneas (ações na imprensa), marketing direto e *merchandising* nos pontos de venda (Arbache et al., 2006).

Segundo Churchill & Peter (2003, p.452), *merchandising* ou propaganda é “a veiculação de qualquer anúncio ou mensagem persuasiva nos meios de comunicação durante determinado período e num determinado espaço pagos ou doados por um indivíduo, companhia ou organização identificados”.

Churchill & Peter (2003, p.472) diz ainda que a propaganda de negócios tem como função prioritária informar os clientes potenciais sobre os produtos e persuadí-los ou lembrá-los para que os comprem. Ela também pode transmitir informações sobre a organização em si ou sobre assuntos que são importantes para ela.

Abaixo segue tabela 3 com o comparativo das vantagens e desvantagens do elemento propaganda (Churchill & Peter, 2003 p. 455):

Vantagens	Desvantagens
Alcança muitos clientes potenciais	Alcança muitas pessoas que não são compradores potenciais
É uma maneira eficaz para criar imagens	Os anúncios estão sujeitos a muitas críticas
É flexível em termos de tempo e mercados	O tempo de veiculação normalmente é curto
Possui multiplicidade de opções de mídia	As pessoas tendem a desconsiderar os anúncios
Apresenta custo relativamente baixa por pessoa exposta à mensagem	O investimento total pode ser elevado
É adequada para alcançar diversos tipos de objetivos de comunicação	O custo por contato é alto

Tabela 3: Comparação Vantagens X Desvantagens do Elemento Propaganda (Fonte: Churchill & Peter, 2003 p. 455)

Segundo Pimenta & Brito (2006), as definições para *merchandising* são muitas, mas quase todas se baseiam no fato de que esta ferramenta do marketing visa planejar e operacionalizar a implantação do produto certo, no lugar adequado em quantidade e preços ideais. Segundo o autor, *merchandising* é antes de tudo uma atividade que, deve ser planejada e para ser executada dentro da loja necessita da cooperação do lojista, onde seu objetivo principal será o aumento de rentabilidade mútua, através da rotação de produtos.

Pimenta & Brito (2006) afirma que sendo uma técnica de adequação do produto ao mercado consumidor e uma das decisões estratégicas do marketing transformada em tática, o *merchandising* engloba todos os aspectos de venda do produto ou serviço ao consumidor, prestados através dos canais normais do comércio, por meios que não sejam os veículos de comunicação persuasiva de massa. Nesse sentido, ele menciona que é importante delimitar que seu campo principal de atuação é o ponto de venda e que nele encontraremos a execução de técnicas de ajustamento e adequação do produto ao mercado consumidor (produto, tamanho, aparência, formato, embalagem, cores, quantidades, épocas de produção e etc.).

*Merchandising* enfatiza comprar o produto certo, atribuir seu preço corretamente, apresentá-lo de forma adequada e oferecer descontos no

momento certo. Embora possa envolver um pouco de marketing, concentra-se basicamente em atividades dentro da loja; ainda é importante, mas não mais suficiente para atrair clientes à loja.

Além disso, o *merchandising* para ser efetivo, deve levar em consideração:

- O lugar (varejo) correto a ter essa comunicação de acordo com a classificação dos varejos, ou seja, o que motiva o consumidor a entrar no ponto de venda, o volume de compras que o varejo realiza o tipo de canal (hotel, restaurante, café, posto de conveniência, mercado, atacado etc.) e a localização dentro do ponto de venda onde a comunicação estará sendo feita;
- Como será o padrão de exposição do produto de forma a maximizar o impacto sobre o consumidor;
- Os tipos de peças e materiais que serão utilizados nesta comunicação de acordo com cada tipo de canal (ponto de venda).

Neste trabalho entenderemos por *merchandising* os materiais utilizados nos pontos de vendas para comunicar atributos do produto ao consumidor, com o objetivo de promover as marcas da Empresa.

### **2.7.1. Logística de Merchandising**

A logística de *merchandising* é responsável pela operação de movimentação de materiais de *merchandising* onde as principais atividades são:

- Armazenagem: recebimento, conferência e armazenagem de produtos promocionais;
- Manuseio de peças promocionais;
- Montagem e separação em *kits*;

- Distribuição;
- Aplicação de material de *merchandising*;
- Decoração dos pontos de venda e eventos;
- Instalação de *kits* para comunicação visual.