

FERRAMENTAS E FUNÇÕES DO TRADE MARKETING NO SÉCULO XXI: ESTUDO DE CASO DA TRESEMMÉ NO BRASIL

TRADE MARKETING TOOLS AND FUNCTIONS IN THE XXI CENTURY: A CASE STUDY OF TRESEMME IN BRAZIL

Evange Elias ASSIS

Pontifícia Universidade Católica - SP
eassis@pucsp.br

Danielle MAZZARO

Centro Universitário Senac – Nove de Julho
dani_mazzaro@yahoo.com.br

Poliana VANCIN

Centro Universitário Senac – Nove de Julho
poliana.vancin@gmail.com

Karen Perrotta Lopes de Almeida PRADO

Universidade Presbiteriana Mackenzie-SP
karen.perrotta@uol.com.br

Recebido em 11/2013 – Aprovado em 01/2014

Resumo

O varejo no Brasil vem passando por importantes transformações na última década tais como a concentração de grandes varejistas, novos formatos de lojas, migração do poder da indústria para o varejo nas negociações. Este processo impulsionou o desenvolvimento da área de Trade Marketing que planeja ações integradas entre indústria, varejo e consumidor. Face ao crescimento do setor de higiene pessoal no país, o objetivo do artigo é analisar como as ações de Trade Marketing foram elaboradas na introdução da marca Tresemmé no Brasil. Os procedimentos metodológicos consistem num estudo de caso de abordagem qualitativa e de natureza exploratória. Constatou-se que o Trade Marketing é uma importante ferramenta do marketing da Tresemmé. Isto pode ser observado desde o pré-lançamento da marca, quando os esforços foram focados no gerenciamento de categorias, até a posterior utilização de promoção de vendas, materiais de ponto de venda, tabloides e espaços diferenciados no ponto de venda.

Palavras-Chave: Varejo; Trade Marketing; Gerenciamento por Categoria; Tresemmé; Unilever.

Abstract

The retail sector in Brazil has undergone major transformations in the last decade such as the concentration of large retailers, new store formats, migration power from industry to retail in the negotiations. This process has boosted the development of the area of Trade Marketing planning actions between industry, retail and consumer. Given the steady growth in the personal care industry in the country, the goal of the article is to analyze how the actions of Trade Marketing were drawn in introducing Tresemmé in Brazil. The methodological procedures consist of a qualitative case study approach and exploratory nature. It was found that the Trade Marketing is an important tool of marketing at Tresemmé. This can be observed from the pre-launch of the brand, when efforts were focused on category management, to the subsequent use of sales promotion, point of sale materials, tabloids and differentiated spaces at the point of sale.

Keywords: Retail; Trade Marketing; Category Management; Tresemmé; Unilever.

1 INTRODUÇÃO

O varejo assumiu grande importância no panorama empresarial brasileiro e vem atravessando um ritmo intenso de transformações. No início da década de 1960 não existiam shopping centers, hipermercados, lojas de conveniência, clubes de compra, fast food. Nas últimas décadas, muitos modelos de lojas deixaram de existir e novos formatos, mais adequados ao consumidor, assumiram este espaço. Parente (2011) cita alguns exemplos que mostram essas mudanças: a evolução da tecnologia da informação, cada vez mais preparada para possibilitar melhor relacionamento com os clientes; os novos formatos varejistas, como os varejos sem lojas e o varejo virtual – com um crescimento explosivo nos últimos anos; o aumento do varejo de

serviços devido à expansão da renda per capita nas últimas décadas; o consumidor em busca de conveniência devido à falta de tempo; o aumento na participação de mercado de públicos como: terceira idade, domicílios com uma só pessoa, classe C. O segmento de consumidores emergentes pede um tratamento diferenciado. E nem a indústria, nem o varejo podem sequer pensar em deixá-los de lado. (GERALDES, 2008).

Sponton (2008) relata que o início da revolução do varejo brasileiro se deu com a globalização e afirma que na Europa as alterações já vinham ocorrendo desde 1990, mas no Brasil esta fase de concentração das grandes redes varejistas e a descoberta de sua força quando unidas teve foco nos últimos dez anos. O varejo vivenciou inovações como as vendas on-line e muitos varejistas deram força para suas marcas próprias.

A concentração do varejo gera um fenômeno de grande importância para o tema estudado, a transferência de poder da indústria para o varejo propicia que informações relevantes sobre os consumidores fiquem no final da cadeia, e a indústria, ao planejar muitos lançamentos, precisa conhecer profundamente as necessidades e desejos não só do consumidor, mas também do varejista.

O mercado nacional de higiene pessoal e cosméticos tem apresentado nos últimos anos altos índices de crescimento. No primeiro semestre de 2012 o faturamento foi de R\$15,4 bilhões, um crescimento real de 10,3% em relação ao mesmo período de 2011, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec). Já a indústria nacional em geral encolheu 1,2%, conforme o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (VALOR ECONÔMICO, 2012).

Vários fatores têm contribuído para este crescimento do setor, tais como: a participação crescente da mulher brasileira no mercado de

trabalho, a utilização de tecnologia de ponta e o consequente aumento da produtividade, aumento da expectativa de vida e lançamentos constantes de novos produtos (ABIHPEC, 2012).

A grande concorrência faz com que as empresas invistam em buscar diferenciais para fazer com que o consumidor se torne um shopper capaz de reconhecer seu produto no ponto de venda diferenciando-os dos demais, motivando a compra.

Dessa forma, é de extrema relevância que se compreenda todas as ferramentas e ações do trade marketing com o intuito de criar estratégias comerciais, de merchandising, promocionais para conquistar o shopper e consequentemente aumentar a participação de mercado.

Neste cenário de transformações, inovações e competição que envolvem a indústria, o varejo e o consumidor, emerge o trade marketing que ganha, cada vez mais, importância ao ser difundido e explorado entre as empresas.

Levando-se em consideração o contexto anteriormente apresentado, este estudo tem como objetivo investigar as ferramentas e funções de Trade Marketing no século XXI, centrando-se especificamente no caso da marca Tresemmé, pertencente à Unilever.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TRADE MARKETING: CONCEITOS E OBJETIVOS

O Trade Marketing é uma ciência que tem como principal objetivo estruturar o relacionamento entre fabricantes e canais de venda com o objetivo de melhorar o desempenho da marca, entendendo e atendendo as necessidades do consumidor final e do cliente varejista. (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011;

ALVAREZ,2008; ARBACHE et al, 2006). Segundo os autores citados, este departamento integra as áreas de marketing e vendas e foi desenvolvido em decorrência das mudanças na cultura do varejo, que criou forças em relação à indústria. O ponto de venda se tornou o local onde o consumidor/shopper está disposto a efetuar a compra.

Maluf (2010) acrescenta que o departamento de Trade Marketing não busca apenas uma ativação no ponto de venda, mas também é uma forma de comunicação baseada na inteligência das informações. O autor considera que o Trade Marketing tem a função de vender ao canal de vendas (selling in) e a função de promover e comunicar o produto ao consumidor buscando o (selling out) em parceria com os canais para que as marcas atinjam os objetivos predefinidos em termos de disponibilidade contínua ao consumidor, preço, exposição e rentabilidade.

A prioridade do Trade Marketing é o relacionamento estratégico entre o fornecedor e os pontos de venda, proporcionado pela integração das áreas de marketing e vendas da empresa. Seu objetivo ao integrar essas áreas, é “planejar os canais de venda e os clientes-chave (key accounts), melhorando o posicionamento no varejo e garantindo a atuação da marca junto aos consumidores” (BLESSA, 2010. p. 1).

De acordo com Brady e Davis (1993) apud Alvarez (2008), o Trade Marketing surgiu da evolução das atividades de Marketing que antes despendiam de grandes verbas que eram alocadas às ações de comunicação dirigidas às marcas, promoções de vendas que muitas vezes não passavam de descontos entregues aos clientes. Segundo Maluf (2010), suas principais funções são: alinhar a estratégia de marketing para a realidade dos canais e regiões de atuação; identificar oportunidades para alavancar o crescimento e lucratividade dos negócios; entender o

consumidor e o shopper, o consumidor no momento da compra, atendendo suas necessidades; gerar demanda no ponto de venda, por meio de táticas que agreguem valor; fortalecer e promover a marca no ponto de venda sugerindo ações específicas para cada canal por meio de ferramentas como merchandising, ações promocionais, materiais de ponto de venda, promotores de venda, entre outras.

Alvarez (2008) destaca os principais objetivos dessa área:

- Promover a atratividade do produto no ponto de venda, ou seja, por meio de estudo, encontrar formas de posicionar o produto de modo a ressaltar a visibilidade para o consumidor final;
- Ocupar o maior espaço físico no ponto de venda garantindo visibilidade e limitando as ações da concorrência;
- Acompanhar as ações de comunicação, localização física, mix de produtos, merchandising e posicionamento de preço garantindo que estão de acordo com as estratégias de marketing estabelecidas pela empresa;
- Destacar os novos produtos nas gôndolas a fim de gerar curiosidade e motivação de experimentação;
- Desenvolvimento de ações de *selling out* para os clientes com a finalidade de apoiar a equipe de vendas com maior poder de negociação.
- Estabelecer ações para fortalecimento do relacionamento a longo prazo por meio de planos sazonais ou anuais;
- Estabelecer metas para as ações do ponto de venda buscando o giro dos produtos e rentabilidade;

- Controlar os investimentos das ações versus o retorno.

2.2 TRADE MARKETING MIX

Da mesma forma que o marketing é composto pelos 4Ps (Produto, Preço, Praça e Comunicação), o Trade Marketing possui um conjunto de elementos que compõe o Trade Marketing Mix. Segundo Davies (1993) apud Alvarez (2008) são eles:

- Mix de produtos: manter sortimento e amplitude da linha de produtos como forma de ocupar espaço no ponto de venda e se diferenciar no varejista como forma de manter o nível de competitividade;
- Força de vendas: com a aplicação dos conceitos de Trade Marketing há uma mudança cultural no foco de vendas, fazendo com que o processo de negociação seja focado em *selling out* (venda ao consumidor) e não em preços e descontos, oferecendo um conjunto de ações colaborando para o aumento das vendas;
- Preços: este elemento não pode ser foco de vendas, deve se desenvolver modelos de negociação baseados em rentabilidade e ações promocionais;
- Ponto de venda: buscar exposições de produtos no ponto natural do produto e em outras áreas para tornar o ponto de venda mais atrativo aos consumidores e com o objetivo de aumentar as vendas;
- Nível de atendimento e serviço: oferecer um conjunto de vantagens, ou seja, serviços diferenciados como treinamento a equipe de vendas do cliente, orientação do ponto de venda, exposição e outros;

- Promoção: elaborar planos de promoções para que se crie relacionamento com o varejo e diminua a pressão por descontos.

Morales (2000) *apud* Alvarez (2008) considera que o Trade Marketing é influenciado pelas relações internas e externas e sugere que o Trade Marketing Mix deve ser baseado nos seguintes elementos:

- Gestão da informação: obter informações sobre as motivações do consumidor, canais de venda, pontos de venda, entre outros para que se desenvolvam estratégias coerentes para cada canal e cliente;
- Orientação às ações dos varejistas: o Trade Marketing deve ser inserido desde a produção e logística do produto até os fatores que atraem o consumidor como área imparcial entre o fabricante e o varejista;
- Gestão de categorias: definição dos planos de aumento das vendas a partir da análise e potencial da categoria;
- Relações interdepartamentais: o Trade Marketing deve se relacionar com as ações logísticas, vendas e marketing trazendo as informações do ponto de venda e do conhecimento dos objetivos e necessidades dos clientes;
- Veículo de mídia voltada para o canal: o Trade Marketing deve gerenciar toda a comunicação para o canal;
- Hospitalidade corporativa: promover interação entre o cliente e o fabricante.

Conclui-se que o Trade Marketing Mix além de buscar informações fazendo o elo entre o fabricante e o cliente, deve promover ações com o objetivo de aumentar as vendas com

rentabilidade e promover maior visibilidade à marca de forma a atrair o consumidor.

2.3 FERRAMENTAS DE TRADE MARKETING

O Trade Marketing se faz presente no ponto de venda e seu maior desafio é fazer com que o produto tenha visibilidade e o consumidor tenha interesse por ele objetivando, assim, aumento nas vendas. Para tanto precisa contar com as informações do marketing (como posicionamento da empresa, estratégia dos produtos, plano de comunicação) e de vendas (políticas comerciais, a estrutura da equipe de vendas, modelo de classificação e atendimento a clientes e metas por produtos e clientes). O departamento pode utilizar muitas ferramentas que serão apresentadas a seguir, conforme Alvarez (2008):

2.3.1 MERCHANDISING

O Trade Marketing se utiliza do merchandising como forma de atrair o consumidor para sua marca no ponto de venda. Segundo Blessa (2010, p.1) “merchandising é qualquer técnica, ação ou material promocional usado no ponto de venda, que proporciona informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores”.

É essencial para se criar uma imagem no ponto de venda, e, de acordo com Blessa (2010) “é a mídia mais eficaz, pois é a única em que a mensagem conta com os três elementos chave para concretização de uma venda – o consumidor, o produto e o dinheiro”.

Dentre os tipos de merchandising pode-se citar:

- Indicações e identificações, ou seja, sinalizações que facilitem a visualização do produto pelo consumidor;

- Tablóides e malas diretas que atingem não só quem vai até a loja, mas as pessoas que estão na região. São materiais convidativos à compra, apresentam o preço e as promoções;
- Material promocional, é o apoio da marca no ponto de venda e os mais utilizados são displays, faixas de gôndolas, wobblers, cubos;
- Exibitécnica, que estuda o posicionamento e exposição dos produtos e sua relação com a demanda e consumo deste produto. “Produto bem exposto sempre vende mais rápido” (BLESSA, 2010, p.43). As técnicas para esta ferramenta se subdividem em ponto normal (local onde produto é colocado de forma permanente); ponto extra (negociação de um novo ponto para exposição por tempo limitado) e cross-merchandising (associação de mercadorias – quando um produto pega carona e é exposto ao lado de outro produto que faz lembrar um consumo conjunto, como fondue e vinho).

2.3.2 PROMOÇÃO

Segundo Blessa (2010) a Promoção e Promoção de vendas são duas formas de se fazer ações de PDV, porém nem toda Promoção é merchandising. A seguir a classificação de Blessa de tipos de ações promocionais:

- Treinamento para o varejo: é uma função da indústria treinar a equipe de vendas de acordo com as características de seus produtos, e esta é uma ação com rápido resultado na ponta. “Empolgar os balconistas e vendedores de loja a respeito de sua marca e de sua qualidade traz benefícios em curto prazo e diminui os riscos de um concorrente sobrepor seus produtos perante os

consumidores”, de acordo com Blessa (2010, p.81);

- Relacionamento Varejo e Consumidor: O foco principal desta ação é melhorar o canal de comunicação com o público, seja ele o consumidor final ou comprador organizacional. É muito eficaz a melhora deste relacionamento.
- Fidelização: Nesta ação o foco é atrair o cliente com recompensas, em campanhas de pontos por exemplo. Desta forma a promessa de vantagens fideliza o cliente.

2.3.3 PREMIAÇÃO MOTIVADORA

Promoções que gratificam os funcionários que atenderem a certas metas definidas. Esta é uma forma interessante de premiação, pois além de gerar aumento de vendas, gera um indicador de como está o atendimento ou em quanto pode chegar a venda de determinado produto ou segmento de acordo com as variáveis ofertadas.

2.3.4 CAMPANHA DE INCENTIVO

É uma premiação motivadora mais estruturada e com um prazo de validade maior. A campanha é desenvolvida e apresentada para toda a equipe com suas regras de funcionamento e vigências.

2.3.5 INSTITUCIONAIS

Tem a função de estabelecer a imagem da marca. A forma mais comum é o patrocínio de feiras e eventos relacionados aos valores que a marca defende.

2.3.6 DEMONSTRAÇÃO/DEGUSTAÇÃO

Estas duas ações são as com maior índice de lembrança de produto e marca. Elas exigem um

profissional mais treinado com um roteiro bem escrito exaltando as qualidades do produto.

Cada vez mais o varejo está investindo em publicidade - utilizando principalmente as mídias, jornais, revistas, rádio, televisão -, tabloides, internet e em promoção de vendas como prêmios, programas de fidelização e de comprador frequente, cupons, displays, demonstrações de produtos e amostras (PARENTE, 2011).

Deve-se ressaltar que muitas vezes não se faz uma medição efetiva dos resultados e da contribuição das ações desenvolvidas pela área de Trade Marketing. De acordo com Alvarez (2008, p. 135), “a forma de medição dos resultados e dos custos envolvidos deve ser programada e fazer parte da campanha, tendo seu grau de complexidade e efetividade avaliado, como forma de reorientar os objetivos, a ação, ou mesmo o orçamento estabelecido, se necessário”. O autor afirma que as métricas são quantitativas, qualitativas e de custo. As quantitativas se referem às ações de vendas pontuais estabelecidas para um determinado período e os objetivos são aumento do volume de vendas, resultado financeiro ou ocupação de áreas no ponto de venda. As métricas qualitativas relacionam-se à identificação e avaliação do consumidor para com o produto, grau de conhecimento, de aceitação e frequência de compra. Quanto às métricas de custo, têm alta variabilidade em decorrência dos agentes envolvidos e dos recursos necessários para cada ação.

Nota-se que o Trade Marketing possui diversas ferramentas para alcançar seus objetivos que podem ser tanto aumento de vendas, visibilidade, aumento de participação, destaque perante a concorrência entre outros. Porém, é fundamental mensurar os resultados das ações. Se os objetivos não estiverem muito bem definidos a empresa

pode não reconhecer o retorno das mesmas. Cabe ao Trade Marketing ter um planejamento estruturado de médio e longo prazo de forma que possa garantir uma presença contínua de destaque nos pontos de venda.

2.4 GERENCIAMENTO POR CATEGORIAS

O Gerenciamento por Categorias é parte do resultado da harmonização das estratégias e trocas de informações entre indústria e varejo. É considerado um ponto-chave do ECR – *Efficient Consumer Response* (Resposta Eficiente ao Consumidor). Segundo Mattar (2011), o ECR tem como base alguns fatores que envolvem o relacionamento de varejo com indústria, que podem ser resumidos em: gerenciamento de estoque, sem necessidade de muitos itens estocados e grandes esforços para logística; fluxo de informações precisas entre varejo e indústria a ponto de auxiliar na definição das estratégias de marketing, produção e logística; sistemas de ponta que auxiliem este fluxo de informação integrando os estoques do varejo com a indústria e gerando automaticamente pedidos quando se alcançarem níveis mínimos de estoque.

De acordo com Maluf (2010), o Gerenciamento por Categorias começa com a definição do “Capitão de Categoria”, geralmente o “líder” do segmento e um contrato de confidencialidade com a empresa que será responsável por todo o projeto e execução do gerenciamento dentro do ponto de venda, sempre mantendo uma relação saudável com os concorrentes sem se auto-beneficiar desta tarefa. Em seguida, deve-se escolher pontos pilotos que representarão um “cluster” de lojas (grupo de lojas com características semelhantes).

Portanto, o varejo atua escolhendo uma empresa responsável pelo estudo da situação com apresentação de projeto e execução de um

espaço com a categoria gerenciada dentro do canal.

Segundo Mattar (2011), conforme a FTC – *Federal Trade Commission* (2001), o Gerenciamento por Categoria consiste em transformar em UENs (Unidades Estratégicas de Negócios) grupos de produtos, que devem ser reunidos de acordo com a ótica do consumidor. Transformar em UENs significa que cada categoria de produto será administrada de forma independente, de forma que as decisões sobre preço, posicionamento no ponto de venda, promoções, arranjo, soluções de problemas, ficarão a cargo do responsável pelo gerenciamento da categoria em questão. Esta estratégia organizacional do varejo visa fazer com que a categoria gerenciada obtenha maiores lucros e eficiência nos processos gerais da comercialização e giro, além de integrar cada vez mais produtores, distribuidores e varejistas.

Maluf (2010) descreve quatro táticas básicas para o Gerenciamento por Categoria:

- Política de Sortimento/Abastecimento em que itens devem ser adicionados ou removidos da categoria;
- Apresentação/Gôndola onde produtos devem ser organizados na gôndola;
- Política de Preço - posicionamento de preço comparado com a concorrência;
- Promoção de Vendas - plano promocional.

2.5 EVOLUÇÃO DO TRADE MARKETING

As mudanças ocasionadas pelo desenvolvimento tecnológico ocasionaram avanços nas mais diversas áreas, entre elas a comunicação. Muitos produtos e serviços traduzem essas mudanças: popularização da internet, proliferação dos canais de TV a cabo, smartphones com acesso à internet, tablets. “Além disso, o crescimento do e-

commerce e o aumento da concorrência no cenário de varejo deixaram como herança aos shoppers um mundo multicanal (...). O comportamento das pessoas mudou e tem mudado com o advento das mídias e redes sociais e de tantos outros serviços baseados na internet que conectaram as pessoas como nunca se viu”. (D’ANDREA, CÔNSOLI, GUISSONI, 2011, p.8).

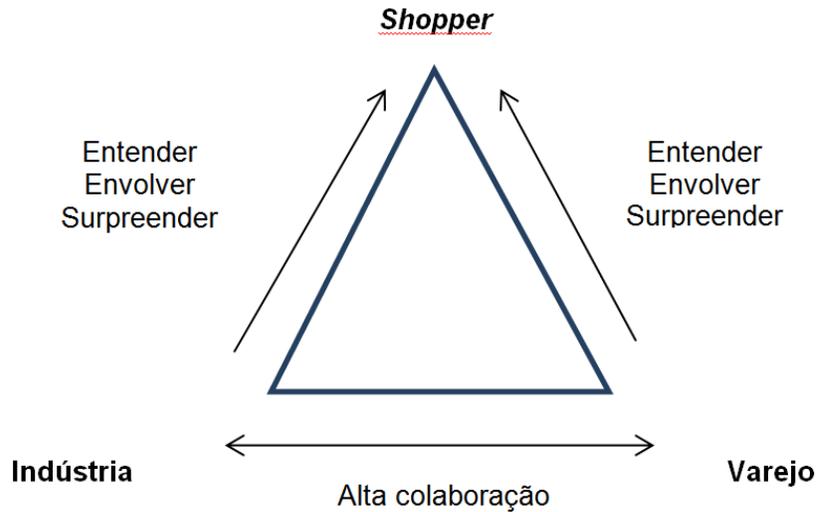
De acordo com Prado (2012), esta evolução caminha para o que se denomina *Shopper Marketing*, pois o Gerenciamento por Categoria é uma ferramenta utilizada, porém exige grande colaboração por parte do varejista e da empresa gerenciadora da categoria. Além disso, é necessário tempo e esforço para ser implementado, e é visto como um projeto e não como uma ferramenta de uso contínuo. O *Shopper Marketing* é um processo racionalizado para todas as categorias com estratégias centradas no shopper, com iniciativas inovadoras e de fácil implementação.

A Figura 1 mostra o foco principal desta tendência do *Shopper Marketing*, sob a ótica da indústria e do varejo. Entende-se a partir dessa evolução que o foco principal deve ser o shopper, entender seu comportamento, envolvê-lo e surpreendê-lo com ações inovadoras.

De acordo com D’Andrea, Cônsoli, Guisconi (2011, p. 2), o *Shopper Marketing* pode ser definido como “uso de estímulos de Marketing baseados no entendimento do comportamento do shopper para melhorar a experiência de compra, criando valor para fabricantes, varejistas e clientes finais”. Os autores afirmam que no Brasil o *Shopper Marketing* surgiu a partir da área de Trade Marketing que tinha uma linguagem voltada prioritariamente aos canais de venda e também como uma evolução do gerenciamento por categorias.

Considera-se, então, que o Trade Marketing deixará de ser uma ferramenta atuante apenas no

Figura 1: Relação do varejo, indústria e shopper



Fonte: PRADO (2012)

canal de distribuição e passará a se preocupar e entender o shopper em seu momento de compra, objetivo central da indústria e do canal de distribuição.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo geral do método de pesquisa é encontrar respostas ou soluções aos problemas por meio de uma investigação organizada, crítica, sistemática, científica e baseada em dados observados (COLLIS; HUSSEY, 2010; LAKATOS; MARCONI, 2008). Para a consecução do objetivo deste trabalho foi escolhido o método do estudo de caso, dentre outros métodos de pesquisa qualitativa, em função da sua adequação ao problema proposto para a pesquisa de campo. Segundo Yin (2005), uma pesquisa é considerada um estudo de caso quando o pesquisador tem pouco controle sobre os fenômenos, mas tem como objetivo central compreender as ações sociais inseridas no contexto da vida real. Uma das singularidades da utilização do método do estudo de caso é a comparação dos resultados levantados com a literatura existente (TOLEDO;

SHIRAISHI, 2009). Característica que amplia a qualidade do trabalho científico (DEMO, 1995; YIN, 2003). A utilização do método do estudo de caso pode envolver tanto situações de estudo de um único caso, quanto múltiplos casos (EISENHARDT, 2011; SEVERINO, 2008). A utilização de um único caso é apropriada em algumas circunstâncias: quando se utiliza o caso para se determinar se as proposições de uma teoria são corretas; quando o caso sob estudo é raro ou extremo, ou seja, não existem muitas situações semelhantes para que sejam feitos estudos comparativos; quando o caso é revelador, ou seja, quando o mesmo permite o acesso a informações não facilmente disponíveis (EISENHARDT, 2011). Para o desenvolvimento do estudo de caso utilizado nesta pesquisa foi utilizada além da pesquisa bibliográfica, a observação do pesquisador e a entrevista semiestruturada (LAKATOS; MARCONI, 2008; PÁDUA, 2004; SEVERINO, 2008). O instrumento utilizado para coleta de dados foi um roteiro com questões abertas seguido de entrevista, considerado como investigação semiestruturada. No âmbito da análise de dados foi utilizada a

modalidade de análise adequação ao padrão (YIN, 2003). Se os padrões coincidem, os resultados ajudam a aumentar a sua validade interna. Dessa forma realizou-se uma descrição do estudo de caso e posterior comparação dos dados coletados com os pressupostos teóricos apresentados neste trabalho.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

4.1 BREVE HISTÓRICO DA MARCA

A Unilever é uma das maiores empresas de bens de consumo do mundo com operações em mais de 100 países. No Brasil atua há mais de 80 anos e conta com uma estrutura de 12 fábricas nos estados de São Paulo, Goiás, Minas Gerais e Pernambuco e cerca de doze mil funcionários.

A Unilever do Brasil, com faturamento na casa de R\$ 12 bilhões, representa a segunda maior operação do grupo no mundo, atrás somente dos Estados Unidos.

Com a renda do consumidor brasileiro em alta, o executivo Fernando Fernandez, que assumiu a operação da marca no Brasil no final de 2011 percebeu que é possível induzir a expansão no país a partir de marcas de alto valor agregado.

Em novembro de 2011, a Unilever lançou 80 novos produtos de cuidado pessoal no Brasil, com investimento de R\$ 500 milhões em marketing num cenário promissor. Dentre eles, a marca Tresemmé, objeto deste estudo.

O setor de produtos de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos é um dos que mais cresce no Brasil.

Nos últimos anos, demonstrou crescimento bem mais vigoroso que o restante da indústria, 10,0% ao ano de crescimento médio no setor contra 2,2% ao ano da indústria geral. Em relação ao

mercado mundial, conforme dados do Euromonitor de 2012, o Brasil representa o terceiro maior mercado consumidor. (ABIHPEC, 2013).

Ressalta-se que o Brasil foi o primeiro mercado em que a Unilever introduziu a marca Tresemmé após sua aquisição. Fernandez afirma que "foi uma forma de trazer produtos de salão de beleza para o varejo tradicional com ganhos expressivos em um curto período." (SCHELLER, 2012).

A marca Tresemmé foi criada pela profissional de beleza Edna Emme, em 1947, e em 1948 foi comprada pela Alberto Culver. No início, era comercializada apenas nos salões de beleza, mas, com o aumento do interesse das frequentadoras, passou a ser vendida também no varejo.

O produto que fazia parte do portfólio do grupo norte-americano de produtos capilares Alberto Culver foi adquirido pela Unilever por US\$ 3,7 bilhões, para alavancar seu negócio de cuidados pessoais (VALERIO, 2012).

Tresemmé é uma das marcas que mais crescem no mundo. É a 2ª marca mais vendida em Hair Care (cuidados com cabelo) no Canadá e a 3ª nos Estados Unidos e Espanha (BEAUTYFAIR, 2012).

A marca inaugurou o conceito de "salonização" no país, levando a experiência de salão de beleza para o varejo. Atualmente, o portfólio de Tresemmé conta com 31 produtos de seis linhas: Reconstrução e Força, Hidratação Profunda, Liso e Sedoso, Cachos Perfeitos, Cor Radiante e Proteção Térmica.

A Tresemmé se tornou o lançamento mais bem-sucedido da história da Unilever e, em um ano, conquistou a liderança no mercado premium de xampu e condicionador no país. (SCHELLER, 2013).

Ciic – Consumer Insight and Innovation Centre

O Ciic é um laboratório criado pela Unilever que desenvolve pesquisas e novas tecnologias que, quando aplicadas às gôndolas, conseguem definir, claramente, quem é o *shopper* trazendo soluções cada vez mais direcionadas à realidade dos varejistas. O Ciic de São Paulo foi inaugurado em setembro de 2010 com a missão de ajudar os clientes Unilever a expandir o desempenho nas categorias em que a organização atua. Também é função do Ciic levar inovações para o mercado, de forma ágil e eficaz (RAMOS, 2012).

Segundo Julio Campos, vice-presidente de vendas da Unilever Brasil, o Ciic, com seus laboratórios reais e virtuais, simula layout de lojas, planogramas, materiais de visibilidade, entre outras ações. Uma das tecnologias utilizadas é o “*eye tracking*” que mede o movimento dos olhos de uma pessoa diante de qualquer estímulo visual – o que permite avaliar as ações no ponto de venda, pois ajuda a identificar as áreas “quentes e frias” da gôndola, colaborando no processo de exposição e rentabilização. Outras tecnologias utilizadas no Ciic são: realidade virtual – simula ambientes de loja em 3D; reconhecimento de face – permite identificar o sexo do *shopper* que mais se aproximou ou que passou mais tempo nesta gôndola.

Todas elas são de grande valia para definição de estratégias de Trade Marketing e de ações de gerenciamento de categorias.

O Gerenciamento por Categorias, afirma Ramos, é uma das formas de estabelecer parcerias com o varejo, utilizando o conhecimento de *shopper* para o desenvolvimento de todo o mercado:

“(...) E é a partir de insights de shoppers que desenvolvemos, em colaboração com o cliente, ações como visibilidade diferenciada no PDV,

ações promocionais e eficiência na cadeia de suprimentos. Acreditamos que as pesquisas de shopper para entendimento das ocasiões de compra, são essenciais para adequarmos o sortimento, promoção, preço etc. à demanda do consumidor (RAMOS, 2012).”

A Unilever possui sete Ciics no mundo, e São Paulo foi escolhida para a instalação de um destes laboratórios devido a grande representatividade e potencial do mercado brasileiro dentro da Unilever, já que é a segunda operação da marca no mundo.

4.2 ESTRUTURA DE TRADE MARKETING– CUSTOMER MARKETING

A estrutura da área, denominada *Customer Marketing*, é regionalizada o que permite que cada segmento fique mais próximo da realidade do ponto de venda.

No caso do Gerenciamento por Categoria, o atendimento acontece por meio de duas estruturas: uma para atender os *Key Accounts* (contas-chave) Grupo Pão de Açúcar, Carrefour e WalMart e a outra para atender o médio varejo e o canal farma. Na comercial existe o time de repositores, que são funcionários da Unilever, e também a equipe de coordenadores de merchandising que são responsáveis pela identificação das oportunidades, orientação dos repositores, gestão do ponto de venda e auxiliam o trabalho do gerenciamento por categorias, já que possuem relacionamento com o varejo.

Como o Brasil é geograficamente muito extenso e cada região tem sua particularidade, a empresa aloca equipes em cada uma delas para entender melhor o perfil dos clientes e dos *shoppers*.

O departamento se desmembrou criando células distintas que levam o nome de *Consumer*

Marketing, Gerenciamento de Categoria e Merchandising. Todos trabalham com o mesmo objetivo, porém, com foco específico, buscando atender e atingir o *shopper* de uma forma mais eficiente.

Segundo o aporte teórico apresentado no estudo percebeu-se que a Unilever tem uma estrutura que segue as tendências do Trade Marketing no Brasil, acredita nesse conceito e investe nessa estrutura.

4.3 O LANÇAMENTO DA TRESEMMÉ SOB A ÓTICA DO TRADE MARKETING

O Trade Marketing teve um papel fundamental no lançamento da Tresemmé no Brasil, pois foi responsável por divulgar a marca e todos os seus atributos para todos os clientes da Unilever. Todos os responsáveis pelo grande varejo foram convidados pela Unilever para conhecer a marca em uma apresentação realizada no Ciic, e após esta apresentação estavam convencidos das qualidades da marca e apostaram nesta nova empreitada da Unilever. Desta forma a marca ganhou agilidade na inclusão de seu produto dentro do ponto de venda, conhecido como *speed to shelf*. Esta agilidade, que incluiu ações com produtos encartados na primeira semana do lançamento e ações conjuntas com jornais regionais, foi determinante para a qualidade e sucesso no lançamento.

Para a manutenção deste sucesso, a Tresemmé planejou ações e alinhou com o varejo alguns pontos importantes como espaço diferenciado na gôndola para esta nova categoria de *salon* e ativações na loja. A fim de determinar este novo espaço na gôndola, a categoria passou por uma outra análise e este novo segmento de *salon* foi posicionado entre marcas *Premium* e marcas *Top*. Segundo informações do *Customer Marketing* da Unilever as marcas *Premium* são as mais caras e

as de maior valor, e as marcas *Top*, intermediárias, não são as mais caras, porém, propõem resultados diferentes e possuem valor similar. Como exemplos de marcas *Premium* pode-se citar Ox e Phitoervas, e como exemplos de marcas *Top*, Dove, Elseve e Pantene.

Durante este processo de apresentação da marca para o varejo foram demonstradas quais seriam as estratégias de Trade Marketing que a marca iria utilizar nos pontos de venda, com um calendário promocional completo de ações que focava no aumento do volume de vendas. Outras ações planejadas para os *key accounts* para justificar a compra e agregar valor a esta marca foram:

- Auxiliar o varejo na “premiunização” da categoria de cabelos com maior margem e rentabilidade para o segmento e maior ticket médio nas compras.
- Desenvolver um novo segmento dentro do grande varejo, o segmento de *salon*.
- Implementar novo gerenciamento da categoria para inclusão desta nova linha de produtos.

Além de ativar o varejo, a Tresemmé desenvolveu um evento específico para seu time de vendas, de merchandising e repositores, antes do lançamento. Este importante evento trouxe para as equipes o Trade Story (planejamento de trade) com as informações apresentadas para os clientes, o plano de comunicação e toda a estratégia que seria utilizada pela marca.

A Unilever também planejou concursos e promoções para esta equipe comercial, no intuito de envolver todos os membros em busca de um único objetivo, tornar a Tresemmé uma marca líder no segmento de cabelos.

Como manutenção de todas estas ações de Trade Marketing focadas no lançamento, a Tresemmé

elabora um calendário promocional muito ativo, com várias ações que ficam sob responsabilidade da equipe de Customer Marketing da Unilever, como:

- Salon Experience – salões montados em hipermercados, supermercados ou ainda em locais estratégicos como eventos. Como exemplo, pode ser citado, o salão realizado na praia, verão de 2012, na Riviera de São Lourenço em Bertioga, SP. Neste salão as clientes puderam lavar, hidratar seus cabelos com os produtos da Tresemmé, escová-los e secá-los;
- Comunicação em folhetos e tabloides;
- Forte presença nos pontos de venda com materiais promocionais como wobblers, faixa de gôndola, take one, stopper, displays, entre outros;
- Promoção com brindes: na compra de um xampu mais um condicionador Tresemmé o consumidor ganhava um nécessaire. Este é um dos exemplos de ação de promoção de manutenção com brinde da marca;
- Participação em feiras e grandes eventos, como a Beauty Fair.

A estratégia de Trade Marketing utilizada pela Unilever para a Tresemmé demonstra como as ferramentas de Trade Marketing estiveram presentes de forma ampla no lançamento e se mantém no planejamento de marketing da marca.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Trade Marketing integra as áreas de marketing e vendas e foi desenvolvido em decorrência das mudanças na cultura do varejo que criou forças em relação à indústria (D'ANDREA; CÔNSOLI;

GUISSONI, 2011; ALVAREZ,2008; ARBACHE et al, 2004). Baseado na inteligência da informação, tem objetivo maior do que comunicar, mapear, analisar, rentabilizar. Exerce várias outras funções estratégicas dentro da categoria, segundo Maluf (2010), priorizando relacionamento entre o fornecedor e os pontos de venda, proporcionado pela integração das áreas de marketing e vendas da empresa, melhorando o posicionamento no varejo e garantindo a atuação da marca junto aos consumidores (BLESSA, 2010).

Ao investir grandes somas para compreender o shopper como, por exemplo, no desenvolvimento do Ciic (Consumer Insight and Innovation Centre) com suas tecnologias que levam inovações e informações para os varejistas, a Unilever estreita seu relacionamento com o varejo, firma parcerias fundamentais centrais para o desenvolvimento de todo o mercado e atende de forma pró-ativa os desejos dos consumidores. Essas tecnologias são de grande valia para definição de estratégias de Trade Marketing e de ações inerentes ao gerenciamento de categorias.

No lançamento da Tresemmé no Brasil, a organização apresentou o produto para as grandes redes varejistas, ação que gerou o sell in e favoreceu a boa exposição do produto na rede de lojas a fim de incentivar o sell out e giro rápido do produto no ponto de venda. Nota-se, neste caso, o Trade Marketing em plena operação.

Blessa (2010) complementa que o Trade Marketing existe para melhorar o posicionamento do produto no varejo e garantir atuação da marca junto aos consumidores. Com esse objetivo foram planejadas e executadas as ações de pré-lançamento da Tresemmé. Após posicionar o produto e treinar as equipes de campo, as ações do calendário promocional tiveram início e o lançamento superou as expectativas da Unilever.

Promoção de vendas pode ser definida brevemente como um conjunto de esforços ou ferramentas de incentivo à venda no curto prazo, segundo Kotler; Keller (2006). A promoção de vendas integra de forma relevante o Trade Marketing e também ocupa um espaço significativo no calendário de ações da Tresemmé. Constituem alguns exemplos a ação de promoção com brindes, os materiais promocionais no ponto de venda, concursos para a equipe comercial e o salon experience.

Como parte integrante e fundamental neste processo houve o Gerenciamento de Categoria para desenvolver espaço diferenciado para esta nova linha posicionada com o conceito de “salonização” e ativações na loja. Para Mattar (2011), Gerenciamento de Categoria diz respeito a transformar em unidades de negócios segmentos de produtos, e, desta forma, a categoria cabelos foi gerenciada para o encaixe e boa localização da marca junto ao consumidor final.

Conclui-se, corroborando Alvarez (2008), que o Trade Marketing terá funções estratégicas de tomada de decisão, constituindo-se num mediador de marketing, vendas e canal de distribuição, voltado para resultados de vendas, financeiros e de impacto de marca diante do consumidor final.

REFERÊNCIAS

ABIHPEC. Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Panorama do Setor. Disponível em <http://www.abihpec.org.br/wp-content/uploads/2012/04/Panorama-do-setor-2011-2012-03-DEZ-2012.pdf> (Acesso em 15/08/2012).

ABIHPEC. Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Panorama do Setor. Disponível em

<http://www.abihpec.org.br/wp-content/uploads/2013/04/Panorama-do-setor-PORT-05Abr2013.pdf> (Acesso em 20/11/2013).

ALVAREZ, F. Trade marketing: a conquista do consumidor no ponto de vendas. São Paulo: Saraiva, 2008.

ARBACHE, F; SANTOS, A. G; MONTENEGRO, C; SALLES, W. F. Gestão de logística, distribuição e trade marketing. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 164 p.

BEAUTYFAIR. Tresemmé com proteção térmica. Disponível em <http://beautyfair.com.br/negocios/noticia/2014.html>, 24/04/2012 (Acesso em 20/11/2013).

BLESSA, Regina. Merchandising no Ponto de venda. São Paulo: Atlas, 2010.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. Business research: a practical guide for undergraduate and postgraduate students. Palgrave Macmillan: New York, 2010.

D'ANDREA, Rafael; CÔNSOLI, Matheus Alberto e GUISSONI, Leandro Angotti. Shopper Marketing: A Nova Estratégia Integrada de Marketing para a Conquista do Cliente no Ponto de Venda. São Paulo: Atlas, 2011.

DEMO, P. Metodologia Científica em Ciências Sociais. Rio de Janeiro, Atlas: 1995.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study. (A. M. Huberman & M. B. Miles, Eds.), p. 1-17, 2011. SAGE Publications.

GERALDES, W. A relação fornecedor-cliente: as boas alianças do trade marketing. In: COBRA, M; TALARICO, P. (Orgs). Trade marketing: conceitos & aplicação. São Paulo: CENPRO/FGV, p. 60-75, 2008.

KOTLER, P; KELLER, Kevin L. Administração de Marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. D. E. A. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2008.

MALUF, A. Trade Marketing - Pontos de Vista Comentados. São Paulo: LCTE Editora, 2010.

MATTAR, F.N. Administração de varejo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

PÁDUA, E. M. M. de. Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática. 10ª ed. Campinas: Papirus, 2004.

PARENTE, Juracy. Varejo no Brasil - Gestão e Estratégias. São Paulo: Atlas, 2011.

PRADO, M. A. Conteúdo apresentado na disciplina "Gerenciamento de Categorias e Trade Marketing" do Curso de Especialização em Marketing no Varejo do Senac 9 de Julho, São Paulo, agosto de 2012.

RAMOS, K. Gondolas high-tech. Disponível em <http://www.guiadafarmacia.com.br/gerenciamento-de-categoria-2012/gondolas-high-tech>, 13/09/2012. (Acesso em 07/10/2012)

SEVERINO, A. J. A pesquisa em educação: a abordagem crítico-dialética e suas implicações na formação do educador. Revista Contrapontos, 2008.

SHELLER, F. Unilever faz aposta em marcas 'de desejo'. Disponível em <http://economia.estadao.com.br/noticias/economia,unilever-faz-aposta-em-marcas-de-desejo,111029,0.htm>, 02/05/2012 (Acesso em 08/05/2012)

SHELLER, F. Mídia vira aliada na estratégia de expansão. Disponível em <http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,media-vira-aliada-na-estrategia-de-expansao-,1036019,0.htm>, 27/05/2013 (Acesso em 20/11/2013)

SPONTON, A. C. A relação fornecedor-cliente: as boas alianças do trade marketing. In: COBRA, M; TALARICO, P. (Orgs). Trade marketing: conceitos & aplicação. São Paulo: CENPRO/FGV, p. 60-75, 2008.

TRESEMME. Disponível em <http://www.tresemme.com.br> (Acesso em 28/10/2012)

UNILEVER. Disponível em <http://www.unilever.com.br> (Acesso em 28/10/2012)

TOLEDO, L. A.; SHIRAIISHI, G. F. Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso. Revista da FAE Curitiba, p. 103-119, 2009.

VALERIO, A. Unilever aposta em Tresemmé. Disponível em <http://propmark.uol.com.br/anunciantes/40795:unilever-aposta-em-tresemme>, 11/06/2012 (Acesso em 15/08/2012).

Valor Econômico. Indústria de higiene e beleza deve crescer 12%. Disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/2816128/industria-de-higiene-e-beleza-deve-crescer-12>. 04/09/2012 (Acesso em 15/08/2012).

YIN, R. K. Case Study Research: Design and Methods. Sage Publications, 2003.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Tradução Daniel Grassi – 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2005.