



Thaiza Pontes Portella

**Trade Marketing: Um estudo de casos sobre
as práticas no Brasil**

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Jorge Ferreira da Silva

Rio de Janeiro

Abril de 2008



Thaiza Pontes Portella

**Trade Marketing: Um estudo de casos sobre
as práticas no Brasil**

Dissertação apresentada como requisito parcial
para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de
Pós-graduação em Administração de Empresas da
PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora
abaixo assinada.

Prof. Jorge Ferreira da Silva

Orientador

Departamento de Administração - PUC-Rio

Paulo César Motta

Departamento de Administração - PUC-Rio

Letícia Moreira Casotti

COPPEAD/ UFRJ

Prof. Nizar Messari

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 15 de abril de 2008

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

Thaiza Pontes Portella

Graduada em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) em 1997, pós-graduada em marketing pelo IAG Master PUC-Rio. Trabalhou na área de administração de vendas da Gillete do Brasil, na área de vendas da Diageo e, atualmente, trabalha na área de marketing do Grupo Thoquino. Seus interesses de pesquisa estão relacionados a trade marketing e estratégia comercial.

Ficha Catalográfica

Portella, Thaiza Pontes

Trade marketing: um estudo de casos sobre as práticas no Brasil / Thaiza Pontes Portella; orientador: Jorge Ferreira da Silva. – 2008.

96 f.: il.; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Administração)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Trade marketing. 3. Customer marketing. 4. Estratégia comercial. 5. Estrutura de vendas. 6. Marketing de relacionamento. I. Silva, Jorge Ferreira da. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

Dedico esse trabalho ao meu Pai, Mãe, Dani, Tchê,
Marvio e Fabrício, pelo apoio, compreensão, amor e
tolerância.

Dedico também aos meus avós, que apesar de não
estarem presentes fisicamente, estão sempre comigo
e foram grandes exemplos de perseverança.

Agradecimentos

A Deus por me iluminar e me dar força e saúde para conquistar esse sonho.

Ao meu orientador, Prof. Jorge Ferreira da Silva, pela ajuda indispensável, paciência, apoio e estímulo.

Ao Grupo Thoquino e ao Dr. Hugo Aquino Filho, por me permitir realizar este sonho e pela oportunidade de refletir, amadurecer e experimentar profissionalmente.

Aos amigos que me acompanharam nessa jornada, torceram e até sofreram: Juba, Beth, Carola, Paulo Fernando, Rejane e Dudu, LP, Victor Ferreira, Daniel Saldanha, Rosa Alcione Pinto Silva, Alda Marina, Frederico Junqueira, Sergio Campos, Eduarda Berto Gouvêia, Paulinha, Ricardo Mattos, Jorge Nunes e Rafael Araújo.

Aos professores e colegas do IAG Puc-Rio, que tornaram essa jornada mais leve e influenciaram nesse trabalho.

Aos funcionários do IAG Puc-Rio, especialmente Teresa Campos e Fabio Etienne, sempre prestativos e carinhosos.

A todos os entrevistados e participantes dessa pesquisa, pela disponibilidade e boa vontade. Sem eles não seria possível.

A todos os outros amigos, de ontem e de hoje, mas cuja presença e apoio, cada um de modo próprio, foram importantes na realização deste trabalho.

Resumo

Portella, Thaiza Pontes; Silva, Jorge Ferreira da. **Trade Marketing: um estudo de casos sobre as práticas no Brasil**. Rio de Janeiro, 2008. 96p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O termo trade marketing é bastante comum entre as indústrias de bens de consumo e faz referência a um departamento que fica alocado entre as áreas de marketing e vendas. Entretanto, entre as empresas não há consenso quanto ao entendimento deste conceito ou das práticas utilizadas: esses são os motivos para a realização deste estudo. A ausência de uniformidade no conceito e a escassez de referencial teórico sobre o tema justificam a escolha da metodologia de estudo de múltiplos casos. Para tal, foram escolhidas quatro empresas de bens de consumo que já adotam o conceito há mais de três anos e possuem distribuição de seus produtos em todo o território brasileiro. A pesquisa sugere algumas proposições que deverão ser confirmadas em futuros estudos, como: o conceito de trade marketing está evoluindo em direção a um posicionamento mais estratégico; parte das funções exercidas pelo departamento de trade marketing começam a migrar para outras áreas de suporte comercial; e o próprio termo trade marketing começa a ser substituído por novas nomenclaturas.

Palavras-chave

Trade marketing; customer marketing; estratégia comercial; estrutura de vendas e marketing de relacionamento.

Abstract

Portella, Thaiza Pontes; Silva, Jorge Ferreira da (advisor). **Trade Marketing: a study of cases on practices in Brazil**. Rio de Janeiro, 2008. 96p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The term “trade marketing” is very common among the consumable industries, and its application happens by a department allocated between the marketing and sales areas. However, among companies there is not such cohesion in the understanding of such concept or in the used practices, and these are the reasons for the development of this study. The absence of uniformity of concept, and the shortage of theoretical reference on the subject justify the choice of the methodology of study of multiple cases. To this end, four companies of consumables were chosen which have already been adopting the concept for over three years, and with distribution of their products throughout the Brazilian territory. The research suggest some propositions which shall be confirmed in future studies, such as: the trade marketing concept is evolving towards a more strategic position; part of the functions performed by the trade marketing department starts to migrate to other areas of commercial support; and the actual “trade marketing” term is being replaced with new nomenclatures.

Keywords

Trade marketing; customer marketing; commercial strategy; sales structure and relationship marketing.

Sumário

1. Introdução	14
1.1. O Problema	14
1.2. Objetivos	17
1.3. Delimitação do Estudo	18
1.4. Relevância do Estudo	19
1.5. Definição dos Termos	20
2. Referencial Teórico	22
2.1. Marketing de Relacionamento	22
2.1.1. Fatores Chave que Influenciam um Relacionamento de Parceria	24
2.2. Relacionamento com o Cliente	27
2.2.1 Força de Vendas	29
2.2.2 Gerenciamento de Contas-Chave	30
2.3. A Importância do Relacionamento com o Canal de Distribuição	33
2.3.1. Evolução do Varejo e a Mudança na Relação de Poder com a Indústria	35
2.4. Trade Marketing	38
2.4.1. O Conceito de Trade Marketing	38
2.4.2. O Surgimento do Trade Marketing	42
2.4.3. Os Elementos do Trade Marketing Mix	44
3. Metodologia	46
3.1. Método de Pesquisa	46
3.2. Seleção dos Casos	47
3.3. Coleta de Dados	48
3.4. Limitações do Estudo	51
4. Resultados e Análises	52
4.1. Trade Marketing na Organização	52
4.1.1. Principais Observações Sobre o Conceito de TM nos Quatro Casos Analisados	58

4.2. Estrutura de Trade Marketing	60
4.3. Práticas de TM	66
4.3.1. Práticas Realizadas pelo Departamento de TM das Quatro Empresas Pesquisadas	67
4.3.2. Práticas Relacionadas que não são Realizadas pelo Departamento de TM de Nenhuma das Quatro Empresas Pesquisadas	68
4.3.3. Práticas de TM Relacionadas em que Houve Divergência Sobre a Responsabilidade de Execução Entre as Quatro Empresas Pesquisadas.	68
4.4. Conflitos e Sinergias	73
4.5. Avaliação do Conceito e Considerações Gerais	76
5. Conclusão	80
5.1. Limitações do Estudo	86
5.2. Sugestões para Estudos Futuros	87
6. Referências Bibliográficas	88
7. Anexo	93

Lista de tabelas

Tabela 1 – Ranking dos 5 maiores supermercadistas do Brasil no ano de 2007	15
Tabela 2 – Ranking dos 30 maiores varejistas do mundo.	35
Tabela 3 – Ranking dos 5 maiores supermercadistas do Brasil no ano de 1997.	36
Tabela 4 – Comparativo dos três maiores supermercadistas brasileiro no ano de 2007.	36
Tabela 5 – Elementos que compõem o Trade Marketing Mix segundo os autores Davies e Randall.	44

Lista de figuras

Figura 1 – Links entre fornecedor e comprador do varejo (Davies, 1994).	33
Figura 2 – Relação de vendas, TM e marketing com o mercado.	41
Figura 3 – Estrutura Atual de TM da empresa ALIM1	60
Figura 4 – Antiga Estrutura de TM da empresa ALIM1.	60
Figura 5 – Estrutura atual de Desenvolvimento Comercial da empresa ALIM1.	61
Figura 6 – Estrutura da Diretoria de Vendas da empresa ALIM2.	62
Figura 7 – Estrutura da Vice-Presidência de Vendas da empresa HIG	63
Figura 8 – Estrutura da Diretoria de Vendas da empresa LIM.	64

Lista de quadros

Quadro 1 – Situações relevantes para diferentes estratégias de pesquisa	46
Quadro 2 – Principais Observações sobre o Conceito de TM, Tempo de Implantação e Perfil Profissional.	59
Quadro 3 – Comparativo da Estrutura de TM das Empresas Pesquisadas	65
Quadro 4 – Comparativo sobre a subordinação dos Departamentos de Promoção e Merchandising.	66
Quadro 5 – Síntese das práticas de TM, realizadas ou não em concordância pelas quatro empresas pesquisadas.	71
Quadro 6 – Síntese das práticas de TM realizadas em não concordância pelas quatro empresas pesquisadas	71
Quadro 7 – Quadro sumário: conflitos e sinergias.	76
Quadro 8 – Quadro Comparativo dos Fatores Dificultadores para Aplicação do Conceito de TM.	78

*Saber? Que sei eu?
Pensar é descrer.
- Leve e azul é o céu –
Tudo é tão difícil
De compreender! ...*

*A ciência, uma fada
Num conto de louco...*

*– A luz é lavada –
Como o que nós vemos
É nítido e pouco!
Que sei eu que abrande
Meu anseio fundo?
Ó céu real e grande.
Não saber o modo
De pensar o mundo.*

Fernando Pessoa