

Área Temática: Marketing e Comunicação
Trade Marketing Mix: um estudo no âmbito das Empresas de Produtos de Consumo no Brasil.

AUTORES

LUCIANO AUGUSTO TOLEDO

NEPEI (MACKENZIE)

braincream2000@yahoo.com.br

GUILHERME DE FARIAS SHIRAIISHI

Universidade de São Paulo

guilherme@mackenzie.com.br

EDISON POLO

Universidade do Vale do Itajaí

EDISONPOLO@AOL.COM

FRANCISCO JAVIER SEBASTIAN MENDIZABAL ALVAREZ

Universidade de São Paulo

falvarez@usp.br

MARCOS CORTEZ CAMPOMAR

Universidade de São Paulo

campomar@usp.br

Resumo: O conceito de Trade Marketing tem ganhado importância cada vez maior para as empresas de produtos de consumo que trabalham com canais de distribuição independentes. A introdução do conceito tende a garantir a visibilidade da estratégia de marketing no ponto de venda, e que tem no início uma forte concentração na atividade de promoção e *merchandising* no ponto de venda, deixando de utilizar o potencial das variáveis do Trade Marketing Mix. O presente trabalho, por meio da interdisciplinaridade Marketing e Trade Marketing, tem o objetivo identificar a frequência com que as variáveis do Trade Marketing Mix vêm sendo aplicadas pelas empresas de produtos de consumo que já utilizam o conceito, identificando assim, o desenvolvimento da aplicação do mesmo. O trabalho apresenta-se sob a modalidade de pesquisa exploratória e se compõe de uma revisão do referencial teórico, mediante uma análise conceitual crítica de alguns aspectos pertinentes aos assuntos Marketing e Trade Marketing. A coleta de dados foi realizada por meio do Método *Survey* para a obtenção de informações baseado no interrogatório dos participantes sobre seu comportamento, intenções, atitudes, percepção e motivação. Foi aplicado um questionário estruturado, visando certa padronização no processo de coleta de dados. O mesmo foi aplicado em uma amostra não probabilística e por conveniência, composta por 38 empresas de produtos de consumo que já tem o conceito de Trade Marketing aplicado em sua organização. Finalmente, verificou-se que as: variáveis de produtos, vendas, serviços e logística, sistemas de informações e merchandising, promoção e propaganda estão sendo aplicadas pela maioria das organizações e de forma bastante semelhante.

Abstract: The concept of Trade Marketing has gained importance each bigger time for the companies of consumption products that work with independent canals of distribution. The introduction of the concept tends to guarantee the visibility of the strategy of marketing in the check point, and that it has in the beginning one strong concentration in the activity of promotion and merchandising in check point, leaving to use the potential of the 0 variable of

the Trade Marketing Mix. The present work, by means of the interdisciplinary Marketing and Trade Marketing, has the objective to identify the frequency with that the 0 variable of the Trade Marketing Mix come being applied for the companies of consumption products that already they use the concept, thus identifying, the development of the application of exactly. The work is presented under the modality of exploratory research and if it composes in a revision of the theoretical referential, by means of a critical conceptual analysis of some pertinent aspects to the subjects Marketing and Trade Marketing. The collection of data was carried through by means of the Survey Method for the attainment of information based in the interrogation of the participants on its behavior, intentions, attitudes, perception and motivation. A structuralized questionnaire was applied, aiming at certain standardization in the process of collection of data. The same it was applied in a not probabilistic sample and by convenience, composed for 38 companies of consumption products that already have the concept of Trade Marketing applied in its organization. Finally, it was verified that: variable of products, sells, services and logistic, systems of information and merchandising, promotion and propaganda are being applied for the majority of the organizations and sufficiently similar form.

Palavras chave: Trade marketing, marketing, produtos de consumo.

Trade Marketing Mix: um estudo no âmbito das Empresas de Produtos de Consumo no Brasil.

Introdução

O ambiente de negócios está passando por transformações que afetam os mercados consumidores e as ações das empresas sobre esses mercados. De acordo com Céspedes (1996), essas mudanças no ambiente empresarial produzem efeitos sobre o que está sendo vendido, sobre o que está sendo comprado, sobre como e sob quais condições competitivas é realizada a venda; e possuem ainda impacto significativo sobre as exigências de marketing.

O conceito de Marketing que considera o canal de distribuição como uma variável controlável da indústria no seu esforço de conquista do consumidor final, já não pode ser aceito integralmente. O pressuposto domínio da indústria sobre o canal de distribuição que está implícito no conceito não está mais ocorrendo em todos os setores de negócios (MIRANDA, 1997). O poder de negociação está passando das mãos dos produtores para as mãos dos varejistas, que buscam suas próprias ações mercadológicas e criam sua própria imagem junto ao consumidor final (ALVAREZ, 1999).

Toledo, Neves e Machado (1997) afirmam que Entre o fabricante e o varejista existem diversas forças que impactam o balanceamento do poder, o qual já pendeu mais para o lado do primeiro, tendo diminuído com o tempo. Atualmente a situação está se revertendo, com o aumento de poder da rede varejista. A concentração do volume de vendas nos 5 principais varejistas em alguns países é apresentada por Morales (2000): Reino Unido – 45%, Holanda – 44%, Bélgica - 43%, Alemanha – 41% e França – 40%. A ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) em seu relatório anual, mostra que no Brasil a concentração de vendas nas 5 principais redes de varejo, cresceu de 22% em 1995 para 40% em 2005 (TOLEDO, NEVES e MACHADO, 1997).

Diante desta nova situação e da força de negociação dos varejistas, os fabricantes assumem diferentes formas de comportamento com relação ao seu processo de negociação com os clientes e que são descritas por Corstjens e Corstjens (1998):

- Fabricantes que acreditam que os varejistas ainda dependem deles, pois sem eles o mercado consumidor não poderia ser atendido e que desta forma deveriam ser gratos por viabilizar seus negócios. Ressentem-se da postura de pressão e demandas dos varejistas, se sentem injustiçados por não ter o espaço que julgam deveriam ocupar no ponto de venda e rejeitam completamente a existência de marcas próprias de varejistas, recusando-se a fornecê-las;
- Outros estão impressionados com a postura agressiva de negociação dos varejistas. Entendem que este é um fenômeno justificável, e preparam-se para ser mais hábeis e firmes nas negociações, mostrando aos varejistas a importância de atuarem em conjunto e o risco de não buscarem a parceria com os fornecedores;
- Um número cada vez maior de fornecedores reconhece que houve uma mudança de poder nas negociações que está se consolidando cada vez mais. Entendem que o processo de concentração no varejo deixou os sobreviventes mais fortes tanto em termos econômicos como em termos de visibilidade junto ao consumidor. Sua resposta a esta nova situação é adaptar sua organização, processos de gestão e alocação de recursos às atividades de Trade Marketing.

As empresas de produtos de consumo devem ampliar sua visão de mercado e deixar de focar-se majoritariamente nos consumidores finais, entendendo que seus negócios passam por empresas varejistas e que devem desenvolver um trabalho de integração com essas empresas.

Segundo Miranda (1997), as empresas mais bem orientadas passam a encarar e tratar o revendedor não apenas como um cliente ou participante do mercado, mas como um componente fundamental de sua própria equipe. O Trade Marketing integra sob o ponto de

vista de clientes estes três enfoques; maximizar o valor oferecido ao cliente, garantir a rentabilidade das negociações e ao mesmo tempo reduzir a dependência e risco nos clientes. Sob o ponto de vista de Marketing, o Trade Marketing deverá ainda garantir que as estratégias de posicionamento estabelecidas por marketing estejam preservadas no ponto de venda, de tal forma que se tornem visíveis e atrativas aos consumidores (MIRANDA, 1997).

Objetivo e método do estudo

O objetivo deste estudo é identificar a evolução da aplicação das variáveis do Trade Marketing Mix por meio da avaliação da frequência de utilização destas variáveis, nas empresas de produtos de consumo que implantaram o conceito de Trade Marketing. Para efeito da averiguação empírica foi utilizado o Plano de Pesquisa Descritiva. Segundo Hair et al (2005) é adequada para descrever alguma situação, geralmente com a mensuração de um evento ou atividade com a utilização de estatísticas descritivas que incluem contagens de frequência (quantidade), medidas de tendência central como a média ou a moda, ou uma medida de variação como o desvio padrão.

A pesquisa descritiva é um dos tipos mais utilizados em marketing, seu propósito é obter um instantâneo preciso de alguns aspectos do ambiente de mercado (AAKER, KUMAR e DAY, 2001). O estudo é do tipo transversal onde os dados são coletados em um único ponto no tempo e sintetizados estatisticamente (HAIR *et al*, 2005).

A coleta de dados foi realizada por meio do Método *Survey* para a obtenção de informações baseado no interrogatório dos participantes sobre seu comportamento, intenções, atitudes, percepção e motivação (MALHOTRA, 2001). Foi aplicado um questionário estruturado, visando certa padronização no processo de coleta de dados. Será utilizada uma escala *Lickert* com 5 variáveis. A amostragem é a não probabilística por conveniência, considerando empresas de produtos de consumo que já tem o conceito de Trade Marketing aplicado em sua organização. De acordo com Hair *et al* (2005) o tamanho da amostra pode ser calculado considerando: grau de segurança exigida X variabilidade, dividido pela precisão desejada e elevando o resultado ao quadrado.

Neste caso tem-se:

- O grau de segurança 2 (2 erros padrão 95%);
- A variabilidade 1 (escala de 1 a 5 = 4 variações que é dividido por 4 = distribuição normal);
- A precisão desejada foi estipulada em 1/3 ou 33%.

Considerando esta fórmula tem-se a amostra ideal de 36 empresas.

O questionário foi enviado para os responsáveis pela área de Trade Marketing de 60 empresas, por meio de e-mails, e foram obtidas 38 respostas válidas.

1. Fundamentação Teórica

A partir do aumento de competitividade mundial de mercado em meados da década de 80 e particularmente a partir de meados da década de 90 no Brasil, as relações de mercado entre fornecedores, clientes e consumidores finais passam por mudanças. Estas mudanças afetam os modelos de gestão das empresas, as demandas e o comportamento de compra dos consumidores e a própria forma de conceber a gestão de marketing e vendas das empresas. (GRÖNROSS, 2004). Nesse contexto, as empresas devem buscar a lucratividade por meio das vantagens competitivas (ZEITHAML e BITNER, 2003). O conceito de vantagem competitiva consiste no conjunto de características ou atributos inerentes a um produto ou marca, os quais lhe conferem certa superioridade sobre os concorrentes imediatos segundo Lambin (2000).

Basicamente as ações das empresas fabricantes de produtos de consumo que acabam por afetar o comportamento dessas relações com clientes e fornecedores se referem a:

- Estratégias competitivas de ocupação de segmentos e nichos de mercado com a ampliação da linha de produtos, com novos modelos, tipos, embalagens, etc, e com

a extensão de marcas, com a introdução de segunda e terceira marca numa mesma categoria de produtos.

- Estratégias de diferenciação e inovação, reduzindo o tempo de vida dos produtos e com lançamentos contínuos de novos produtos e produtos derivados.
- Vantagens econômicas e de abastecimento direto para os maiores clientes, orientados por uma visão econômica que afastou a empresa dos médios e pequenos varejistas.
- Fortes campanhas de comunicação de massa para fixar os novos produtos e marcas na mente do consumidor.

Estas mudanças ocorridas no mercado reforçam a necessidade das empresas buscarem o domínio do mercado onde atuam, utilizando-se dos instrumentos de marketing.

O conceito de Marketing está ligado ao atendimento das necessidades do consumidor por meio da administração do fluxo de compra e venda de produtos e serviços (BUELL e HEYEL, 1970). O marketing é o processo social e gerencial por meio do qual, indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam (KOTLER, 2002). Para Cobra (1993), algumas pessoas relacionam marketing apenas com propaganda ou com venda. O marketing é mais do que propaganda ou venda simplesmente é mais do que um exercício de negociação entre produtores e distribuidores, é, sobretudo uma filosofia de trabalho, em que todos na empresa necessitam refletir e agir sob a ótica do marketing. O marketing é a ciência que trata do conjunto de atividades voltadas para a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores, sejam eles indústrias ou pessoas (EL-CHECK, 1991) e seu objetivo é descobrir o desejo do cliente e satisfazê-lo para obter lucro (MORRIS, 1991). McDonald e Dunbar (1995) afirmam que é vantagem para as empresas terem conhecimento das necessidades de seus clientes, pois esta seria a chave para o sucesso da gestão do marketing.

Para Hooley, Saunders e Piercy (2005) o marketing é tanto um processo gerencial (as atividades conduzidas para assegurar um melhor ajuste entre aquilo que a organização fornece e o que os compradores desejam) como uma filosofia empresarial (frequentemente chamada de conceito de marketing, que deveria nortear a forma de trabalho de toda a organização). Conforme Kotler (2002), o marketing é relevante tanto para os mercados industriais como para os de consumo final; tanto para os de indústrias de serviços como para os de indústrias de bens; tanto para pequenas como para grandes empresas; tanto para empresas que não visam ao lucro como para aquelas que o visam; e tanto para compradores como para vendedores.

1.1. O Composto de Marketing (Marketing Mix)

O composto de marketing, segundo Waterschoot (1992), foi introduzido por Neil Borden em 1953, com base no trabalho de James Culliton. Para James Culliton *apud* Waterschoot (1992), o gestor de negócios era alguém que combinava diferentes ingredientes. Desse momento em diante a expressão, composto de marketing assumiu a conotação de “composição” de ingredientes para obtenção de uma resposta do mercado.

Vários autores utilizam uma lista de variáveis (variáveis controláveis de marketing) ou ferramentas, e de atividades relacionadas a elas para facilitar a explicação do conceito de Composto de marketing. Dessa forma, para McCarthy (1960), o composto de marketing compreende decisões que a empresa precisa tomar sobre as variáveis controláveis, com o intuito de atingir o mercado-alvo. Ainda segundo o mesmo autor, para organizar e simplificar as decisões, as variáveis controláveis de marketing podem ser divididas em quatro grupos, conhecidos como os “quatro P’s” do marketing: Produto, Preço, Promoção e Praça (Distribuição). Kotler (2002) considera o composto de marketing como um conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seu objetivo de marketing no mercado alvo. Ainda segundo o mesmo autor, o composto de marketing encerra a idéia de um conjunto de instrumentos ou de parâmetros decisórios.

1.2. O Canal de Distribuição (Praça)

Lambin (1000) ensina que os consumidores finais têm literalmente milhares de locais onde podem encontrar os produtos que estão necessitando ou desejando. Esta disponibilidade de locais e produtos é resultado de um esforço de Marketing de atender o consumidor não apenas em suas necessidades de produtos e serviços, mas principalmente na disponibilização de tempo, local e formas de aquisição destes produtos. Esta presença dos produtos junto ao consumidor final é realizada por meio dos canais de distribuição ou canais de marketing. Segundo Rosenbloom (2002), os canais de marketing podem ser definidos como um sistema organizado de empresas e agentes que, em conjunto, desenvolvem todas as atividades necessárias para unir os produtores aos consumidores finais, cumprindo com os objetivos e ações de marketing. Ainda segundo o mesmo autor, a função dos canais de marketing é, não apenas de disponibilização, mas principalmente de motivação e de facilitação do processo de compras do consumidor final e que são realizados por organizações independentes e com objetivos próprios.

Kotler (2002) lembra que estas organizações formam um sistema onde necessitam trabalhar em conjunto de uma maneira integrada e coordenada. Por exemplo, os membros do canal devem ter posturas semelhantes com relação à imagem do produto e do serviço junto ao consumidor. Os participantes de um canal de distribuição são os consumidores finais; os intermediários compostos por varejistas, atacadistas, distribuidores, produtores, fornecedores; e os facilitadores que são compostos por empresas de transporte, armazenamento, agências de propaganda, agências de promoção e bancos. É importante destacar o papel exercido pelos atacadistas e pelos varejistas (KOTLER, 2002):

- Os atacadistas estão envolvidos com a compra e manipulação de produtos para a revenda a outras organizações, varejistas ou outros atacadistas, mas não vendem volumes significativos para consumidores finais;
- Os varejistas estão envolvidos na compra e manipulação de produtos para a venda ao consumidor final; famílias, indivíduos e uso doméstico. É o elo final de ligação com o consumidor, na cadeia de distribuição.
- Os processos de tornar os produtos disponíveis ao consumidor, de facilitar a negociação e de estimular a compra, que são realizados pelo canal exigem uma série de atividades:
- Propriedade e posse física dos produtos – há uma troca efetiva de propriedade e posse entre os membros do canal por meio de processos de compra e venda e transferência física das mercadorias;
- Promoções – os membros do canal têm o contato direto e grande parte das vezes, físico com o consumidor final e, portanto têm as melhores condições de realizar promoções de massa ou individuais;
- Negociação – Os membros do canal negociam preços, condições de pagamento, prazos de entrega e volumes. A negociação visa um objetivo comum de atender ao consumidor final e a um objetivo específico de otimização individual de resultados;
- Riscos Financeiros – Os riscos assumidos estão relacionados com a obsolescência dos produtos, com o alto estoque, com a redução de demanda, com a má aceitação de um produto ou marca específicos e com o financiamento das vendas;
- Estoques e Abastecimento – O nível de disponibilidade de produtos está ligado ao volume de estoques e à frequência em que são realizados os pedidos. Este estoque pode ser consequência de uma relação direta com o consumidor final, de uma interpretação dos desejos do consumidor pelo vendedor ou de especulações financeiras;

- Pagamento – o fluxo financeiro de pagamentos tem como ponto de partida o momento da compra realizada pelos membros do canal e não o momento da venda destes produtos ao consumidor final.

Existem ainda segundo Morgenstein e Strongin (1995), algumas razões que justificam a existência de intermediários:

- Os intermediários melhoram a eficiência do processo de distribuição, pois centralizam as negociações entre os produtores e os consumidores finais, reduzindo significativamente o número de transações necessárias para se realizar o mesmo volume de vendas;
- Os intermediários agrupam os diferentes produtos dos diferentes fabricantes de tal modo que os consumidores finais tenham uma ampla variedade de produtos a escolher;
- O processo de busca do consumidor é facilitado pela variedade de produtos que podem ser oferecidos pelo canal de distribuição.

1.3. A atividade Varejista

O papel do varejo na cadeia de distribuição consiste em vender produtos e serviços para os consumidores finais, indivíduos que compram algo para uso pessoal ou doméstico. Segundo Morgenstein e Strongin (1995) a função de varejo pode ser exercida pela própria empresa produtora, quando esta vende diretamente aos consumidores finais; como é o caso da Avon, empresa que vende produtos diretamente ao consumidor final de “porta a porta” ou como acontece na maioria das vezes por meio de empresas independentes especializadas em varejo.

De acordo com Crispim (1994), no Brasil o varejo desenvolveu-se a partir dos seguintes períodos:

- 1910 a 1940 - lojas gerais
- 1920 a 1950 - lojas de linhas limitadas
- 1930 a 1960 - lojas especializadas
- Após 1930 - lojas de departamentos
- Após 1953 - supermercados

Ainda segundo o mesmo autor, o aumento da competição entre os fabricantes e a diversificação de linhas e quantidade de novos produtos que as empresas desenvolvem geram um sobre-abastecimento, e os varejistas passam a ter cada vez menos dependência de um único fabricante, ao mesmo tempo em que as prateleiras se tornam pequenas para tantos tipos de produtos. As grandes redes de varejo se fortalecem e passam a rivalizar com os fabricantes a primazia de atender e formar uma imagem junto ao consumidor final (CRISPIM, 1994).

Embora busquem o mesmo objetivo; conquistar o consumidor final, e para tal tarefa necessitem um do outro, tanto os produtores como os varejistas sempre buscaram aperfeiçoar seus ganhos individuais em suas negociações, estabelecendo-se uma situação de conflito nas relações. O conflito pode ser visto como positivo no processo, pois segundo Rosenbloom (2002), o conflito ao menos significa que o relacionamento existe e se o custo de abandono da relação for alto, então as áreas críticas do conflito devem ser resolvidas. Ainda, segundo o mesmo autor, nestas relações de conflito, onde se deve buscar uma alternativa de solução, o poder aparece como um forte influenciador na busca desta solução. O poder aqui é entendido como a habilidade de controlar a estratégia de outros membros do canal e de torná-los dependentes. Quanto mais dependente for o membro do canal, menor será o seu poder e mais suscetível estará a conceder favores aos desejos dos outros membros do canal. De acordo com Rosenbloom (2002), o poder de mercado é a capacidade que os vendedores ou compradores podem ter de exercer influência no preço de uma mercadoria, e ainda segundo os mesmos autores um mercado é altamente concentrado quando apenas algumas empresas são responsáveis pela maior parte das vendas que nele ocorrem. Ainda segundo os autores a

questão básica a ser avaliada, é como se deu a mudança de poder nas relações de negociação entre fabricantes e varejistas (ROSENBLOOM, 2002).

A empresa produtora, por meio de um grande volume de produção e de reduções de preço, foi capaz de conquistar seu lugar junto ao varejista. No entanto, quando o conjunto de empresas da indústria adota a mesma ação, há um abastecimento excessivo do ponto de venda, tornando-se necessário que a empresa se diferencie individualmente de tal forma que o consumidor final identifique e procure o seu produto especificamente e não apenas o produto genérico de qualquer outro produtor (ROSENBLOOM, 2002).

1.4. A importância da marca no relacionamento com os varejistas

A marca que segundo Weilbacher (1994), é um nome, termo, símbolo ou desenho, ou uma combinação, que visa identificar os bens ou serviços de uma entidade vendedora ou grupo de entidades vendedoras e diferenciando-os dos concorrentes, é um elemento de diferenciação que o produtor pode estabelecer junto ao consumidor final. Segundo Rosenbloom (2002), a marca é uma forma fácil para permitir que o consumidor identifique o produto ou o serviço. Por meio da marca os compradores estarão seguros que poderão ter o mesmo tipo de produto e a mesma qualidade quando fizerem a recompra.

Portanto, se a estratégia de Marketing do produtor criar na mente do consumidor uma identificação única para a marca, que a distingue das demais a ponto deste consumidor demandá-la no ponto de venda, estará estabelecida aí uma relação favorável ao fornecedor, de influência e poder nas negociações com o varejista (KOTLER, 2002). Por meio de uma marca reconhecida o produtor pode ter um argumento de vendas único que o diferencia do concorrente e que não está vinculado a preço.

Conforme Rosenbloom (2002), a marca pode expressar a forma que o fabricante tem de conversar com o consumidor final passando sobre os ombros do varejista e conseguindo o controle do canal de distribuição. Com sua marca, o produtor pode estimular a demanda no final da cadeia de distribuição, originando o chamado efeito de puxar a demanda, onde os varejistas se vêem obrigados a manter o produto daquela marca em suas prateleiras, para atender ao consumidor final.

De acordo com Weilbacher (1994), para fixar e diferenciar a marca na mente do consumidor, as empresas têm que investir fortemente em publicidade, propaganda e promoção. E ainda assim, em função do grande volume de veiculações a que o consumidor está exposto, não há garantia que a verba aplicada terá efetivamente retorno, pois, para cada categoria de produto há sempre três ou quatro marcas buscando um posicionamento semelhante na mente do consumidor. Como as empresas produtoras estão lutando constantemente por mais espaço para colocar seus produtos e a proliferação de marcas e suas variantes tornam os produtos cada vez mais parecidos uns com os outros, os varejistas começam a valorizar seus pontos de venda. E nesse sentido, só tendem a aceitar produtos que comprovadamente tenham um programa de divulgação e promoção, ou um desconto para atrair o consumidor (WEILBACHER, 1994).

Quando não há confiança no giro do produto, os varejistas estão vendendo o espaço na área de vendas, obrigando o produtor a pagar uma taxa para poder colocar seu novo produto na prateleira. Outra situação difícil enfrentada pelos fabricantes é descrita por McCarthy (1996) considerando a influência da quantidade de produtos que estão expostos num grande varejista e a variedade de itens existentes que, por vezes, resultam em quantidades individuais relativamente pequenas, os varejistas sentem que para alguns itens suas vendas são tão pequenas que não podem perder muito tempo escolhendo cada item de produto. Esta situação demonstra que o poder de negociação que historicamente esteve nas mãos dos atacadistas e dos fabricantes está passando para os varejistas e estes começam a fortificar seu posicionamento de marketing, buscando criar uma identidade que se sobreponha à própria imagem do produto na cabeça do consumidor (MCCARTHY, 1996).

O fornecedor deve buscar novas formas de relacionamento para manter as suas negociações comerciais com o cliente. Não basta apenas a ação de venda do produto, mas é necessário concentrar-se nas ações pós-venda como forma de continuidade e de manutenção dos clientes (GRÖNROOS, 2004). O marketing de relacionamento, que busca estas interações pós-venda e a manutenção dos clientes como forma de diferenciação competitiva, e que segundo Vavra (1993), pode ser mais bem desenvolvido a partir da perspectiva do cliente, pois o cliente sente um desejo ou necessidade considerável para uma interação continuada com a organização de venda.

1.5. O Papel do Consumidor

O foco principal e o elemento decisório de Marketing é o consumidor. As políticas e estratégias mercadológicas dos produtores ou dos varejistas são destinadas a conquistar o consumidor final, pois é seu comportamento que irá determinar o sucesso ou fracasso de um produto ou de uma estratégia de vendas (KOTLER, 2002).

Em sua análise do comportamento do consumidor Weilbacher (1994) afirma que os próprios consumidores, frente a um crescente fluxo de marcas e suas variações cada vez mais parecidas, não estão dispostos a pagar um diferencial de preço por uma marca que é muito parecida com suas concorrentes. Como a maioria das marcas dentro de uma categoria de produto é agora mais ou menos parecida, o consumidor em decorrência, fazem sua escolha com base em promoções de preço sob a forma de cupons, ofertas promocionais, descontos de fábrica e outras ações visando o consumidor (WEILBACHER, 1994). O profissional de marketing não consegue mais controlar os preços pagos pelos consumidores pelas marcas que são oferecidas e, portanto, o marketing não pode mais livrar essas marcas da competição de preços e de margens (COBRA, 1993).

De acordo com Chetochine (2000) o consumidor assume diferentes papéis em seu processo de consumo e compra e que podem ou não ser exercidos pelo mesmo indivíduo. Basicamente podem ser considerados três principais papéis:

- SHOPPER - é onde está decidindo o “onde” irá comprar
- BUYER – uma vez dentro do ponto de venda, irá decidir “o que” comprar.
- CONSUMER – de posse do produto irá decidir “o como” irá consumir o que comprou.

No processo de interação do consumidor com o varejo devem ser avaliados os três papéis exercidos, avaliando o Marketing de Entrada e Marketing de Saída do revendedor (CHETOCHINE, 2000).

FIGURA 1- OS PAPÉIS DO CONSUMIDOR



Adaptado de CHETOCHINE (2000)

O Marketing de Entrada concentra-se na preocupação do varejista em atrair o consumidor para o seu ponto de venda. As ações de marketing estão relacionadas à imagem transmitida por meio da marca, ao posicionamento de mercado, às ofertas de serviços e preços, às promoções de modo geral, à reputação, à localização geográfica, ao mix de produtos e marcas que são comercializadas. Numa visão dinâmica, pode-se entender que o serviço de atendimento e a experiência de compra do cliente influenciarão sua nova visita à loja (CHETOCHINE, 2000).

O Marketing de Saída concentra-se na preocupação do varejista em motivar as compras do consumidor por meio de (CHETOCHINE, 2000):

- Layout e ambientação da loja;
- Mix de produtos e marcas;
- Variedade de produtos;
- Exposição e sugestão de compras adicionais;
- Facilidade do processo de compra, de pagamento, financiamento, pelas promoções;
- Auxílio à venda;
- Sugestão de uso, etc.

Em ambos os casos a interação entre os fornecedores e varejistas irão permitir ações de Marketing de Entrada e de Saída que gerem um fluxo maior de clientes e que aumentem o volume de suas compras médias. Uma das principais preocupações dos varejistas será garantir um fluxo contínuo de clientes no ponto de venda e a partir do conhecimento de suas motivações buscarem alternativas de atendimento e motivações de compras para aumentar consistentemente as compras individuais (CHETOCHINE, 2000).

De acordo com Morales (2000), os fatores que influenciam a decisão pela escolha de um determinado varejista são os seguintes, por ordem de importância:

- Variedade e tipos de produtos e marcas;
- Qualidade dos produtos;
- Nível de preços praticados;
- Conveniência da Localização;
- Apresentação e serviço geral;
- Serviço e qualidade do atendimento do vendedor

1.6. O conceito de Trade Marketing

O conceito de Trade Marketing surge como uma forma de orientar e apoiar as atividades de marketing e vendas, trabalhando em conjunto para conseguir satisfazer as necessidades do consumidor final e do cliente varejista. Nas relações de mercado tradicionais, a ação do varejista não era vista como estratégica e era entendida apenas como uma etapa intermediária entre o fabricante e o consumidor final (MORALES, 2000).

Davies (1993) destaca que a decisão de ver o varejista como um cliente e não como um canal de distribuição representa uma mudança significativa na orientação de negócios do fabricante. A função de *Trade Marketing* não é totalmente nova, pois as organizações de venda já reconhecem a importância dos principais clientes, que representam uma alta participação no faturamento e algumas já desenvolveram a função do gerente de contas especiais para atendê-los. A novidade está na forma como este atendimento está sendo realizado; com ações mais técnicas e objetivos específicos de participação e rentabilidade por cliente (MORALES, 2000; KOTLER, 2002). Os “*Trade Marketers*” são gerentes de negócios e não apenas vendedores; são consultores, planejadores e principalmente pessoas com um profundo conhecimento de seus clientes. Dominam todas as informações financeiras e de marketing necessárias para aperfeiçoar o volume de vendas de suas linhas de produtos,

entendendo o posicionamento de mercado e as necessidades de seus clientes varejistas (MORALES, 2000; KOTLER, 2002).

Em função da abrangência de suas atividades, o responsável pela área de *Trade Marketing* deveria ter uma visão multidisciplinar e capacidade para desenvolver um forte poder de interação social e negociação. Em sua atividade diária, sob o ponto de vista da empresa, estará lidando com diversos assuntos relativos à área de marketing tais como; produto, promoção, material de ponto de venda, comportamento do consumidor e preços; tratará ainda de aspectos de logística de entregas, de programação de produção, de finanças, de administração de vendas e outros (MORALES, 2000; KOTLER, 2002).

Sob o ponto de vista do cliente, estará trabalhando com assuntos relativos à exposição de produtos, giro de estoques, margem de rentabilidade, motivação da equipe de vendas do cliente, promoções e campanhas de vendas, dentre outros. Em suas atividades diárias, será um solucionador de problemas, buscando a harmonia e o relacionamento duradouro com o cliente por meio de negociações que conduzam à cooperação e não ao conflito (MORALES, 2000).

Para Davies (1993), o *Trade Marketing mix* assim como no *Marketing Mix*, é um termo utilizado para descrever a combinação dos elementos e ações que aplicados, constituem as principais ferramentas da empresa na aplicação do conceito de *Trade Marketing*. Ainda segundo o mesmo autor, o *Trade Marketing* reconhece o varejista como um cliente que deve ter seus desejos e necessidades satisfeitas, e acaba considerando a somatória dos varejistas como um mercado a ser conquistado. Existe sempre o risco de que ao concentrar-se demasiadamente no varejo a empresa deixe de acompanhar a evolução do comportamento do consumidor final, o que em longo prazo poderia prejudicar significativamente a competitividade da empresa produtora (DAVIES, 1993).

1.7. O Trade Marketing Mix

Analogamente ao marketing voltado para o consumidor final, o *Trade Marketing* também têm seu composto ou *mix* de elementos que devem ser administrados em conjunto para atingir os objetivos propostos (DAVIES, 1993). Os elementos que compõem o *Trade Marketing mix* são os seguintes:

- Promoção – onde o principal objetivo é conseguir o balanceamento entre a promoção do produto no ponto de venda e as promoções gerais de preço, buscando ainda o equilíbrio com a propaganda dirigida ao consumidor final, para construir a imagem da marca e do produto.
- Vendas – substituição dos vendedores por *Trade Marketers* nos principais clientes, que têm uma alta participação no faturamento.
- Serviço – é o principal elemento de negociação e atendimento, normalmente existirão diferenças entre o que o varejista deseja e demanda e o que o produtor pode efetivamente fornecer.
- Produto – procurar diferenciação por meio da inovação ou de produtos dedicados ou exclusivos que ajudem o varejista a manter seu nível de competitividade
- Preço – a concentração neste item como o principal ponto de negociação deve ser evitado, buscando ampliar o conceito para o valor dos produtos e serviços oferecidos.
- Presença de Mercado – buscar a otimização da presença no ponto de venda destinando recursos em função das necessidades demandadas por cada cliente
- Resultados e Rentabilidade – o resultado total da empresa é obtido pela somatória dos resultados individuais, e, portanto o custo de atendimento e as margens obtidas em cada cliente devem ser apurados; devendo ainda ser estabelecido objetivo individual de margem e rentabilidade para cada cliente e não apenas de volumes de vendas.

O *Trade Marketing* considera cada cliente como um mercado e a aplicação dos elementos de seu composto serão utilizados para maximizar a participação e a lucratividade em cada cliente individualmente (DAVIES, 1993). Nesta mesma linha de desenvolvimento conceitual, Randall (1994) utiliza os 4P's (Produto, Preço, Promoção e Ponto de Venda) do marketing *mix* e os aplica ao *Trade Marketing*:

- Produto - deve ser considerado com uma visão ampliada da Marca, uma vez que a importância desta junto ao consumidor final é que determinará o nível de influência do produtor sobre o varejista;
- Preço – o preço continuará a ser um ponto crítico da negociação, e somente a importância da marca junto ao consumidor final, é que poderá diminuir um pouco a influência deste item no processo de negociação;
- Promoção – a avaliação dos gastos de comunicação e promoção deve considerar as demandas e necessidades do ponto de venda;
- Ponto de Venda – a relação e o posicionamento junto ao mercado varejista devem ser entendidos em seus aspectos mais amplos; a inter-relação entre marketing, vendas, logística, manufatura, compras e desenvolvimento de fornecedores, deve ser entendida e assimilada por toda organização.

Os elementos do *Trade Marketing mix* permitirão que a empresa aplique e desenvolva uma política de mercado voltada para o consumidor final, por meio do desenvolvimento de suas relações de negócios com os varejistas (DAVIES, 1993).

Segundo Randall (1994), a aplicação dos conceitos de *Trade Marketing* na organização pode ser feita formalmente com a formação de uma estrutura que contemple a função específica de *Trade Marketing*, junto às funções de vendas e marketing ou produto; ou de maneira informal com o estabelecimento das ações de vendas e marketing e do gerenciamento de contas especiais. Ainda segundo o mesmo autor, a organização pode ser formada com *Business Teams*, que são grupos formados com a participação de diversos setores para estudar um projeto ou negócio específico, e por gerentes de contas especiais ou nacionais e de categorias, que são funções responsáveis por um grupo pequeno de clientes especiais. As políticas estariam sendo estabelecidas pelo grupo de trabalho, e os gerentes de contas teriam autonomia para tomar decisões táticas de acordo com as políticas estabelecidas (RANDALL, 1994). Para a operacionalização do sistema de *Trade Marketing* a empresa deverá atuar de forma diferenciada, voltada para o cliente em suas diversas áreas:

- Produtos;
- Preços;
- Equipes de Vendas;
- Serviços;
- Resultados E Rentabilidade;

As ações e a operacionalização do conceito de *Trade Marketing* não se contrapõem às ações de vendas e marketing tradicionais. Sua diferenciação está no fato de tratar o mercado de consumidores finais por meio das ações comerciais desenvolvidas junto ao canal de distribuição em geral e aos principais clientes em particular e em reconhecer a independência e a influência do cliente no processo de decisão de compra junto ao consumidor final (RANDALL, 1994).

Entende-se que, embora a atividade mais visível do Trade Marketing seja a de Propaganda, Promoção e Merchandising no Ponto de Venda devem ser desenvolvidos atividades relacionadas ao Mix de Produtos, Preços, Vendas, Serviços e Logística, Sistemas de Informações e Resultados e Rentabilidade (RANDALL, 1994).

Os objetivos de trade marketing só poderão ser alcançados se houver um envolvimento completo em todas as atividades e uma integração entre as mesmas, já que uma atividade promocional ou de merchandising (RANDALL, 1994). Por exemplo, irá depender de:

- Posicionamento de preço e das margens;
- Do posicionamento e disponibilidade dos produtos;
- Da ação de vendas e nos acordos estabelecidos com o cliente;
- Na pronta reação de logística e de serviços no acompanhamento do giro;
- Do abastecimento dos produtos no ponto de venda.

2. Resultado da pesquisa

2.1. Características das Empresas Pesquisadas

Foram recebidos questionários respondidos válidos de 38 empresas de produtos de consumo, que fazem parte de 10 setores de atividades de produtos de consumo: Alimentos com 24%, Farmacêutico, Material de Papelaria e Artigos Esportivos com 16% cada, o de Limpeza e o de Bebidas em Geral com 11% cada e finalmente Telefones e Acessórios, Fumo e Eletroeletrônicos com 3% cada. O capital de 58% das empresas é internacional, 21% tinham capital nacional e 21% tinham capital misto. Finalmente o faturamento anual de 58% das empresas está acima de 2 bilhões de reais, 26% faturam entre 500 milhões e 2 bilhões e 16% faturam entre 50 e 500 milhões de reais.

2.2. Aplicação do Trade Marketing Mix

O questionário procurou identificar a frequência de aplicação das variáveis do trade marketing mix, por meio de questões que permitissem uma visão da intensidade de atividades realizadas em cada uma das variáveis.

2.2.1. Produtos

As respostas permitiram identificar um amplo envolvimento da atividade de Trade Marketing nos aspectos relativos a produtos, principalmente na influência dos clientes e canais no desenvolvimento de produtos, e da participação e até mesmo indicação do Trade Marketing no desenvolvimento de novos produtos. Verificou-se ainda, que existe a preocupação de aplicar no ponto de vendas a estratégia definida por marketing.

O que aparece com menor frequência é o desenvolvimento de linhas de produtos exclusivas para canais ou clientes.

2.2.2. Preços

Identifica-se um claro envolvimento de Trade Marketing nos aspectos de preços dirigidos ao público final, discutindo com os clientes o posicionamento, o giro e as margens praticadas, acordando preços especiais em promoções realizadas e estabelecendo com os clientes objetivos de ganhos em produtos e promoções.

Por outro lado, percebe-se um posicionamento antagônico que vai desde grupo de empresas com total envolvimento e outro grupo sem envolvimento algum em questões de consulta e influência do Trade Marketing para a definição de preços de venda aos clientes a ao consumidor final.

2.2.3. Vendas

Identifica-se uma interação muito grande entre as equipes de vendas e Trade Marketing, que participa nas negociações de ações de ponto de vendas, que é consultado sobre ações promocionais que possam ser oferecidas aos clientes e que sirvam como argumento de vendas, que prepara em conjunto planos comerciais para os principais clientes e orienta a equipe de vendas a respeito de políticas praticadas que possam gerar conflitos regionais de canais.

Chama a atenção, no entanto a freqüente orientação que Trade Marketing recebe da equipe de vendas após a negociação ter sido realizada com o cliente. Com relação às verbas definidas aparentemente há muito pouca influência da equipe de vendas na definição das verbas de Trade Marketing, no entanto existe um grupo de empresas onde o Trade Marketing influencia diretamente as verbas que a equipe de vendas pode negociar com o cliente. Fica claro que há autonomia no uso e na aplicação das verbas por parte de Trade Marketing.

2.2.4. Serviços e Logística

A atividade de Trade Marketing está bastante envolvida com logística, acompanhando regularmente o selling out e os estoques dos produtos nos clientes e o processo de reposição e ainda orientando a atividade logística em ações promocionais do ponto de venda. Fica claro, no entanto que Trade Marketing não tem influência quanto aos prazos de entrega padrão que são definidos.

No que diz respeito aos serviços prestados aos clientes, a atividade de Trade Marketing participa ativamente do treinamento da equipe de vendas do cliente e no desenvolvimento e aplicação de ações motivacionais dirigidas e essas equipes.

2.2.5. Merchandising, Promoção e Propaganda

Nesta variável é onde as respostas são mais convergentes, identificando o alto desenvolvimento da atividade de Trade Marketing nesta área. Há claramente uma preocupação em respeitar e garantir o posicionamento do produto estabelecido por marketing, no ponto de venda, dar suporte às ações de comunicação estabelecidas por marketing e principalmente integrar as ações dos vários produtos de tal forma que haja uma presença constante da empresa no ponto de venda.

Sob o ponto de vista de vendas as ações de Trade Marketing complementam as negociações realizadas com o cliente, apóiam o giro dos produtos na área de vendas e procuram tomar a iniciativa de oferecer aos clientes projetos de promoção e divulgação que melhorem a performance de vendas dos produtos.

O Trade Marketing procura desenvolver planos estruturados de médio e longo prazo de ações de promoção e merchandising por cliente e por canal.

O Trade Marketing mantém ainda, um conjunto de ações padronizadas que estão disponíveis e que podem ser aplicadas imediatamente nos diferentes tipos de clientes.

Claramente há uma concordância de que são desenvolvidas ações específicas para grandes e médios clientes, no entanto para pequenos clientes há um grupo de empresas que não desenvolve planos customizados.

2.2.6. Resultados e Rentabilidade

Esta variável aparentemente ainda está pouco desenvolvida na atividade de Trade Marketing, embora sejam definidos e controlados objetivos de resultados para as ações implantadas no ponto de venda, não é apurado o custo de servir o cliente e o controle de gastos efetuados em cada cliente não é feito por boa parte das empresas.

Os descontos praticados pela equipe de vendas não são computados como verba de Trade Marketing e não há a apuração do resultado líquido financeiro em cada cliente.

2.3. As relações internas de Trade Marketing

Para desenvolver as atividades relativas ao Trade Marketing Mix, é importante que as atividades e responsabilidades de Trade Marketing sejam claramente entendidas na organização interna principalmente em Marketing e Vendas, já que serão necessários o apoio e envolvimento dos diversos setores para que as ações possam ser realizadas de forma adequada.

Pelas respostas obtidas pode se perceber que o entendimento do papel e das responsabilidades de Trade Marketing pelos diversos departamentos da empresa não é unânime, havendo uma alta concentração de empresas que ainda não tem essa visão clara.

Aparentemente o setor de vendas é o mais integrado com Trade Marketing e o que melhor entende seu papel. Já para o setor de marketing as respostas quanto ao entendimento da atividade está bastante dividido denotando que em algumas empresas as atividades de marketing e trade marketing não estão totalmente integradas.

2.4. Conclusão do Levantamento de Campo

Em geral pode-se perceber que as atividades relativas ao Trade Marketing Mix, estão bastante desenvolvidas e em geral são aplicadas na organização. Particularmente as variáveis

de produtos, vendas, serviços e logística, sistemas de informações e merchandising, promoção e propaganda tem uma frequência bastante elevada e comum de aceitação e desenvolvimento.

A variável preço é exercida em parte, deixando a desejar particularmente nas questões do envolvimento de Trade Marketing na definição de preços a serem praticados tanto na venda aos clientes quanto na venda aos consumidores finais.

A variável de Resultado e Rentabilidade apresenta os desenvolvimentos mais baixos, havendo claramente pouca interferência e apuração específica por parte de Trade Marketing.

A boa interação com Vendas aparece claramente e já com Marketing não há uma clara concordância quanto à interação e ao entendimento da atividade de Trade Marketing.

É interessante notar que houve uma alta frequência na similaridade das respostas indicando que há pouca variabilidade na forma como as empresas estão lidando com o desenvolvimento de Trade Marketing.

É importante destacar, no entanto, que esta pesquisa foi aplicada aos responsáveis sobre a área de Trade Marketing, e que as respostas podem ter um viés da forma como as questões são vistas ou das expectativas dos responsáveis quanto ao papel da atividade de Trade Marketing.

3. Considerações finais

A atividade de Trade Marketing que começa a ser aplicada consistentemente no Brasil a partir do final da década de 90, se concentra inicialmente nas atividades de promoção e merchandising no ponto de venda, chegando a ser confundido com esta atividade.

À medida que o conceito vai sendo implantado nas organizações percebe-se que sua abrangência é muito maior, e que seu foco está na atividade de vendas no ponto de vendas do cliente, voltado para o comportamento e conquista do consumidor final em seu papel de shopper e buyer.

Para poder exercer esta atividade de forma adequada o conceito de Trade Marketing desenvolve, à semelhança de marketing, o seu composto de Trade Marketing, que são as suas variáveis controláveis ou seu Trade Marketing Mix.

Este trabalho de pesquisa se propôs a verificar a frequência com que estas variáveis vêm sendo utilizadas pelas empresas de produtos de consumo que já trabalham com o conceito de Trade Marketing.

Por meio da pesquisa de campo que foi aplicada a 38 empresas dos diversos setores de produtos de consumo e com o apoio dos conceitos desenvolvidos para o Trade Marketing pôde se verificar que há uma ampla aplicação das variáveis do Trade Marketing mix e que a concordância é bastante elevada entre as empresas pesquisadas, denotando um comportamento homogêneo.

As variáveis de produtos, vendas, serviços e logística, sistemas de informações e merchandising, promoção e propaganda estão sendo aplicadas pela maioria das organizações e de forma bastante semelhante.

Quando se fala na variável preço o Trade Marketing está envolvido, mas não participa da definição dos mesmos, limitando-se desta forma à atividade de controle e acompanhamento.

As questões de Resultado e Rentabilidade estão ainda pouco desenvolvidas, sendo que Trade Marketing tem pouco envolvimento na apuração e controle dos resultados com os clientes.

A interação com Vendas é bastante elevada e já com Marketing ainda necessita um maior desenvolvimento e envolvimento.

Pode-se concluir que o Trade Marketing Mix já vem sendo aplicado nas empresas que já tem a atividade de Trade Marketing o que indica uma consolidação do conceito e uma aproximação das teorias com as práticas de mercado.

Este estudo, no entanto apresenta algumas limitações em suas conclusões, uma vez que ao não ser aplicado sobre uma amostra probabilística não pode ter suas conclusões validadas para todas as empresas.

Há ainda o possível viés que pode ter sido causado pelos respondentes, que por serem executivos envolvidos com o Trade Marketing podem ter uma distorção em sua visão sobre as atividades desenvolvidas. Sendo, assim, as respostas podem estar representando mais suas intenções ou desejos do que propriamente a realidade do que é feito, uma vez que as respostas obtidas não foram verificadas quanto à sua efetiva realização.

De toda forma a contribuição do estudo é importante para o aprofundamento do conhecimento da aplicação dos conceitos de Trade Marketing podendo servir de base para futuros estudos mais aprofundados, das reais práticas das empresas e também de estudos comparativos das práticas aplicadas em função do tempo de implantação do conceito.

Este mesmo estudo pode ainda ser complementado, aplicando o questionário aos executivos de vendas, de marketing e aos clientes, identificando qual a visão deles sobre a amplitude das atividades de Trade Marketing.

4. Referências Bibliográficas

- AAKER, D.; KUMAR, V.; DAY, G. (2001) **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas.
- ALVAREZ, F.J.S.M. (1999) **A aplicação dos conceitos de Trade Marketing nas empresas de produtos alimentícios de consumo: um estudo exploratório** – Dissertação de Mestrado – São Paulo: FEA-USP.
- BUELL, V.P.; HEYEL, C. (1970) **Handbook of Modern Marketing**. New York: McGraw Hill.
- CESPEDES, F V. (1996) **Marketing Integrado**. São Paulo: Futura.
- CHETOCHINE, G. (2000) **Marketing Estratégico da Distribuição**. São Paulo: Makron.
- COBRA, M. (1993) **Marketing competitivo**. São Paulo: Atlas.
- CORSTJENS, J; CORSTJENS, M. (1995) **Store Wars: The battle for mindspace and shelfspace** West Sussex: Wiley.
- CRISPIM, S. F. (1994) **A importância do marketing estratégico no varejo e a evolução estrutural do auto varejo brasileiro de bens de magazine**. Tese de Doutorado em Administração da FEA – USP – São Paulo.
- DAVIES, G. I. (1993) **Trade Marketing Strategy**. London: Paul Chapman.
- EL-CHECK, R. (1991) **Marketing básico para pequenos e médios empresários**. 2. ed. Petrópolis: Vozes.
- GRÖNROOS, C. (2004) **Marketing – gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus.
- HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. (2005) **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman.
- HOOLEY, G.J., SAUNDERS, J.A; PIERCY, N.F. (2005) **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo** São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- KOTLER, P. (2002) **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall.
- LAMBIN, J.J. (2000) **Marketing Estratégico**. Lisboa: McGraw-Hill.
- MALHOTRA, N. (1999) **Pesquisa de Marketing** – Porto Alegre: Bookman.
- MCCARTHY, J. (1996) **Basic Marketing - A Global Managerial Approach**. USA: McGraw-Hill.
- MCDONALD, M.; DUNBAR, I. (1995) **Market segmentation: a step-by-step approach to creating profitable market segments**. London: Macmillan Business.
- MIRANDA, R. L. (1997) **Marketing de Varejo e Alianças Estratégicas com a Indústria** São Paulo: Qualitymark.
- MORALES, A.D. (2000) **Gestión por Categorías y Trade Marketing** – Madrid: Pearson Education.

- MORGENSTEIN, M; STRONGIN, H. (1992) **Modern Retailing management, principles and practices**. New Jersey: Prentice Hall.
- MORRIS, M. J. (1991) **Iniciando uma pequena organização com sucesso**. São Paulo: Makron Books.
- RANDALL, G. (1994) *Trade Marketing Strategies: the partnership between manufacturers, brands and retailers*. London.
- ROSENBLOOM, B. (2002) **Canais de Marketing. Uma Visão Gerencial**. São Paulo: Atlas.
- TOLEDO, G L.; NEVES, M. F; MACHADO, C. A. P. (1997) **Marketing Estratégico e Varejo: O caso Europeu** Revista de Administração da Usp São Paulo V.32 N. 2 p.50-51 abril/junho.
- VAVRA, T. G. (1993) **Marketing de Relacionamento: aftermarketing** Como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas.
- WATERSCHOOT, W. V. (1992) *The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited*. **Journal of Marketing**, Vol. 56, Outubro.
- WEILBACHER, W. M. (1994) **Marketing de Marcas**. São Paulo: Makron.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. Jo. (2003) *Services marketing: integrating customer focus across the firm*. 2nd ed. Boston: McGraw-Hill.