

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS A. C. SIMÕES
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS, COMUNICAÇÃO E ARTES
CURSO RELAÇÕES PÚBLICAS

VITOR DA SILVA LEITE BRAZ

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS APLICADO AO
TRADE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA POINTER PISOS E
REVESTIMENTO CERÂMICOS**

Maceió-AL

2024

VITOR DA SILVA LEITE BRAZ

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS APLICADO AO
TRADE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA POINTER PISOS E
REVESTIMENTO CERÂMICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Relações Públicas da Universidade
Federal de Alagoas, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharelado em Relações
Públicas.

Orientador: Prof. Dra. Mirtes Vitoriano Torres

Maceió-AL

2024

Catálogo na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

B827p Braz, Vitor da Silva Leite.

Planejamento estratégico das relações públicas aplicado ao *trade marketing* : um estudo de caso da pointer pisos e revestimento cerâmicos / Vitor da Silva Leite Braz. - 2024.

68 f. : il. color.

Orientadora: Mirtes Vitoriano Torres.

Monografia (Trabalho de Conclusão do Curso em Relações Públicas) – Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Ciências, História, Comunicação e Artes. Maceió, 2024.

Bibliografia: f. 48-50.

Apêndices: f. 51-68.

1. Relações públicas. 2. *Trade marketing*. 3. Planejamento estratégico. I. Título.

CDU: 659.4.012.2

FOLHA DE APROVAÇÃO

VITOR DA SILVA LEITE BRAZ

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS APLICADO AO TRADE MARKETING: UM ESTUDO DE CASO DA POINTER PISOS E REVESTIMENTO CERÂMICOS

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à banca examinadora do Curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Alagoas, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas, aprovado em 06 de novembro de 2024.

Documento assinado digitalmente
 MIRTES VITORIANO TORRES
Data: 10/11/2024 08:57:30-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

(Orientador(a) - Prof.^a Dr.^a Mirtes Vitoriano Torres - ICHCA/UFAL)

BANCA EXAMINADORA:

Documento assinado digitalmente
 VANUZA SOUZA SILVA
Data: 13/11/2024 00:12:17-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

(Examinador(a) Interno(a) - Prof.^a Dr.^a Vanuza Souza Silva - ICHCA/UFAL)

Documento assinado digitalmente
 JANAÍNA GALDINO DE BARROS
Data: 11/11/2024 09:48:35-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

(Examinador(a) Externo(a) - Prof.^a Dr.^a Janaína Galdino de Barros)

Dedico

À minha família, alicerce da minha vida, por todo o amor, incentivo e apoio incondicional durante esta jornada. Seus ensinamentos e confiança foram fundamentais para eu chegar até aqui. Aos meus amigos, companheiros fiéis, que coloriram meus dias com alegria, força e amparo nos momentos mais desafiadores. Sou imensamente grato por tê-los ao meu lado. Aos meus colegas de profissão, por compartilharem seus conhecimentos, vivências e apoio mútuo. Vocês foram inspiração para eu abraçar este propósito com afinho e paixão. A todos que cruzaram meu caminho e contribuíram, direta ou indiretamente, para a realização deste trabalho, minha eterna gratidão. Vocês engrandecem esta conquista.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de expressar minha profunda gratidão à minha amada mãe, Maria Helena, e ao meu querido pai, Sandro Roberto. Seu amor incondicional, apoio constante e incentivo incansável foram o alicerce que me permitiu alcançar este objetivo. Obrigado por acreditarem em mim e por serem meu porto seguro.

Estendo meus sinceros agradecimentos a Joselma Correia, por acreditar e investir no meu potencial. Sua liderança inspiradora, encorajamento e amizade durante esta jornada foram imprescindíveis para a minha evolução pessoal e profissional, garantindo que eu tivesse a disciplina necessária para concluir mais uma etapa importante na minha vida.

Aos meus amigos do peito, Thalys Cavalcante e Eduardo Xavier, pelo companheirismo, apoio e incentivo, fundamentais para tornar esta trajetória mais leve e enriquecedora.

Finalizo expressando minha gratidão a Deus, pois sem Ele nada disso seria possível. As provas pelas quais passei nos últimos 5 anos se mostraram fundamentais para forjar o meu caráter. Dito isso, toda honra e glória seja dada a Ele. Por que dEle por Ele e para Ele são todas as coisas para todo o sempre, amém.

“Faça o teu melhor, na condição que você tem,
enquanto não tem condições melhores, para
fazer melhor ainda”

(Mario Sergio Cortella).

RESUMO

O presente estudo analisa como os princípios de planejamento e gestão estratégica das Relações Públicas foram aplicados pela área de Trade Marketing durante seu processo de estruturação, diagnóstico e plano de ação, contemplando as seguintes etapas: pesquisas e levantamento de informações, planejamento e programação, implantação/execução e controle e avaliação dos resultados. Utilizando uma abordagem descritiva e qualitativa, o trabalho fundamenta-se em pesquisa documental e observação participante. Os resultados demonstram que a adoção de práticas de RP foi fundamental para o alinhamento estratégico da nova área e para a obtenção de resultados positivos. Observa-se que as Relações Públicas desempenham um papel crucial no sucesso do Trade Marketing, especialmente em empresas do setor de bens de consumo.

Palavras-chave: Relações Públicas; Trade Marketing; Planejamento Estratégico.

ABSTRACT

This study analyzes how Public Relations planning and management principles were applied by the Trade Marketing department during its structuring, diagnosis, and action planning phases. These phases included research and information gathering, planning and scheduling, implementation, and results monitoring and evaluation. Employing a descriptive and qualitative approach, the research is based on document analysis and participant observation. The results demonstrate that the application of Public Relations principles significantly contributed to the strategic alignment of the new department with Pointer's organizational objectives.

Keywords: Public Relations; Trade Marketing; Strategic Planning.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Organograma Organizacional Pointer	32
Figura 2 - Organograma Trade Marketing Pointer	34
Figura 3 - Cobertura de PDVs por Equipe Mensal	40
Figura 4 - Cobertura de PDVs por Equipe Trimestral	40
Figura 5 - Área de Cobertura Promotores - 1ºTRI2020	41
Figura 6 - Área de Cobertura Promotores - MAI/22 a JUL/22	41
Figura 7 - Área de Cobertura Promotores e Representantes - MAI/22 a JUL/22	42
Figura 8 - Cobertura de PDVs por Equipe Mensal - Promotores e Representantes	42
Figura 9 - Cobertura de PDVs por Equipe Trimestral - Promotores e Representantes	43
Figura 10 - % Cumprimento de Rota	43
Figura 11 - Número de Visitas Mensais	44
Figura 12 - Produtividade em Visitas - Número de Visitas vs Quantidade de Visitas	44
Figura 13 - Custo de uma Visita Por Equipe	45
Figura 14 - % Cumprimento das Pesquisas	45
Figura 15 - % Part. Sell Out (R\$) por Supercategoria	46

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
1. AS RELAÇÕES PÚBLICAS.....	15
2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS APLICADO AO TRADE MARKETING	18
3. CASE POINTER PISOS E REVESTIMENTOS CERÂMICOS.....	28
3.1. Mercado Nacional de Pisos e Revestimentos.....	28
3.2. Portobello Grupo (PBG S.A.).....	29
3.3. Análise Situacional.....	30
4. DIAGNÓSTICO: PROBLEMAS, CAUSAS E OPORTUNIDADES.....	28
4.1. Estabelecimento de Objetivos.....	33
4.2. Plano de Ação e Desenvolvimento das Estratégias.....	35
4.3. Avaliação dos Resultados e Feedback.....	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48
APÊNDICES.....	51
APÊNDICE A - PERSONAS DOS CANAIS.....	51
Figura A.1 - Personas dos canais home center, materiais de construção e loja especializada.....	51
Figura A.2 – Perfis de Arquitetos.....	52
APÊNDICE B - ÁRVORE DE DECISÃO.....	52

Figura B.1 – Pirâmide de decisão de compra de cada canal.....	52
Figura B.2 – Pirâmide de decisão de compra do canal home center.....	53
Figura B.3 – Pirâmide de decisão de compra do canal material de construção...	53
Figura B.4 – Pirâmide de decisão de compra do canal loja especializada.....	54
APÊNDICE C - JORNADA DE COMPRA DO SHOPPER.....	54
Figura C.1 – Jornada do shopper no canal home center.....	54
Figura C.2 – Jornada do shopper no canal material de construção.....	55
Figura C.3 – Jornada do shopper no canal loja especializada.....	55
APÊNDICE D – INFORMAÇÕES SOBRE OS CANAIS DE VENDA.....	56
Figura D.1 – Características canal home center.....	56
Figura D.2 – Características canal material de construção.....	56
Figura D.3 – Características canal loja especializada.....	57
APÊNDICE E - GUIA DE EXECUÇÃO NO PONTO DE VENDA DO PROMOTOR..	57
Figura E.1 – Institucional Pointer.....	57
Figura E.2 – Institucional Pointer (sustentabilidade).....	58
Figura E.3 – Proposta de valor.....	58
Figura E.4 – Categorias de produtos da Pointer.....	59
Figura E.5 – Descrição da rotina e escopo de trabalho do promotor de vendas...	59
Figura E.6 – Passo a passo das rotinas operacional, estratégica e digital do promotor de vendas.....	60
Figura E.7 – Descrição da rotina operacional do promotor de vendas.....	60
Figura E.8 – Descrição da rotina estratégica e digital do promotor de vendas.....	61

Figura E.9 – Mercado e canais da Pointer	61
Figura E.10 – Pontos estratégicos dos canais.....	62
Figura E.11 – Formatos, materiais, cores e tipos/materiais de merchandising pointer.....	62
Figura E.12 – Modelo de planogramação dos produtos da Pointer	63
Figura E.13 – Exemplo visual de planogramação do formato 60x120 cm.....	63
Figura E.14 – Exemplo visual de planogramação do formato 20x120 cm.....	64
APÊNDICE E - GUIA DE EXECUÇÃO NO PONTO DE VENDA DO PROMOTOR..	64
Figura F.1 – Modelo pocket do guia de vendas do promotor.....	64
Figura F.2 – Jornada de atendimento ideal.....	65
Figura F.3 – Indicações de acabamento, material e característica dos produtos para os ambientes da casa.....	65
Figura F.4 – Atributos das categorias de produtos da Pointer.....	66
Figura F.5 – Métodos de conversão das principais categorias de produtos da Pointer.....	66
Figura F.6 – Acabamentos e formatos ideais da Pointer para os ambientes da casa.....	67
Figura F.7 – Ferramentas para auxiliar na conversão das vendas.....	67
Figura F.8 – Argumentos para conversão de vendas.....	68

INTRODUÇÃO

O setor de pisos e revestimentos cerâmicos no Brasil é caracterizado por sua alta competitividade e rápida evolução tecnológica, exigindo das empresas um posicionamento estratégico sólido e uma comunicação eficaz para se destacar no mercado. Nesse contexto, as Relações Públicas e o Trade Marketing emergem como ferramentas estratégicas fundamentais para construir e fortalecer a imagem da marca, através da otimização da estrutura organizacional interna e externa, fortalecendo o alinhamento entre a estratégia e a execução da mesma nos pontos de venda e fortalecendo o relacionamento das organizações com os canais de distribuição e os *shoppers*¹/consumidores.

O presente estudo tem como objetivo analisar a aplicação dos princípios de planejamento e gestão estratégica das Relações Públicas na área do Trade Marketing da Pointer Pisos e Revestimentos Cerâmicos, uma empresa que, apesar de pertencer a um dos maiores a um dos maiores grupos de pisos e revestimento da América Latina, o Grupo Portobello, enfrentou desafios significativos em seus primeiros anos de atuação no mercado do Norte e Nordeste do Brasil. A pesquisa busca compreender como a integração dessas duas áreas contribuiu para a superação das crises comunicacionais internas e externas da organização e a construção de uma marca mais sólida e competitiva.

A pesquisa se fundamenta em uma sólida base teórica, que abrange os conceitos de Relações Públicas, Trade Marketing e planejamento estratégico. Autores como Kotler (2000) e Keller (2012) oferecem uma visão abrangente do marketing e da gestão de marcas, destacando a importância da comunicação e do relacionamento com o cliente. Já autores como Grunig e Hunt (1984) e Costa (2006) contribuem para a compreensão da teoria das Relações Públicas e de seus diversos modelos. Kunsch (2006) oferece uma percepção do impacto do planejamento estratégico das relações públicas e suas etapas para um melhor alinhamento com os objetivos da organização, garantindo maior eficiência e consistência nas ações de comunicação. No campo do Trade Marketing, autores como Andrade (2010) e Nogueira (2015) apresentam conceitos e ferramentas essenciais para a gestão dos canais de distribuição. A Pointer, ao longo de seus primeiros anos de existência, enfrentou diversos desafios relacionados à sua

¹ Termo em inglês que, no contexto do varejo e marketing, se refere a um consumidor no processo de compra de um produto ou serviço.

comunicação e posicionamento de marca. A falta de alinhamento entre as áreas de marketing e vendas, a comunicação ineficiente e a crise de identidade foram alguns dos principais problemas enfrentados pela empresa. Diante desse cenário, a criação da área de Trade Marketing se mostrou fundamental para a reestruturação da comunicação e a construção de uma marca mais forte e competitiva.

O objetivo geral deste estudo é analisar como os princípios de planejamento e gestão estratégica das Relações Públicas foram aplicados pela área de Trade Marketing da Pointer durante seu processo de estruturação e implementação. Para alcançar esse objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos: analisar a situação da empresa antes da criação da área de Trade Marketing; descrever o processo de estruturação e implementação da área de Trade Marketing; identificar as principais ações de Relações Públicas implementadas pela área; avaliar os resultados obtidos com a aplicação das estratégias de Relações Públicas; contribuição para o avanço do conhecimento sobre a integração entre as áreas de Relações Públicas e Trade Marketing.

A pesquisa foi realizada utilizando uma abordagem qualitativa, com base em um estudo de caso único. Foram coletados dados por meio de uma revisão bibliográfica sobre Relações Públicas, Trade Marketing e planejamento estratégico e análise de documentos da empresa.

O trabalho está organizado em quatro capítulos. No primeiro capítulo, é apresentada a introdução, com a contextualização do tema, a apresentação do problema, a relevância da pesquisa e os objetivos. O segundo capítulo apresenta o referencial teórico, com uma revisão da literatura sobre Relações Públicas. O terceiro capítulo descreve a metodologia e aplicabilidade do Trade Marketing e planejamento estratégico ao planejamento das Relações Públicas. Por fim, o quarto capítulo apresenta o diagnóstico extraído a partir da análise situacional realizada, a proposta do plano de ação para as causas dos problemas a serem solucionados e os resultados conquistados.

Espera-se que este estudo contribua para o avanço do conhecimento sobre a integração entre as áreas de Relações Públicas e Trade Marketing, demonstrando a importância dessa relação para o sucesso das empresas. Além disso, o estudo pode servir como referência para outras empresas do setor de revestimentos cerâmicos e para outras organizações que buscam otimizar suas estratégias de comunicação e fortalecer seus relacionamentos com os diferentes

públicos que estão envolvidos na rede dos negócios, especialmente da área da indústria e do varejo.

1. AS RELAÇÕES PÚBLICAS

Considerando a importância das relações públicas para o sucesso de qualquer organização, este capítulo apresenta um panorama geral sobre o tema, com foco nos elementos essenciais para a compreensão do *case*² que será apresentado a seguir. A revisão da literatura sobre relações públicas busca fornecer um arcabouço teórico que sustente a análise do planejamento estratégico implementado pela Pointer Pisos e Revestimentos Cerâmicos durante o processo de estruturação da área de Trade Marketing. Dada a extensão do tema, a abordagem aqui adotada é concisa, priorizando os conceitos e ferramentas mais relevantes para a compreensão do caso em estudo.

As relações públicas (RP) constituem uma disciplina fundamental para qualquer organização que busca construir uma reputação sólida e estabelecer relacionamentos duradouros com seus públicos. Conforme Moura (2008), a construção dessa ponte entre a organização e seus públicos se dá por meio de uma comunicação estratégica e planejada, que visa influenciar a opinião pública, fortalecer a imagem da empresa e gerar valor para todos os *stakeholders*³ envolvidos. Em um mundo cada vez mais competitivo e conectado, a importância das RP é inegável, uma vez que a reputação de uma empresa pode influenciar diretamente seus resultados financeiros. As raízes das relações públicas podem ser traçadas até a antiguidade, com exemplos de líderes políticos e religiosos utilizando a comunicação para mobilizar massas e construir legados. No entanto, foi com a Revolução Industrial e a ascensão das grandes corporações que as RP se consolidaram como uma disciplina formal, com o objetivo de gerenciar a imagem e a reputação dessas empresas em um contexto de crescente complexidade e incerteza.

A história das relações públicas é marcada por uma constante evolução, refletindo as transformações da sociedade e do mercado. Pioneiros como Ivy Lee, considerado o "pai das

² Estudo de caso.

³ Pessoa, grupo ou organização que tenha interesse em um projeto, empresa ou iniciativa.

relações públicas modernas", e Edward Bernays, conhecido por suas campanhas de propaganda inovadoras, estabeleceram os primeiros princípios da disciplina, enfatizando a importância da transparência e da construção de relacionamentos com os públicos. A Primeira e a Segunda Guerras Mundiais impulsionaram o desenvolvimento de técnicas de propaganda e comunicação de massa, que influenciaram profundamente as práticas das relações públicas nas décadas seguintes. Após a Segunda Guerra Mundial, as relações públicas ganharam um novo impulso, com o surgimento de agências especializadas e a crescente profissionalização da área.

Margarida Kunsch oferece uma visão abrangente e profunda sobre a evolução e a importância das relações públicas. A autora detalha essa evolução histórica, destacando a importância de compreender as raízes das RP para entendermos sua complexidade e relevância no mundo contemporâneo. Kunsch enfatiza a natureza evolutiva da área, destacando que "a história das relações públicas é marcada por uma constante evolução, refletindo as transformações da sociedade e do mercado" (KUNSCH, 2003, p. 25). A autora propõe um modelo de planejamento estratégico de relações públicas dividido em cinco fases interligadas, as quais ela descreve como um "processo contínuo e iterativo" (KUNSCH, 2003, p. 152). As etapas propostas pela autora são: análise situacional, definição de objetivos, elaboração de estratégias, implementação e avaliação. Ela enfatiza a importância da pesquisa e da análise dos públicos, afirmando que "a pesquisa é fundamental para identificar as necessidades e expectativas dos públicos e para desenvolver estratégias eficazes" (KUNSCH, 2003, p. 235).

Ao longo do tempo, as relações públicas passaram por diversas fases, desde uma abordagem mais tradicional, focada na divulgação de informações, até uma perspectiva mais estratégica, que busca construir relacionamentos autênticos e transparentes com os públicos. Atualmente, as RP são cada vez mais integradas às demais áreas da organização, como o Marketing, Trade Marketing, comunicação interna e gestão de crises. Dessa maneira, a autora reforça a importância estratégica das mesmas, de modo que "as relações públicas deixaram de ser uma atividade isolada para se tornar um componente estratégico da gestão organizacional" (KUNSCH, 2018, p. 45). Uma das grandes transformações pelas quais as relações públicas passaram foi a ascensão das mídias sociais. As redes sociais proporcionaram novas oportunidades para as empresas se conectarem com seus públicos de forma mais direta e personalizada, mas também trouxeram novos desafios, como a necessidade de gerenciar a reputação online e lidar com a proliferação de *fake news*. Kunsch destaca o impacto das mídias sociais nas relações públicas, argumentando que: "As mídias sociais revolucionaram a forma

como as organizações se comunicam com seus públicos, exigindo novas habilidades e estratégias dos profissionais de relações públicas" (KUNSCH, 2018, p. 78).

As relações públicas desempenham um papel crucial na gestão de crises. Em momentos de crise, as RP são responsáveis por comunicar de forma transparente e eficaz com os públicos, minimizando os danos à reputação da empresa e restaurando a confiança. A autora enfatiza a importância afirmando que "A gestão de crises exige um planejamento prévio e uma ação rápida e eficaz, com o objetivo de minimizar os impactos negativos sobre a imagem da organização" (KUNSCH, 2003, p. 150).

As relações públicas também desempenham um papel fundamental na promoção da sustentabilidade e da responsabilidade social corporativa. As empresas estão cada vez mais sendo pressionadas a demonstrar seu compromisso com questões sociais e ambientais, e as relações públicas são essenciais para comunicar essas iniciativas aos *stakeholders*. Kunsch destaca a importância de alinhar as ações de comunicação aos valores e princípios da organização, buscando construir uma imagem positiva e duradoura. Atualmente, os consumidores estão mais conscientes e exigentes, valorizando empresas que demonstram um compromisso genuíno com a sustentabilidade. As relações públicas podem auxiliar as empresas a construir uma reputação de marca forte e a fortalecer seus laços com a comunidade.

A ética e a transparência são valores fundamentais para as relações públicas. Em um mundo cada vez mais conectado, a desconfiança em relação às instituições e às empresas está em alta, o que torna a ética e a transparência elementos cruciais para a construção de relacionamentos de confiança com os públicos. A disseminação de *fake news* e a manipulação da informação representam grandes desafios para a área, exigindo que os profissionais de relações públicas sejam cada vez mais cuidadosos e éticos em suas ações. Kunsch enfatiza a importância de construir uma comunicação autêntica e transparente, baseada em fatos e valores.

No futuro, as relações públicas continuarão a evoluir, impulsionadas pelas novas tecnologias e pelas mudanças nas expectativas dos consumidores. A inteligência artificial, a realidade virtual e a análise de dados serão cada vez mais utilizadas para personalizar a comunicação e oferecer experiências mais relevantes aos públicos. Kunsch vislumbra um cenário em que "A inteligência artificial e a análise de dados permitirão às organizações conhecer seus públicos de forma mais profunda e personalizada, possibilitando a criação de mensagens mais eficazes" (KUNSCH, 2018, p. 120). Além disso, a crescente importância da

sustentabilidade e da responsabilidade social corporativa exigirá que os profissionais de relações públicas estejam preparados para lidar com temas complexos e multifacetados.

Em resumo, as relações públicas são uma disciplina essencial para qualquer organização que busca construir uma reputação sólida e estabelecer relacionamentos duradouros com seus públicos. Ao compreender a história e a evolução das relações públicas, e com base nas contribuições de autores como Kunsch e Moura, podemos ter uma visão mais clara do papel dessa disciplina no mundo contemporâneo e da sua importância para o sucesso das organizações. A capacidade de construir narrativas convincentes, de gerenciar crises e de construir relacionamentos de confiança são habilidades essenciais para os profissionais de relações públicas no século XXI.

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS APLICADO AO TRADE MARKETING

O Trade Marketing, uma disciplina relativamente recente no universo corporativo, emergiu na Europa entre as décadas de 1980 e 1990 em resposta a um consumidor cada vez mais exigente e informado (Mubs, 2018). A busca por produtos personalizados e experiências de compra únicas impulsionou a necessidade de estratégias mais sofisticadas para conquistar a preferência do público. No Brasil, o Trade Marketing se consolidou a partir dos anos 1990, em um cenário marcado por desafios como a inflação, a proliferação de marcas e a intensa competição, especialmente após a adoção de práticas de *hard discounts*⁴ por grandes *players*⁵ internacionais (Clube do Trade, 2020).

A essência do Trade Marketing reside em promover o contato entre o consumidor final e o fabricante através de distribuidores parceiros. Seu objetivo é otimizar a exposição dos produtos no ponto de venda, acompanhando o crescimento do mercado e a mudança de hábitos dos clientes. É importante destacar a sinergia entre o Trade Marketing e as Relações Públicas. Ambas as disciplinas compartilham o objetivo fundamental de construir e fortalecer relacionamentos. Enquanto o Trade Marketing se concentra nas relações comerciais com os

⁴ Descontos Agressivos para Impulsionar Vendas.

⁵ Do inglês, significa "jogadores" ou "participantes".

canais de distribuição e o *Shopper*/cliente, as Relações Públicas trabalham para construir uma imagem positiva da marca junto a todos os públicos, incluindo consumidores, parceiros e a comunidade. Conforme Kotler e Keller (2016), a construção de relacionamentos fortes com os *stakeholders*, incluindo os canais de distribuição, é fundamental para o sucesso a longo prazo de qualquer organização.

A partir da década de 1990, a configuração do varejo brasileiro sofreu uma transformação profunda, com os canais de distribuição assumindo um papel cada vez mais estratégico nas negociações (Cônsoi, 2010). Essa nova dinâmica impulsionou as indústrias a adotarem abordagens mais proativas para garantir a presença de seus produtos nas gôndolas e conquistar a preferência do consumidor.

Pioneiras nesse cenário, empresas como Kolynos⁶ (atual Colgate-Palmolive) e Nestlé implementaram áreas de Trade Marketing, em 1995 e nos anos seguintes, respectivamente. A Kolynos tinha como objetivo principal aumentar a lucratividade e fortalecer os laços com seus diversos clientes. Já a Nestlé buscava aprimorar a comunicação com seus parceiros, compreendendo suas necessidades específicas. A Unilever, por sua vez, adotou uma visão mais estratégica, criando em 1998 um departamento dedicado ao Trade Marketing. Essa iniciativa demonstra a evolução da área, que passou de uma função tática para uma estratégia integrada de negócios, englobando gestão de ponto de venda, monitoramento de canais e promoção da marca.

A convergência entre Trade Marketing e Relações Públicas é fundamental para o sucesso das estratégias da área. Segundo Kunsch (2003), as Relações Públicas consistem em um processo de comunicação estratégica que visa construir relacionamentos mutuamente benéficos. Essa definição se alinha perfeitamente com os objetivos do Trade Marketing, que busca estabelecer parcerias duradouras com os canais de distribuição, os clientes e o *shopper*.

O Trade Marketing, embora presente nas organizações brasileiras, ainda enfrenta desafios em termos de compreensão e implementação estratégica. Segundo o Clube do Trade (2021), a falta de clareza sobre o conceito e suas nuances é um obstáculo comum. Essa lacuna de conhecimento se manifesta em diferentes níveis, desde a confusão sobre o papel do Trade Marketing dentro da organização até a dificuldade em delimitar suas responsabilidades em

⁶ Marca norte-americana de creme dental que, no final de 1990, foi adquirida pela Colgate-Palmolive.

relação a outras áreas, como marketing e vendas. A ausência de uma definição consensual e a falta de investimento em capacitação profissional contribuem para essa fragmentação.

Amui (2012) destaca que as décadas de 2000 e 2010 foram cruciais para a formação e consolidação do Trade Marketing no Brasil. No entanto, a falta de delimitação clara das responsabilidades entre as áreas de trade, marketing e vendas gerou conflitos e, consequentemente, uma visão fragmentada sobre o papel estratégico do Trade Marketing. A disputa por recursos e a falta de alinhamento estratégico entre as áreas dificultaram a implementação de ações eficazes e a geração de resultados tangíveis.

Sant'Anna (2019) corrobora essa visão, apontando que muitas empresas ainda não reconhecem a importância de uma área de Trade Marketing autônoma e com um planejamento estratégico bem definido. Essa falta de autonomia e a sobreposição de funções podem comprometer a eficácia das ações e limitar o potencial do Trade Marketing. A ausência de um planejamento estratégico específico para a área impede a definição de objetivos claros, a alocação eficiente de recursos e a mensuração dos resultados.

Para superar os desafios enfrentados no trade marketing, é crucial dominar os pilares de um planejamento estratégico eficaz, como análise de mercado, definição de objetivos e público-alvo. Ao analisar a literatura, percebe-se que o foco no *shopper* e no *sell out*⁷ é um dos principais elementos desse planejamento, evidenciando a importância de uma visão integrada e holística das atividades de Trade. O planejamento estratégico de trade marketing, quando integrado ao planejamento estratégico de relações públicas, permite construir relacionamentos mais sólidos com os *stakeholders*, como varejistas, distribuidores e consumidores, compreendendo suas necessidades e expectativas. Essa integração, conforme destaca Kunsch (1997), é fundamental para a construção da imagem da organização e para a gestão da reputação, elementos cruciais para o sucesso.

Seguindo as etapas propostas por Kunsch (2006) para o planejamento estratégico das relações públicas é possível alcançar um melhor alinhamento com os objetivos da organização, garantindo maior eficiência e consistência nas ações de comunicação através das seguintes etapas:

⁷ O *sell out* se refere à venda do produto do varejista para o consumidor final. É a etapa em que o produto "sai" do canal de distribuição e chega às mãos do consumidor.

1. Identificação da organização; 2. Compromisso e comprometimento da administração superior; 3. Identificação dos públicos estratégicos (stakeholders); 4. Identificação da missão, da visão e dos valores da organização; 5. Análise estratégica (avaliar o posicionamento da organização por meio da análise ambiental externa, setorial e interna); 6. Pesquisas e auditorias em relações públicas/comunicação organizacional; 7. Elaboração do briefing (resumo das informações colhidas); 8. Análises e construção de diagnóstico situacional da comunicação vigente; 9. Definir a missão, a visão e os valores da comunicação organizacional; 10. Estabelecimento de filosofias e políticas de comunicação; 11. Determinação de objetivos e metas; 12. Delinear as estratégias gerais da área de comunicação/relações públicas; 13. Relacionar os projetos e programas específicos de comunicação/relações públicas; 14. Planejar os projetos e programas específicos mais prioritários, selecionando, também, os meios de comunicação mais pertinentes; 15. Fazer o orçamento geral; 16. Divulgar o plano para os públicos envolvidos; 17. Implantação; 18. Controle das ações; 19. Avaliação (KUNSCH, 2006, p. 11).

Sendo assim, existem inúmeras oportunidades de melhoria das atividades desempenhadas pela área do Trade Marketing ao integrá-las a um modelo estratégico de planejamento. Porém, o universo do Trade Marketing, embora fundamental para o sucesso das empresas, ainda apresenta certa nebulosidade em relação aos seus conceitos e práticas. Para esclarecer esse cenário, vamos aprofundar alguns termos-chave e suas inter-relações.

A primeira distinção crucial reside na figura do *shopper* e do consumidor. O *shopper* é aquele que, impulsionado por necessidades ou desejos, realiza a compra. O consumidor, por sua vez, é quem utiliza o produto ou serviço adquirido. Um exemplo clássico é o pai que compra Danoninho para o filho (*shopper*) e o filho que consome o produto (consumidor). Essa distinção é essencial para entender quem, de fato, toma as decisões de compra e como direcionar as ações de marketing.

O ponto de venda (PDV) tradicionalmente era o local físico onde ocorriam as transações comerciais. No entanto, com o avanço da tecnologia e a mudança no comportamento do consumidor, o conceito evoluiu para o ponto de experiência (PDX). O PDX vai além da simples venda, oferecendo uma experiência completa ao *shopper*, que envolve desde a descoberta do produto até o pós-venda. Essa transformação é impulsionada pela busca por experiências mais personalizadas e significativas.

Os canais de distribuição são os caminhos pelos quais os produtos chegam ao consumidor final. Semeneni e Bamossy (2009) *apud* Oliveira (2012) destacam a existência de diversos canais de distribuição: eles podem ser diretos (quando a empresa vende diretamente ao consumidor, como em uma loja própria ou e-commerce) ou indiretos (quando há

intermediários, como distribuidores ou atacadistas). A escolha do canal mais adequado depende de diversos fatores, como o tipo de produto, o público-alvo e a estratégia da empresa.

A multicanalidade consiste em utilizar diversos canais de distribuição para alcançar o consumidor. Essa estratégia permite que as empresas ofereçam maior flexibilidade e conveniência aos seus clientes, aumentando as chances de conversão. No entanto, para que a multicanalidade seja eficaz, é preciso integrar os diferentes canais e oferecer uma experiência consistente ao consumidor em todos os pontos de contato.

Compreender os conceitos de *shopper*, consumidor, PDV, PDX e canais de distribuição é fundamental para desenvolver estratégias de Trade Marketing eficazes. Ao identificar as necessidades e desejos do *shopper*, personalizar a experiência de compra e otimizar os canais de distribuição, as empresas podem aumentar suas vendas e fortalecer seu relacionamento com os clientes.

Conforme destacado por Amui (2012), o *sell in*⁸ pode ser visto como uma transferência de estoque. No entanto, essa etapa não garante o sucesso da venda. É fundamental que o produto seja rapidamente vendido para o consumidor final, ou seja, que ocorra um bom *sell out*. Caso contrário, o excesso de estoque nos canais de distribuição pode gerar custos adicionais para a indústria.

Para otimizar o processo de venda, é essencial que haja um equilíbrio entre o *sell in* e o *sell out*. A indústria precisa garantir que a quantidade de produtos ofertados aos canais de distribuição seja adequada à demanda do consumidor final. Além disso, é fundamental que as ações de marketing e vendas sejam direcionadas tanto para os canais quanto para o consumidor final, com o objetivo de estimular a compra e garantir a rotatividade do estoque.

A decisão de compra do consumidor é influenciada por diversos fatores, sendo a qualidade do produto e o preço os mais relevantes. Segundo a Nielsen (2016), 57% dos consumidores baseiam suas escolhas na qualidade, mas o preço também é um fator determinante. A gestão eficiente dos preços, tanto no ponto de venda (PDV) quanto por item no portfólio, é crucial para o sucesso da estratégia de vendas e trade marketing. Acompanhar a

⁸ Se refere à venda de um produto do fabricante para o varejista. É a etapa em que o produto "entra" no canal de distribuição.

evolução dos preços e agir em situações de desvios em relação ao ideal é fundamental para garantir a competitividade e a rentabilidade do negócio.

A ruptura, ou seja, a falta do produto nas gôndolas, é um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas. Essa ausência não apenas prejudica as vendas e a imagem da marca, mas também beneficia os concorrentes, que podem aproveitar a oportunidade para ganhar espaço e visibilidade. Como apontado pelo Clube do Trade (2020), a presença consistente do produto nas gôndolas é essencial para prevenir a ruptura e garantir a satisfação do consumidor.

Além da presença nas gôndolas, a localização dos produtos dentro do PDV também influencia significativamente a decisão de compra. Os pontos extras, como as pontas de gôndola e os *checkouts*⁹, são áreas nobres que oferecem maior visibilidade e podem impulsionar as vendas. A conquista e a manutenção desses pontos estratégicos exigem um trabalho constante de relacionamento com os varejistas e uma equipe de trade marketing altamente capacitada.

Dessa maneira, a decisão de compra é um processo complexo influenciado por diversos fatores, como qualidade, preço, praça e promoção. Segundo Kotler e Keller (2016), esses elementos, quando bem integrados, podem gerar um diferencial competitivo significativo. No contexto do trade marketing, a gestão eficiente dos 4Ps é essencial para garantir a presença da marca nos pontos de venda, a satisfação do *shopper* e do consumidor e o alcance dos objetivos de vendas. A qualidade do produto, como apontado pela Nielsen (2016), é um fator determinante, mas o preço, a distribuição (praça) e as ações promocionais também desempenham um papel crucial. Ao otimizar esses elementos, as empresas podem construir relacionamentos mais fortes com os varejistas e aumentar sua participação de mercado.

Além disso, diversos aspectos do marketing de varejo estão presentes nos conceitos do Trade Marketing, como a gestão de categorias, a disposição dos produtos nas gôndolas e o relacionamento com os varejistas. Essa temática é fundamental para o sucesso das empresas no Brasil, onde o setor varejista é um dos mais dinâmicos da economia. Segundo Silva e Souza (2023), em seu estudo sobre o comportamento do consumidor brasileiro em relação ao varejo físico e online, a experiência *omnichannel* e a personalização da oferta são fatores cada vez mais relevantes para a tomada de decisão de compra. Ao entender as especificidades do

⁹ Termo em inglês que, no contexto de compras, significa finalização da compra. É a etapa final do processo de compra, seja ela realizada em uma loja física ou online, onde o cliente confirma os itens escolhidos, informa seus dados pessoais e realiza o pagamento.

mercado brasileiro e aplicar os conceitos de marketing de varejo de forma adequada, as empresas podem conquistar uma fatia maior do mercado e construir relacionamentos duradouros com seus clientes.

Definir o mix de produtos é fundamental para o sucesso de uma marca, como aponta Neogrid (2015). No entanto, o conceito de mix vai além da simples variedade de produtos. Envolve uma estratégia complexa que considera fatores como público-alvo, canais de distribuição, sazonalidade e posicionamento da marca.

É crucial diferenciar mix de sortimento, categoria e linha de produto. Enquanto o mix representa o conjunto total de produtos oferecidos pela marca, o sortimento varia de acordo com cada ponto de venda. As categorias dividem os produtos por tipo (por exemplo, alimentos, bebidas, higiene pessoal) e as linhas, por características mais específicas dentro de uma categoria (por exemplo, iogurtes *light*, desnatados, integrais).

Para construir um mix de produtos eficaz, é imprescindível realizar um estudo de mercado aprofundado que abarque diversos aspectos. É fundamental conhecer a fundo o público-alvo, identificando suas necessidades, desejos e comportamentos de compra. Além disso, é preciso analisar o tamanho e o potencial do mercado, as tendências e oportunidades existentes, bem como a concorrência direta e indireta. A definição dos canais de distribuição mais adequados para atingir o público-alvo é outro ponto crucial, assim como a análise da sazonalidade da demanda, que pode influenciar a produção e a comercialização dos produtos.

Segundo Sant'Anna (2019), a construção de um mix de produtos de sucesso exige uma análise cuidadosa do mercado e das necessidades dos consumidores. Além disso, é fundamental considerar o posicionamento da marca e a experiência do cliente.

A experiência do cliente, aliás, é um dos pilares do marketing contemporâneo e deve ser considerada na construção do mix de produtos. Como aponta Kotler e Keller (2016), a experiência do cliente engloba todos os pontos de contato que o consumidor tem com a marca, desde a escolha do produto até o pós-venda. Um mix de produtos bem estruturado contribui para uma experiência positiva, aumentando a satisfação do cliente e a fidelidade à marca.

Outro aspecto importante a ser considerado é a gestão de categorias. A gestão de categorias busca otimizar o mix de produtos, maximizando a rentabilidade e a satisfação do cliente. Através de análises de dados e insights de mercado, é possível identificar oportunidades

de crescimento, otimizar o espaço nas gôndolas e melhorar a rentabilidade do portfólio de produtos.

Em resumo, a construção de um mix de produtos eficaz exige um planejamento estratégico que considere diversos fatores, desde o estudo de mercado até a experiência do cliente. Ao alinhar o mix de produtos com os objetivos da empresa e as necessidades do mercado, é possível aumentar a competitividade e alcançar o sucesso a longo prazo.

O Trade Marketing Digital, como bem definido por (DCX, 2021), evoluiu para suprir as necessidades da era digital, onde a experiência de compra não é apenas desejável, mas indispensável. Ao contrário do Trade Marketing tradicional, focado no ponto de venda físico, o Trade Marketing Digital atua no universo online, visando otimizar a presença de produtos em *e-commerces*¹⁰ e *marketplaces*¹¹.

As atribuições do Trade Marketing Digital vão além de simples ações promocionais online. Englobam a gestão da experiência do consumidor em todos os pontos de contato digitais, desde a busca por informações até a finalização da compra. A integração entre o *online* e o *offline* é fundamental para garantir uma jornada de compra *seamless*¹² e personalizada.

A criação de páginas de produtos perfeitos é um dos pilares do Trade Marketing Digital. Essas páginas devem conter todas as informações necessárias para que o consumidor tome a decisão de compra, como imagens de alta qualidade, descrições detalhadas, avaliações de outros clientes e informações sobre frete e prazo de entrega. Além disso, é crucial investir em um checkout simples e intuitivo, para minimizar o abandono de carrinho.

A personalização da experiência do consumidor é outro aspecto fundamental do Trade Marketing Digital. De acordo com (Salesforce, 2021), os consumidores esperam que as marcas conheçam seus hábitos e preferências, oferecendo produtos e promoções relevantes. Para atender a essa expectativa, as empresas podem utilizar dados de navegação, histórico de compras e informações demográficas para criar experiências personalizadas. A personalização

¹⁰ Loja virtual própria de uma marca ou empresa. É um site onde os produtos são vendidos diretamente pelo proprietário da loja.

¹¹ Plataforma online que reúne diversos vendedores em um único espaço virtual. É como um shopping center online, onde diferentes lojas virtuais vendem seus produtos.

¹² No contexto do mundo dos negócios e da tecnologia, o termo *seamless* é utilizado para descrever processos, experiências ou sistemas que são fluidos, contínuos e sem interrupções.

pode ser aplicada em diversos pontos da jornada do consumidor, desde a recomendação de produtos até a comunicação por e-mail.

A importância da personalização é corroborada por estudos que mostram que os consumidores estão mais propensos a comprar de marcas que oferecem experiências personalizadas. Além disso, a personalização pode aumentar a taxa de conversão e o valor médio do pedido.

A terceira etapa do Trade Marketing Digital, conforme (Trend2B, 2020), envolve a interação entre o *offline* e o *online*. As empresas precisam acompanhar a performance de seus produtos nos diferentes canais de venda, tanto físicos quanto digitais. Isso permite identificar oportunidades de melhoria, como a otimização do sortimento e a resolução de problemas de estoque.

A jornada do cliente no mundo digital tornou-se um labirinto complexo, com múltiplos pontos de contato e influências. Como aponta Kotler e Keller (2016), os consumidores de hoje buscam experiências personalizadas e significativas em todas as etapas da jornada de compra, desde a descoberta até o pós-venda. O Trade Marketing Digital, nesse contexto, tem o papel crucial de mapear e otimizar essa jornada, oferecendo uma experiência consistente e satisfatória em todos os pontos de contato. Ao identificar os principais pontos de atrito e as expectativas dos consumidores em cada etapa – *awareness, consideration, purchase e post-purchase*¹³ –, as empresas podem desenvolver estratégias de marketing mais eficazes e personalizadas, aumentando a fidelidade e o valor do cliente ao longo do tempo.

O trade marketing, área estratégica para o sucesso das empresas no ponto de venda, depende de um acompanhamento rigoroso de indicadores de desempenho (*Key Performance Indicators-KPIs*). Segundo a Máxima Tech (2020), esses *KPIs* permitem visualizar o impacto das ações executadas, identificar oportunidades de melhoria e tomar decisões mais assertivas.

Motta (2017) categoriza os principais *KPIs* de trade marketing em: satisfação dos varejistas, execução no ponto de venda, distribuição, resultados de vendas, participação de mercado e rentabilidade. Dentre eles, destacam-se a frequência de visitas dos promotores, o volume de rupturas, o *share* de gôndola, a lucratividade, o *ticket* médio e o preço.

¹³ Principais etapas da jornada do consumidor, que descreve o caminho percorrido por um indivíduo desde o momento em que toma conhecimento de um produto ou serviço até após a sua compra: Conscientização, Consideração, Compra e Pós-compra.

A frequência das visitas dos promotores, por exemplo, é um indicador fundamental para avaliar a eficácia das ações de campo e garantir a execução do planejamento. Já o volume de rupturas, ou seja, a falta de produtos nas gôndolas, impacta diretamente nas vendas e na satisfação do consumidor. O *share* de gôndola, por sua vez, mede a visibilidade da marca no ponto de venda e sua capacidade de competir com os concorrentes.

A lucratividade, o *ticket* médio e o preço são indicadores financeiros cruciais para medir o desempenho das ações de trade marketing e garantir o retorno sobre o investimento (ROI). O ROI, aliás, é um dos principais indicadores utilizados para avaliar a eficácia das ações de trade marketing, como destaca o Clube do Trade (2017). Ao calcular o ROI, é possível mensurar o quanto a empresa está ganhando em relação ao que está investindo em cada ação.

A comunicação desempenha um papel fundamental no trade marketing, influenciando diretamente os resultados das ações e o alcance dos *KPIs*. Uma comunicação eficaz entre a empresa e os seus parceiros comerciais, como a equipe de venda e os varejistas, é essencial para garantir a execução das estratégias e o cumprimento das metas.

Segundo Kunsch (2003), a comunicação organizacional é um processo estratégico que visa integrar todos os membros da organização, bem como seus públicos internos e externos, em torno de objetivos comuns. No contexto do trade marketing, a comunicação interna e externa deve ser clara, objetiva e alinhada com os *KPIs* estabelecidos.

Uma comunicação eficaz é o alicerce de qualquer estratégia de trade marketing. Ao integrar a comunicação às ações de trade, as empresas podem aumentar significativamente a adesão dos varejistas às iniciativas promocionais, uma vez que uma comunicação clara e persuasiva os convence a adotar as propostas da marca. Além disso, uma comunicação eficiente com a equipe de vendas garante a correta execução das ações no ponto de venda, contribuindo para o alcance dos objetivos estabelecidos. Paralelamente, a comunicação transparente e personalizada com os clientes fortalece o relacionamento e aumenta a fidelidade à marca. Ao combinar o acompanhamento rigoroso dos *KPIs* de trade marketing com uma comunicação estratégica, as empresas otimizam seus resultados e garantem o sucesso no ponto de venda.

Por fim, a sinergia entre Trade Marketing e Relações Públicas é fundamental para o sucesso das empresas no mercado atual. Ambas as disciplinas convergem para um objetivo comum: construir relacionamentos sólidos e duradouros. O planejamento estratégico das Relações Públicas, ao definir públicos-alvo, mensagens-chave e ações de comunicação, fornece

uma base sólida para o desenvolvimento de estratégias de Trade Marketing eficazes. Ao integrar essas áreas, as empresas otimizam a presença de seus produtos no ponto de venda, fortalecem a imagem da marca e aumentam a satisfação dos consumidores.

A evolução do Trade Marketing no Brasil demonstra a importância de uma abordagem integrada e estratégica. É crucial investir em um planejamento estratégico de Trade Marketing que contemple análise de mercado, definição de objetivos claros e mensuração de resultados por meio de *KPIs*.

Em resumo, o sucesso do Trade Marketing depende da construção de relacionamentos sólidos e da comunicação eficaz. Ao compreender a importância da sinergia entre Trade Marketing e Relações Públicas, e ao ter um planejamento estratégico bem definido, as empresas superam os desafios do mercado e alcançam seus objetivos de negócio.

3. ESTUDO DE CASO DA POINTER PISOS E REVESTIMENTOS CERÂMICOS

O presente capítulo tem como objetivo apresentar um estudo de caso sobre o planejamento estratégico de relações públicas aplicado à estruturação do setor de Trade Marketing da Pointer Pisos e Revestimentos Cerâmicos. Serão detalhadas as etapas do processo, as estratégias adotadas e os resultados obtidos. A partir dessa análise, busca-se demonstrar a relevância do planejamento estratégico de RP para o sucesso de ações de Trade Marketing e oferecer subsídios para futuras pesquisas.

3.1. Mercado Nacional de Pisos e Revestimentos

A Associação Nacional dos Fabricantes de Cerâmica para Revestimentos, Louças Sanitárias e Congêneres - (ANFACER) destaca que o setor cerâmico brasileiro ocupa uma posição de destaque no mercado global de revestimentos cerâmicos, sendo o terceiro maior produtor e consumidor do mundo, além de ocupar o sexto lugar em exportações, com vendas

para mais de 110 países. Em 2023, as exportações brasileiras de revestimentos cerâmicos somaram 88,6 milhões de metros quadrados, gerando uma receita de US\$ 392 milhões. Os dez principais destinos incluem Estados Unidos, Paraguai, Argentina, Uruguai, Bolívia, Chile, República Dominicana, Colômbia, Jamaica e Honduras. A produção interna de revestimentos cerâmicos atingiu 792,9 milhões de metros quadrados.

Com uma concentração expressiva nas regiões Sudeste e Sul, e em constante expansão no Nordeste, o setor cerâmico brasileiro conta com 80 unidades fabris e 137 marcas, se destacando pela diversidade de seus processos produtivos, que combinam tradição e inovação. Utilizando tanto o método via seca (cerâmica) quanto a via úmida (porcelanato), a indústria nacional oferece uma ampla gama de produtos, desde revestimentos básicos até peças de alto valor agregado. Essa versatilidade, aliada à qualidade e à sustentabilidade, posiciona o Brasil como um importante *player* no mercado global, gerando cerca de 50 mil empregos diretos e 200 mil indiretos, representando 6% do PIB da indústria de material de construção. Além da qualidade e do design, a cerâmica brasileira se destaca pela sua sustentabilidade. O país produz alguns dos revestimentos cerâmicos mais ecológicos do mundo, com o menor consumo de água, gás e energia por metro quadrado.

3.2. Portobello Grupo (PBG S.A.)

No contexto nacional, o Grupo Portobello, fundado em 1979, sediado em Tijucas, Santa Catarina, é um dos maiores conglomerados do setor cerâmico brasileiro. Se consolidou como o maior *player* do setor de pisos e revestimentos no Brasil. Sua vasta rede de varejo, a maior do país, e sua posição de liderança nacional o posicionam como um protagonista global no segmento. A empresa possui uma atuação multicanal robusta, estruturada em quatro unidades de negócio estratégicas: Portobello, Portobello Shop, Portobello America e Pointer.

A Portobello, primeira e principal marca do grupo, com alcance global, abastece uma ampla rede de *home centers* e projetos de grande porte na área da engenharia, exportando seus produtos para mais de 70 países. Essa unidade de negócio demonstra a força e tradição da marca Portobello no mercado nacional e internacional.

A Portobello Shop, rede de varejo especializado do grupo, que teve a primeira franquia inaugurada em 1998, representa um modelo de negócio de sucesso, que combina a força de uma marca líder com uma estratégia de varejo focada na experiência do cliente. Com mais de 130 lojas especializadas distribuídas por todo o Brasil, oferece uma experiência de compra completa e personalizada para o consumidor final. Configura-se como um dos principais canais de distribuição da marca e contribui significativamente para a sua capilaridade no mercado nacional.

Pioneira na internacionalização do Grupo, inaugurada recentemente em 14 de outubro de 2023, em Baxter, Tennessee, a Portobello América tem sua sede nos Estados Unidos e é responsável por expandir a marca e os produtos Portobello no continente americano. Essa unidade de negócio demonstra o compromisso da empresa em fortalecer sua presença global com um modelo de negócio integrado com expertise em varejo e logística.

A Pointer, objeto de estudo deste trabalho, nome inicialmente usado como marca para os produtos que eram exportados pela Portobello, foi inaugurada em 2015 e está situada em Marechal Deodoro-AL. Criada com objetivo de se tornar a marca de design democrático do grupo através da oferta de produtos com design moderno e preços competitivos, tem forte presença no Norte e Nordeste do Brasil e exporta seus produtos para outros países da América do Sul e demais regiões do mundo - Ásia, África, América Central e Europa. A sua estratégia comercial de negócio é a pulverização nas regiões em que atua, ofertando um portfólio diversificado, inovador e qualificado nos *Home Centers* e em grandes, médios e pequenos varejistas, atendendo os mais variados tipos de *Shoppers/Consumidores*.

3.3. Análise Situacional

A Pointer, indústria de Pisos e Revestimentos Cerâmicos, marca pertencente ao Grupo Portobello, enfrentou diversas crises de identidade de marca e uma série de resultados negativos ao longo dos seus primeiros anos de existência (2015-2020) devido à sua dificuldade em comunicar corretamente aos seus públicos o seu posicionamento enquanto marca e a sua estratégia de negócio. Visando seu reposicionamento no mercado, reformulação da sua estratégia e melhoria das suas execuções nos Pontos de Venda, a empresa passou por uma

reestruturação interna, optando pela criação de uma área de Trade Marketing com o intuito de unificar os objetivos de marketing e vendas. Essa nova área buscou aproximar os diferentes agentes da rede do negócio – Indústria, Varejo e *Shopper* – por meio da integração das estratégias de venda para indústria (*Sell In*) e varejo (*Sell Out*), bem como coletar e gerenciar dados de inteligência de mercado.

De acordo com os relatórios de resultados das unidades divulgados pela PBG S.A., a Pointer enfrentou um cenário desafiador em seus primeiros anos de atuação (2015-2019). Seus resultados refletiam a debilidade das suas estratégias de marketing e vendas, insuficientemente comunicadas aos distribuidores, *shoppers* e consumidores e mal executadas nos Pontos de Venda.

O baixo faturamento, que apresentou uma evolução média de 4% ao ano no período em referência, em comparação com um crescimento médio de 8% do segmento na região NNE¹⁴, aliado a um % de margem bruta de aproximadamente 6%, 24p.p. inferior aos parâmetros ideais de saudabilidade do negócio, impactou diretamente o EBITDA¹⁵ da empresa, que crescia em média 9p.p. ao ano, porém com um resultado médio de fechamento negativo de -16%.

Se a empresa mantivesse essa trajetória, com EBITDA negativo e gerando prejuízo constante ao grupo, medidas de contenção iriam se tornar cada vez mais recorrentes, impossibilitando o investimento em produção dos produtos, marketing e políticas comerciais de *Sell In* e *Sell Out*, comprometendo a competitividade da Pointer colocando-a em uma posição vulnerável no mercado.

4. DIAGNÓSTICO: PROBLEMAS, CAUSAS E OPORTUNIDADES

De acordo com informações coletadas através da pesquisa em documentos produzidos internamente pela Pointer, o Gerente de Planejamento Comercial, Marketing e Trade Marketing da empresa (na época Coordenador de Planejamento Comercial), Geraldo Brazil, que iniciou sua trajetória na empresa no ano de 2018, o maior desafio enfrentado durante esse período foi

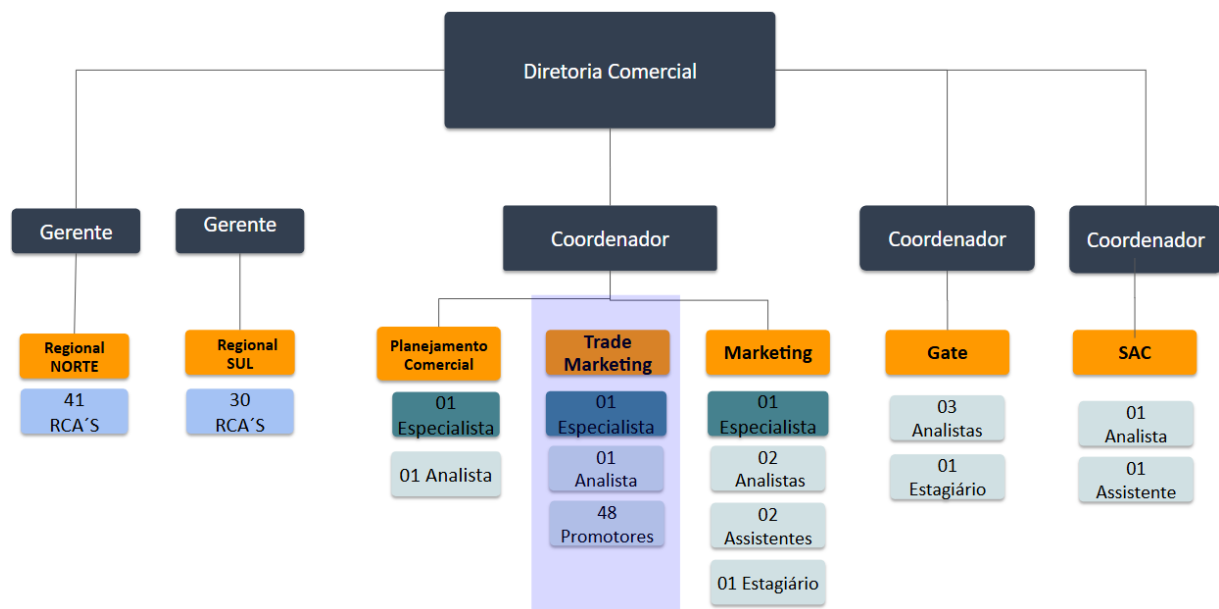
¹⁴ NNE é a sigla para "North-Northeast" em inglês, que significa "noroeste" em português.

¹⁵ Indicador financeiro que mostra o lucro de uma empresa antes de descontar alguns custos, como juros, impostos e gastos com bens. Ajuda a entender como a empresa está indo nas suas operações principais.

a dificuldade em comunicar e consolidar para os agentes externos e internos envolvidos com a marca a estratégia inovadora e disruptiva do negócio, que consistia em aliar o *design* a um preço acessível, através de uma nova categoria de produto no mercado chamada supercerâmico, bem como o de ofertar um serviço de venda e pós-venda de qualidade com uma equipe de promotores especialistas da marca atuando no varejo que atendessem as mais diversas necessidades das jornadas de compra dos *shoppers*/consumidores.

A área comercial da Pointer contava com um organograma que se organizava em torno de uma diretoria comercial supervisionando dois gerentes comerciais responsáveis pelos RCA's das regionais sul e norte, uma coordenação de Gate, uma coordenação de SAC e uma coordenação conjunta para as áreas de Planejamento Comercial e Marketing, na qual seria incluído posteriormente a área de Trade Marketing e sua equipe de promotores de venda.

Figura 1 - **Organograma Organizacional da Área Comercial da Pointer**



Muitas perguntas estratégicas foram feitas para dar luz aos problemas que necessitavam resolução, a exemplo de: como chegar com a equipe interna de promotores em um mercado pulverizado, em mais de 1.100 clientes no Norte e Nordeste? Qual o papel de trabalho dos promotores em clientes de canais e tamanhos diferentes? Quais os indicadores de acompanhamento de produtividade desses promotores? Esses promotores estão cumprindo com o roteiro planejado? Estão respondendo todas as pesquisas solicitadas pela equipe de

*backoffice*¹⁶? Como seria possível melhorar a produtividade de um setor que já está em operação sem contar com uma estrutura adequada de informação? É fato que não é possível colher resultados diferentes diante de práticas iguais. O desafio nesse cenário era exatamente o de modificar a cultura corporativa e estabelecer uma nova metodologia com a engrenagem funcionando. Porém, como convencer as peças a alterar o ritmo, compor em uma outra direção? Como conquistar a adesão do grupo para que novas práticas fossem estabelecidas e novos resultados alcançados?

A expectativa em reconstruir a metodologia e implantar uma cultura estratégica e mais eficiente surgiu não só diante do desafio de alcançar melhores resultados, mas também do sonho de reposicionar a Pointer como referência no setor de material de construção no Norte e Nordeste do Brasil. A solução para esses questionamentos se converteu na implementação de estratégias de planejamento dos projetos e processos da organização e na implementação de novas rotinas de produtividade de equipe que, sendo efetivadas nos Pontos de Venda, pudessem padronizar e promover inovação para um novo modelo de gestão do negócio.

4.1. Estabelecimento de Objetivos

Esse desconforto e desejo por mudança crescia mês a mês e chegou ao ápice durante a participação de Geraldo Brazil no evento AEX/Involves¹⁷ 2019, em São Paulo, que ao assistir a apresentações dos *cases* de outras empresas de variados segmentos, descobriu uma nova possibilidade de gestão estratégica para o negócio que conseguiria unir os objetivos a médio e longo prazo da área de marketing da empresa com as de curto prazo da área de vendas. Dessa maneira, nasceu a possibilidade da existência de uma nova área de trade marketing na Pointer, que poderia promover o ganho de gestão e produtividade para o seu negócio através da execução estratégica, tática e operacional da equipe de vendas externa.

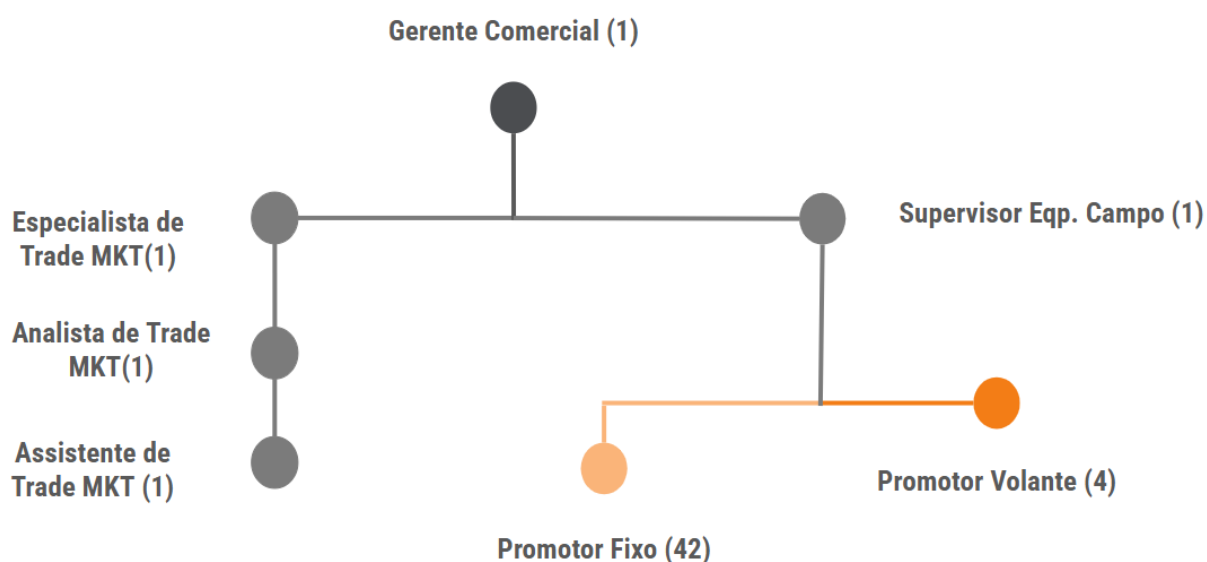
¹⁶ Área responsável por todas as atividades administrativas, estratégicas e operacionais de uma empresa que não envolvem contato direto com o cliente.

¹⁷ Evento anual que reúne profissionais de trade marketing de todo o Brasil e América Latina para um intenso dia de imersão em conhecimento, networking e troca de experiências. Organizado pela empresa Involves, desenvolvedora do software Involves, o AEX se consolidou como o maior evento do setor na região.

Sendo assim, foi proposto um projeto de reestruturação e independência do setor de trade marketing que envolveria os principais agentes responsáveis pelas mudanças almejadas: a diretoria da empresa e a equipe de vendas externa/promotores de venda, com a finalidade de provocar mudanças na cultura corporativa para potencializar a produtividade e gestão do setor.

A estrutura organizacional do trade contaria com uma gerência comercial responsável pelas áreas de marketing, planejamento comercial e trade marketing, uma equipe de 42 promotores fixos (responsáveis por visitar de forma recorrente os maiores e mais estratégicos clientes da região NNE, as grandes redes¹⁸) e 4 promotores volantes (responsáveis por realizar roteiros por todo o varejo independente¹⁹ da região NNE) supervisionada por um líder de equipe e, para o *backoffice*, uma equipe composta por um especialista, um analista e um assistente.

Figura 2 - **Organograma Trade Marketing Pointer**



Naquele cenário, foi constatado que a empresa não detinha informações básicas da gestão operacional da equipe de promotores, que são os principais responsáveis por promover a estratégia nos PDVs, a exemplo de: inexistência de indicadores de resultados e definição de escopo de trabalho; falta de estratégia de roteirização, resultando na baixa cobertura de lojas; pouca aderência da equipe ao uso das ferramentas digitais de monitoramento da operação e de

¹⁸ As grandes redes de varejo são caracterizadas por suas múltiplas lojas, ampla variedade de produtos e poder de negociação com os fornecedores.

¹⁹ O varejo independente é caracterizado por lojas menores, atendimento personalizado e produtos mais exclusivos.

indicadores de mercado (involves e painéis de *business intelligence*) no PDV e falta de conhecimento dos canais de venda, tipos de *shoppers*/consumidores e categorias de produtos.

A análise dos resultados do trade marketing da Pointer revelou a necessidade de uma abordagem mais inovadora, estratégica e *data-driven*²⁰ para a gestão desse setor. A implementação de um planejamento estratégico, combinado com o uso de ferramentas digitais, permitirá otimizar os processos, acompanhar os indicadores de desempenho de forma mais eficiente e garantir a adaptação às constantes mudanças do mercado. A metodologia proposta, baseada em um ciclo contínuo de pesquisa, planejamento, execução e avaliação, visa garantir a sustentabilidade dos resultados e a otimização dos investimentos.

4.2. Plano de Ação e Desenvolvimento das Estratégias

Destarte, no final do ano de 2019 e início de 2020 a Pointer iniciou seu projeto de reestruturação interna com a criação de uma área de trade marketing independente. Essa decisão estratégica visava promover o melhor alinhamento entre as estratégias de marketing e a execução das mesmas pela área de vendas, possibilitando a integração mais eficiente e produtiva entre os diferentes elos da cadeia de valor, da indústria ao consumidor final. A nova área tinha como objetivo principal coletar informações de mercado que fornecessem *insights*²¹ para a formulação das políticas de venda e customização das categorias e produtos da Pointer de acordo com as demandas do mercado regional, gestão e ambientação dos pontos de venda de forma estratégica para se conectar com os elementos da jornada de compra dos *shoppers*, fortalecimento do relacionamento com os lojistas e consumidores através de uma forte atuação da equipe de promotores da marca, otimizar as operações de vendas e, consequentemente, impulsionar os resultados da empresa.

Foi com esta compreensão que o Trade Marketing da Pointer Revestimentos Cerâmicos reorganizou as práticas e inovou. Inicialmente, foi necessário identificar e priorizar a transformação dos principais agentes internos de mudança do negócio, ou seja, os promotores

²⁰ Abordagem que coloca os dados no centro do processo de tomada de decisões, ou seja, as escolhas e estratégias são definidas com base em análises e interpretações de dados concretos, ao invés de intuições ou experiências pessoais

²¹ Percepção sobre algum assunto, uma compreensão intuitiva ou uma nova perspectiva sobre algo.

de venda da marca que atuavam nos pontos de venda de todo o nordeste positivamente a marca nos clientes, atendendo os *shoppers*/consumidores e impulsionando o *sell out* na ponta, gerando mais demanda de *sell in* sem abrir mão da estratégia para entregar a produtividade.

Todo esse processo de evolução crescente e consistente foi administrado a partir de um plano piloto denominado “Projeto Pointer Trade 2020” que resultou no desdobramento de um plano de ação com o objetivo de transformar promotores de venda em promotores de trade marketing, ou seja, em profissionais com habilidade de executar o trabalho técnico e operacional no PDV, mas também, com capacidade em gerenciar dados e inteligência estratégicas para tomada de decisões internas dos setores de marketing e planejamento comercial, aproximando os diferentes agentes envolvidos na rede do negócio de material de construção – indústria, varejo e o *shopper*/consumidor.

Essa proposta de engajamento e mudança da cultura corporativa, teve por finalidade promover uma transição de um *mindset* operacional para um *mindset* estratégico, analítico e digital, por meio da utilização do planejamento estratégico e ferramentas digitais na rotina de trabalho dos promotores e da equipe de *backoffice*. Além da definição de indicadores de produtividade, atrelados a meritocracia. Consequentemente, veio o convencimento e treinamento técnico da equipe de promotores, como também o desenvolvimento de uma estrutura de *backoffice*, para sustentação de uma área independente de Trade Marketing.

Com o início do projeto, notou-se que muitos dos dados presentes tratavam-se de especulações ou informações soltas encaminhadas - desestruturadas, sem metodologia, constância ou métricas - por telefone ou mensagens de *whatsapp*. O que provocava alguns hiatos de informações sobre a performance da equipe de promotores. Neste período, os índices do primeiro semestre de 2020, correspondiam: Ampliação da cobertura de lojas (37 cidades promotores fixos), Cumprimento da rota (86,4%), Visitas mensais (690), Média de visitas mensais por colaborador (18,7), Custo de uma visita (R\$ 253,40), Cumprimento das pesquisas (83,9%).

Desse modo, a primeira etapa do projeto consistiu em estruturar as ferramentas que iriam ser utilizadas para o acompanhamento diário e em tempo real da operação da equipe e como base de dados onde seriam registrados todas as informações de mercado coletadas pelos promotores de trade marketing (*Check-in* e *Check-out*, Fluxo de Loja, *Sell Out* Diário e Mensal, Preço Pointer, *Share* de gôndola, Preço dos Concorrentes, Ruptura de Produto, Ponto Extra), a

Involves²² e a plataforma de análise de dados *Qlik Sense*. Em seguida, era necessário capacitar os colaboradores para a correta utilização dos *softwares* e a forma correta de coletar as informações que seriam importadas, trabalhadas pela equipe de *backoffice* e trariam diagnóstico para o negócio. Sendo assim, reuniões semanais de alinhamento e treinamento entre a equipe de campo e de fábrica foram estruturadas seguindo uma metodologia padronizada e um roteiro estratégico fornecendo devolutiva da performance da equipe, estimulando a manutenção da nova metodologia de pesquisa, análise e diagnóstico de mercado feita pelo trade marketing.

O segundo passo foi estabelecer o escopo de trabalho ideal para o promotor de vendas da marca, definir uma rotina de trabalho operacional, estratégica e digital de forma detalhada e padronizar todos os elementos que estão ligados direta ou indiretamente à marca no Ponto de Venda (material de *merchandising*²³, planogramação²⁴ dos produtos, expositores, mix de produtos ideal para cada canal de venda, perfil do *shopper* e jornada de compra do *shopper*) através de um guia de execução²⁵.

O quarto passo importante foi a redefinição do papel e atuação da equipe de campo (promotores fixos e volantes) de acordo com a estratégia de segmentação dos canais, sendo monitoradas pela Involves: Promotores fixos: atuação nos clientes grandes e home centers, através do trabalho contínuo nas mesmas lojas; Promotor Volante: atuação nos clientes médios e pequenos (trabalho rotativo em diferentes lojas).

O quinto e último passo foi elaborar um plano de ação para engajar a equipe de vendas através de uma campanha chamada “Seu Resultado Vale + que Ouro”, dando start a uma série de processos que envolveram a integração dos Promotores de trade marketing, que foram treinados para atender indicadores de produtividades pré-estabelecidos (*Sell Out* geral, *Sell Out* de Supercerâmico, Ponto Extra, Planograma da Loja, Pesquisas Respondidas, Visitas Realizadas) e a atender os diferentes perfis de canais de venda (Home Center, Varejo e Lojas

²² Plataforma de software projetada para simplificar e otimizar as operações de trade marketing e merchandising. Ele oferece uma variedade de recursos que ajudam as empresas a gerenciar suas equipes de campo, acompanhar o desempenho e melhorar a execução de vendas.

²³ Elementos essenciais para criar um ambiente de compra atraente e eficaz, estimulando o consumidor a adquirir seus produtos. Elas ajudam a organizar, destacar e promover os produtos, tornando a experiência de compra mais agradável e persuasiva.

²⁴ Planograma é um desenho técnico que representa a disposição dos produtos em um ponto de venda. Ele funciona como um mapa que orienta a organização das mercadorias nas prateleiras, gôndolas e outros espaços de exposição.

²⁵ Documento detalhado que descreve, passo a passo, como realizar uma tarefa, um projeto ou um processo específico. Ele serve como um manual prático, fornecendo instruções claras e concisas para garantir que a atividade seja executada da maneira mais eficiente e eficaz possível.

Especializadas) e seus *shoppers*/consumidores sendo os mesmos bonificados a partir dos resultados obtidos mês a mês. Com isso, a adesão ao programa resultou na modificação de metodologias de trabalho, transformando a cultura corporativa da equipe Pointer, impulsionando os resultados até o sucesso de produtividade.

4.3. Avaliação dos Resultados e *Feedback*

Antes do projeto, a Pointer atuava no mercado sem explorar o potencial do setor de Trade Marketing e da sua equipe que estava sobre a gestão do setor comercial. Não havia identidade, nem estratégia Trade para equipe de promotores, consequentemente mal capacitados para realizarem o trabalho estratégico de pesquisas de mercado para entender o comportamento do nosso *shopper*/consumidor e das dinâmicas de mercado. Dessa forma, as informações não eram monitoradas e mensuradas com a precisão e agilidade em tempo real.

O planejamento estratégico é, comprovadamente, diante dos resultados já alcançados pela Pointer, a ferramenta responsável pela origem do novo. Da nova forma de pensar, perceber e executar o trade marketing, pesquisando, planejando, executando o plano proposto e analisando os seus resultados com o intuito de ampliar os horizontes e colocar luz em pontos que até pouco tempo estavam às escuras, em um mercado com consumidores cada vez mais exigentes.

Assim, iniciou-se uma nova cultura corporativa da equipe de promotores, equipe interna e diretoria, com reuniões semanais de alinhamento e treinamento, como o acompanhamento e devolutiva da performance da equipe, estimulando a manutenção da nova metodologia Trade e Involves. Em evolução, hoje o Trade Pointer ultrapassou os limites do universo dos promotores, para desbravar um piloto de utilização da ferramenta, também para gestão de cobertura de PDVs para os representantes comerciais.

Nesse processo de reconstrução do Trade Marketing da Pointer o que chama atenção é exatamente o potencial de mudança da cultura organizacional, o desafio e a capacidade de melhorar a produtividade de uma equipe já em operação, estabelecendo indicadores de desempenho que norteassem a correta execução da estratégia da marca, novas formas de execução, práticas e acompanhamentos de resultados. Pois, a partir das metodologias

estabelecidas e aplicadas a um modelo de planejamento estratégico das Relações Públicas, a Pointer, que atua em um segmento tradicional e bastante resistente às mudanças, conseguiu através do engajamento do grupo de colaboradores diante da reestruturação do setor de Trade Marketing, fortalecido pelo desenvolvimento de um projeto de redefinição de escopos e indicadores de operação monitoradas através da Involves - plataforma de gestão online de trade marketing -, estabelecer novas práticas nos PDVs, otimizando tanto a coleta de informações para gestão de produtividade de equipe, como consequentemente redução nos custos operacionais.

Os dados apresentados neste trabalho são referentes aos indicadores de produtividade que tiveram início com a campanha “Seu Resultado Vale + que Ouro” (maio de 2020 até outubro de 2020). Onde em um período curto, o Trade colheu excelentes resultados, demonstrando a necessidade de manutenção da gestão desses indicadores, pós campanha, para ampliação da estratégia. Dessa forma, o processo de reconstrução do Trade Marketing Pointer, iniciou-se transformando os indicadores da campanha, em indicadores de produtividade mensal dos promotores, atrelados à meritocracia. Foram: Ampliação da Cobertura de Lojas, % Cumprimento da rota, % Cumprimento das pesquisas, Número de visitas mensais, Produtividade em visita, otimização das rotas, redução do custo de visita e %Participação do Supercerâmico no *Sell Out*. Seguem os resultados:

Crescimento na cobertura de PDVs em 213,9% no primeiro semestre de 2022, em relação ao mesmo período de 2020. Sendo esse crescimento distribuído em 67,3% na cobertura dos promotores fixos e 100% na cobertura do promotor volante.

Figura 3 - Cobertura de PDVs por Equipe Mensal

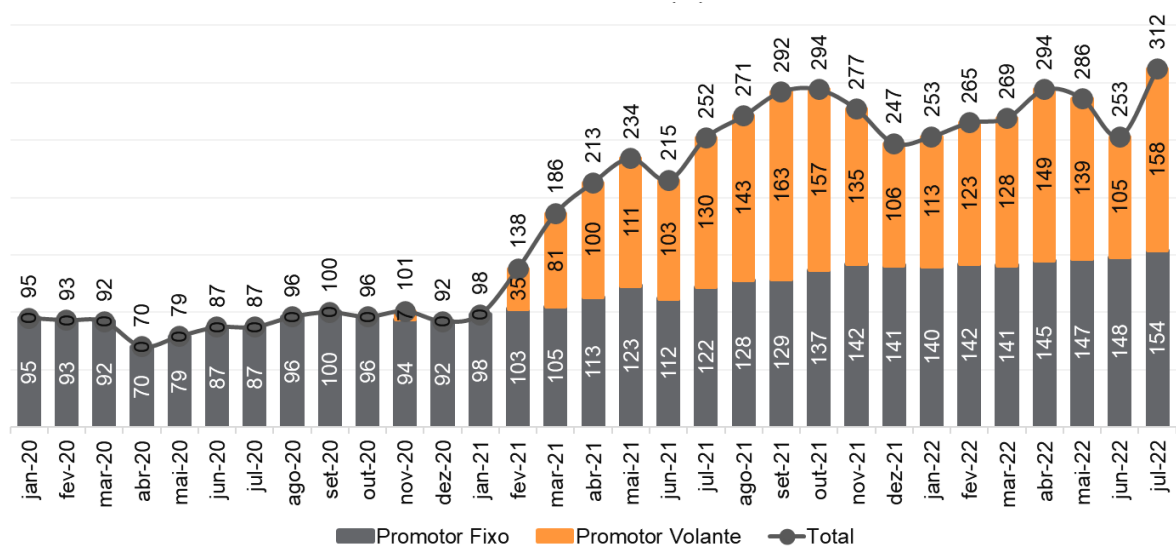
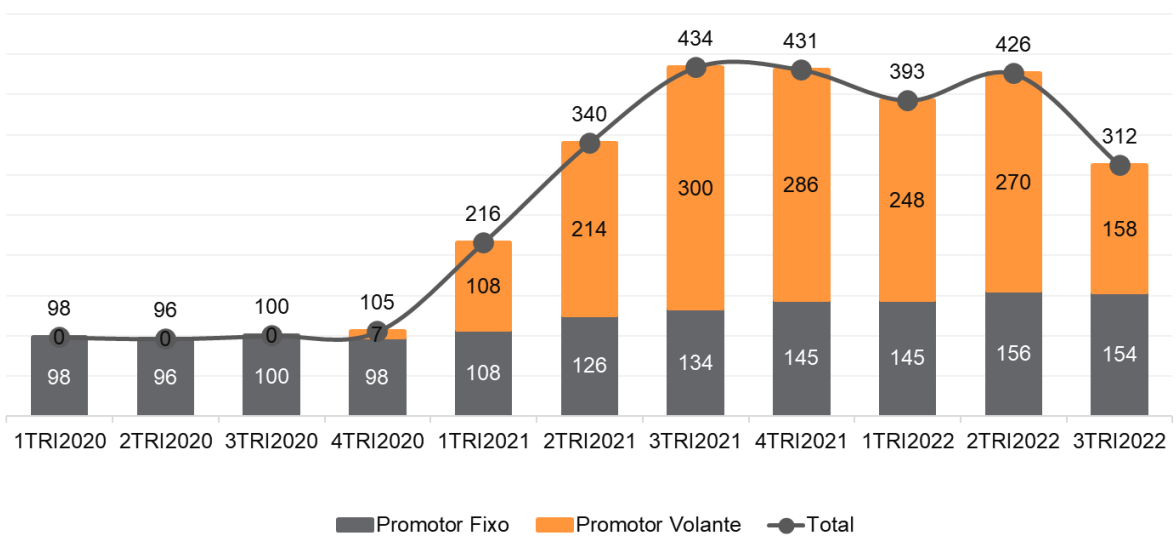
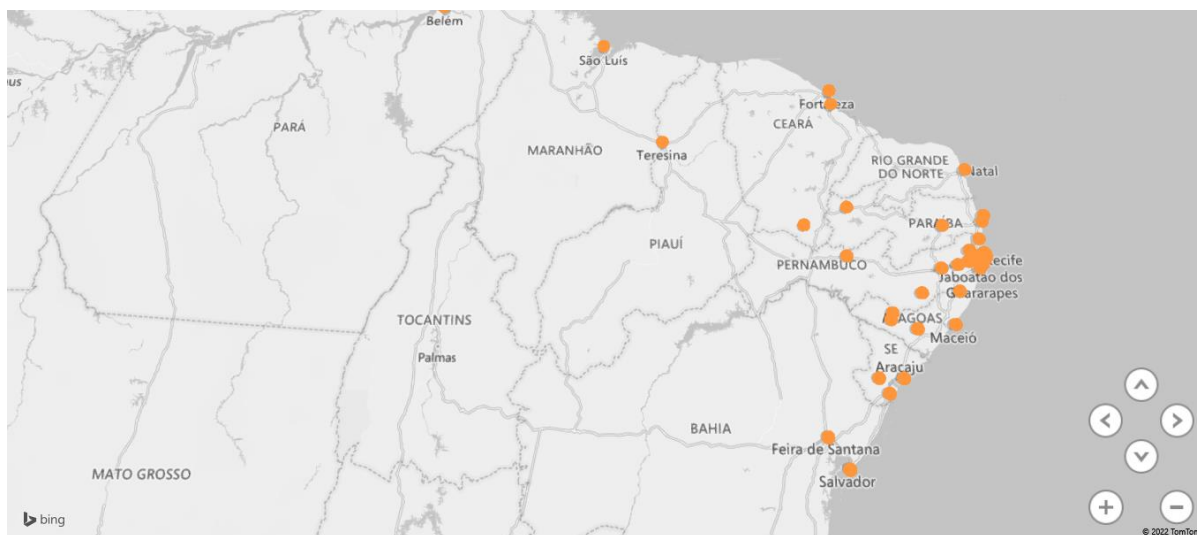


Figura 4 - Cobertura de PDVs por Equipe Trimestral



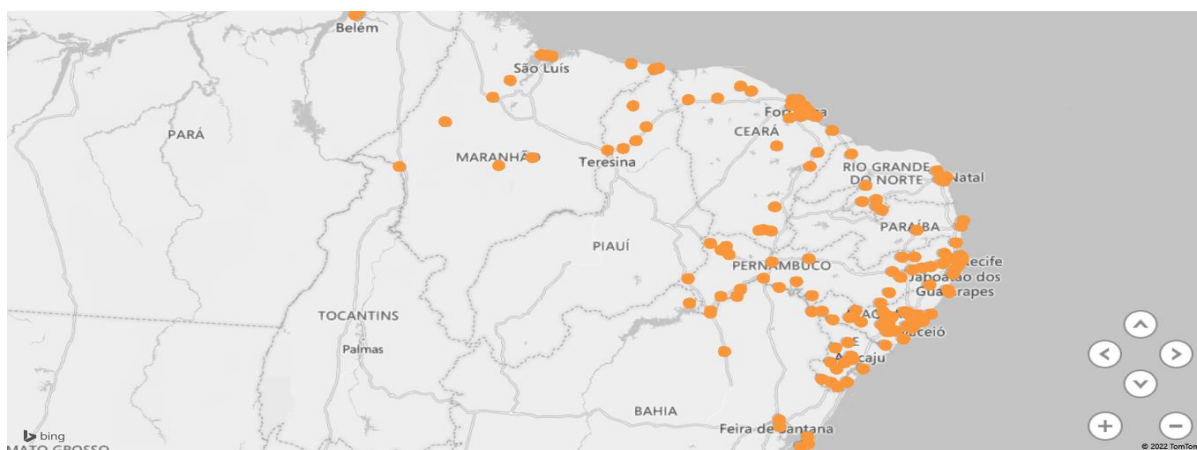
A área de cobertura entre Janeiro/2020 a Março/2020, era de apenas 37 cidades, com cerca de 86 pontos de vendas ao total executadas através dos promotores fixos, sem o uso adequado da ferramenta Involves. Que representavam menos de 8% da base total de clientes da Pointer.

Figura 5 - Área de Cobertura Promotores - 1ºTRI2020



Em fevereiro/2021, com o uso regular da ferramenta, estava claro que havia a oportunidade de ampliar a nossa rota e área de cobertura, e com o monitoramento de ambas as equipes. Os resultados mais recentes, entre Maio/2022 a Julho/2022, atingiram a marca de 145 cidades acompanhadas e 426 PDVs. Crescimento de 395% na cobertura e que representa 39% da base total de clientes da Pointer.

Figura 6 - Área de Cobertura Promotores - MAI/22 a JUL/22



Em novembro/2021, com a evolução alcançada com a equipe de promotores, estruturamos um projeto piloto de utilização da Involves voltada para o representante comercial, para dar continuidade a ampliação de cobertura e monitoramento de uma área onde nossos promotores não chegavam. Desta forma, os resultados mais recentes entre Maio/2022 a Julho/2022, atingiram a marca de 893 pontos de vendas cobertos e monitorados, em 324 cidades. E passamos a cobrir 81% dos PDVs Pointer.

Figura 7 - Área de Cobertura Promotores e Representantes - MAI/22 a JUL/22

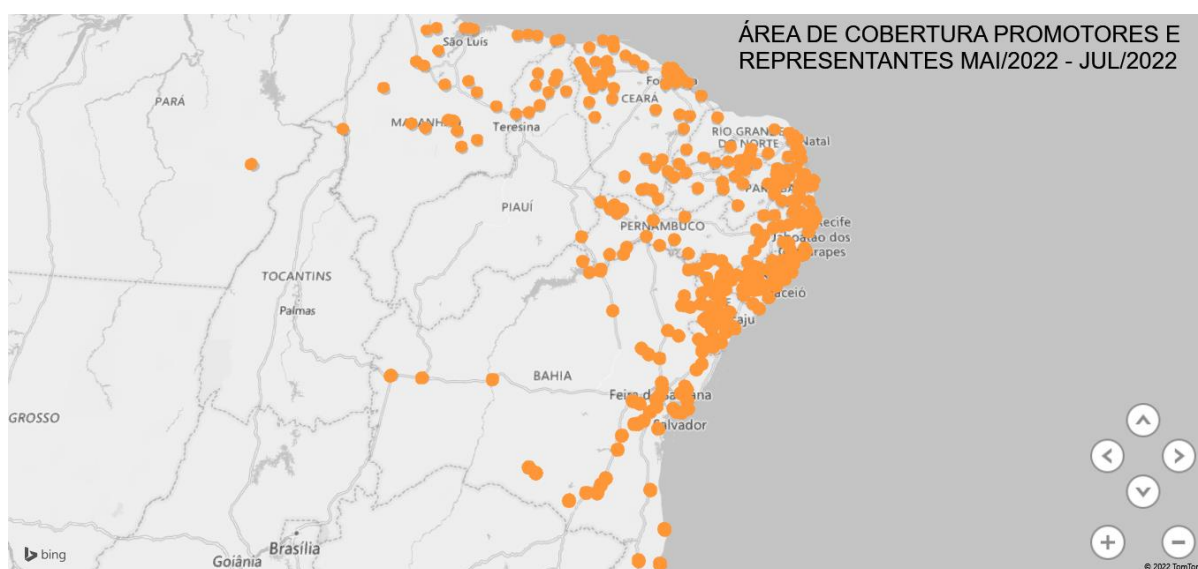


Figura 8 - Cobertura de PDVs por Equipe Mensal - Promotores e Representantes

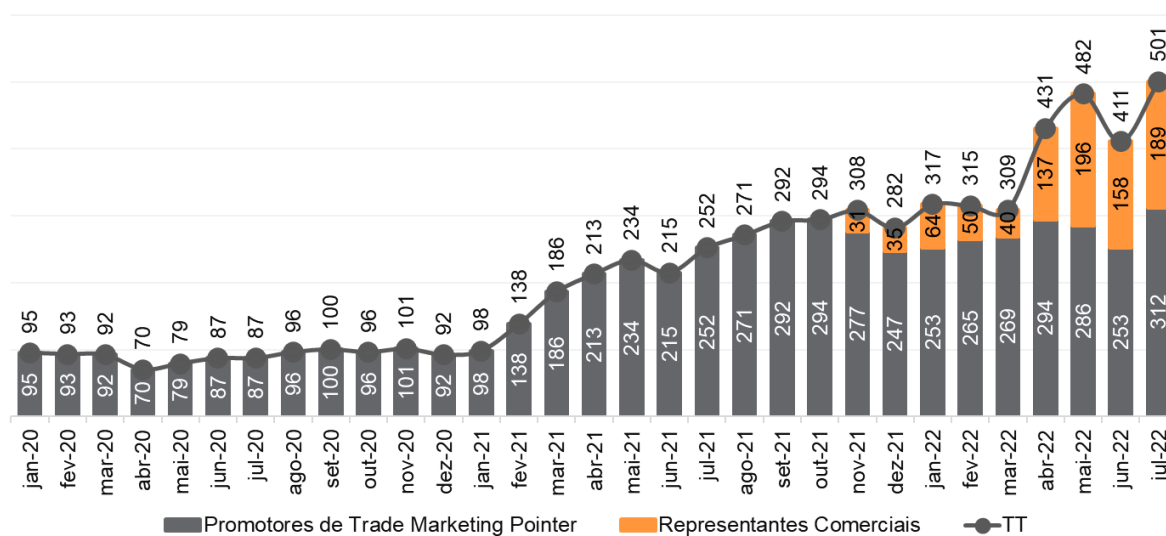
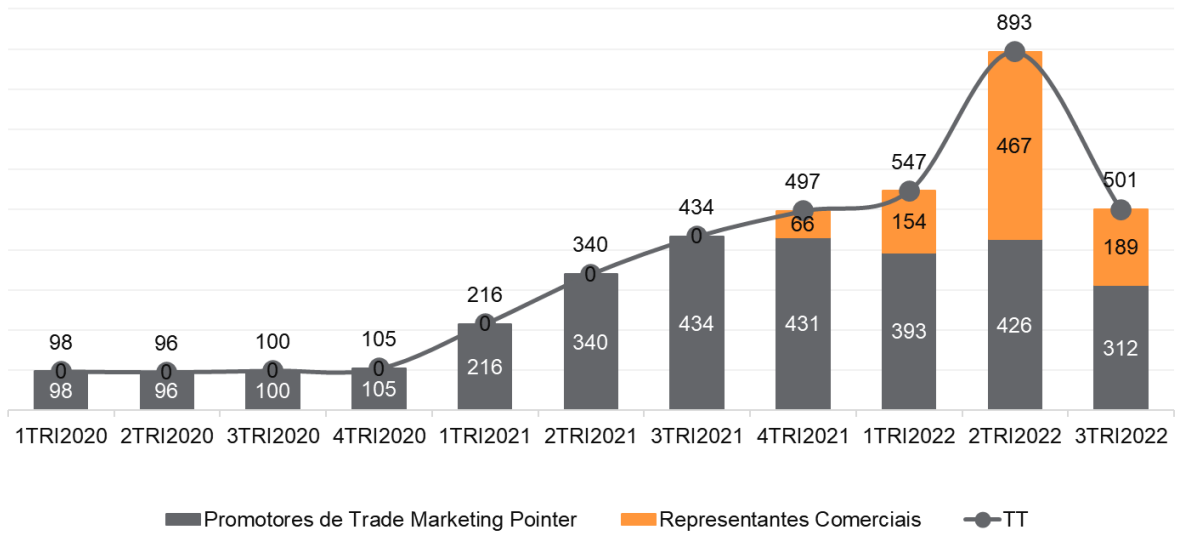
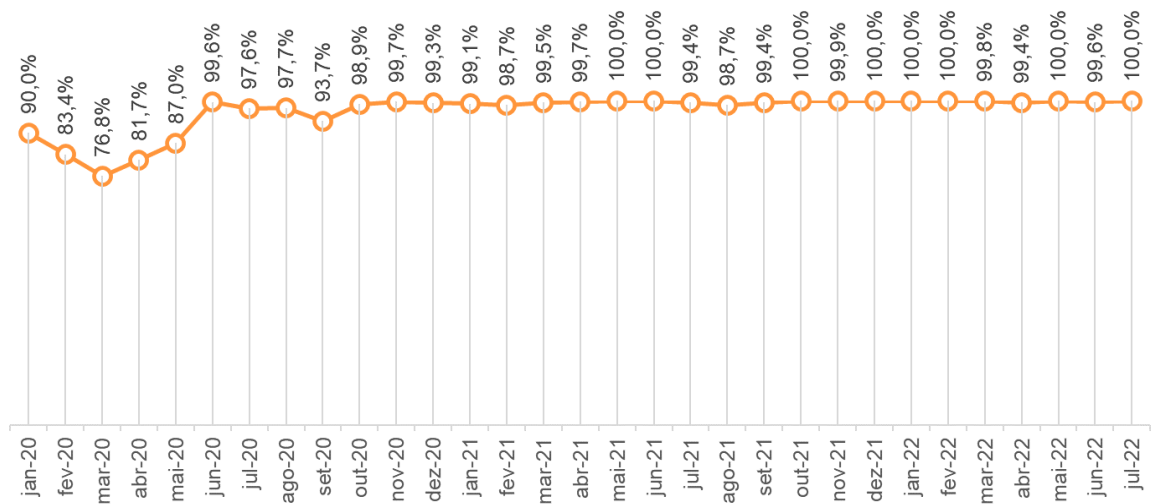


Figura 9 - Cobertura de PDVs por Equipe Trimestral - Promotores e Representantes



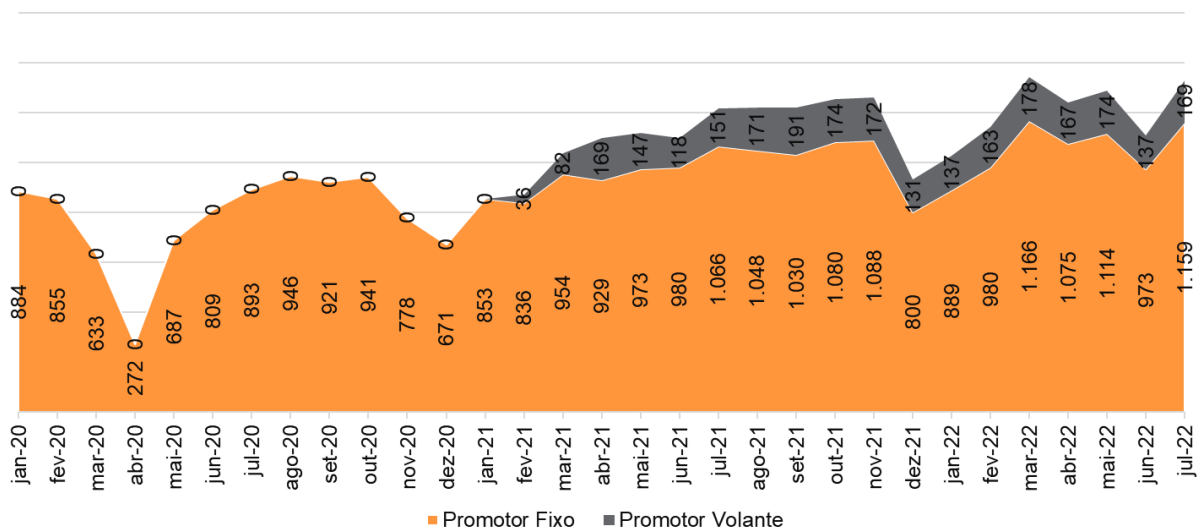
Cumprimento de Rotas passou de 86,4% (2020) para 99,8% (2022); registrando melhoria de 19,4% em relação à média do mesmo período pré-pandemia. (Promotor fixo e volante).

Figura 10 - % Cumprimento de Rota



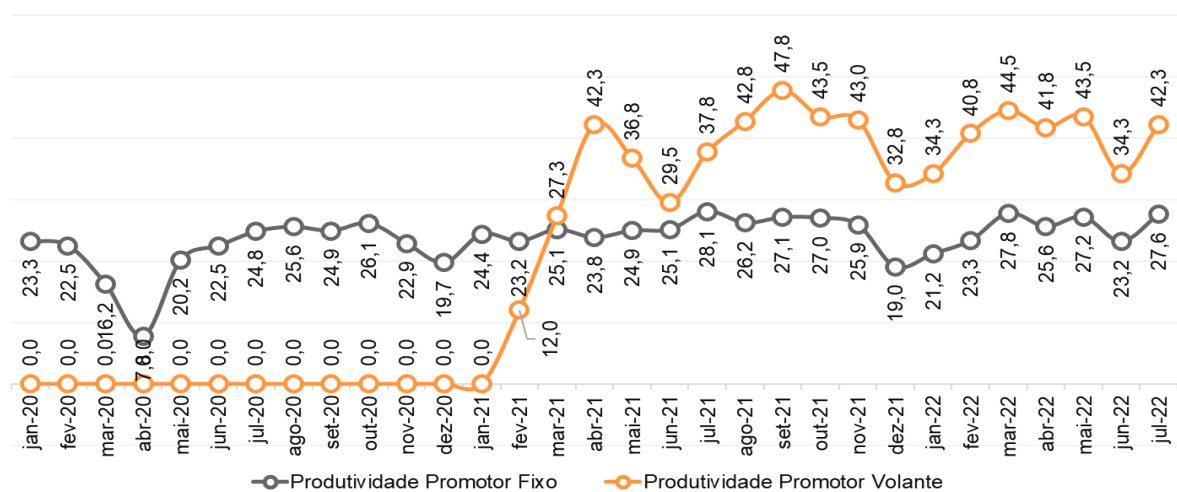
Visitas Mensais passou de 690 (2020) para 1.033 (2022). Crescimento de 49,7% na ampliação no número médio de visitas no primeiro semestre de 2022, em relação ao primeiro semestre de 2020 com a equipe de promotores fixos. Com a equipe de volantes, saímos do zero em 2020, para um crescimento de 44,3% quando comparado o primeiro semestre de 2022 com 2021, com o mesmo número de membros da equipe.

Figura 11 - Número de Visitas Mensais



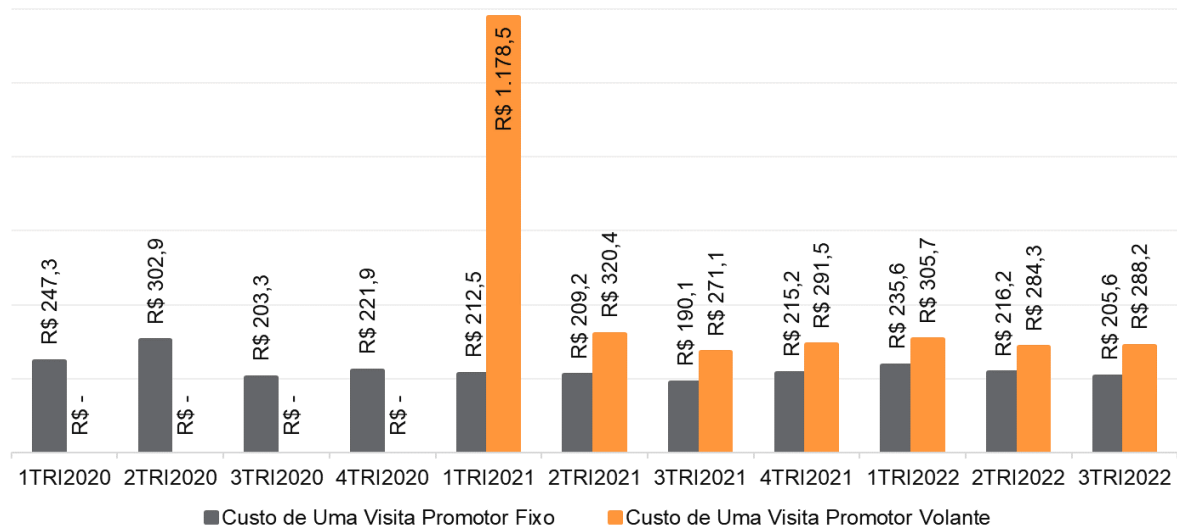
Melhoria de 61,7% em relação a quantidade de visitas por colaborador, através da equipe de volantes, no primeiro semestre de 2022 e no primeiro semestre de 2021.

Figura 12 - Produtividade em Visitas - Número de Visitas vs Quantidade de Visitas



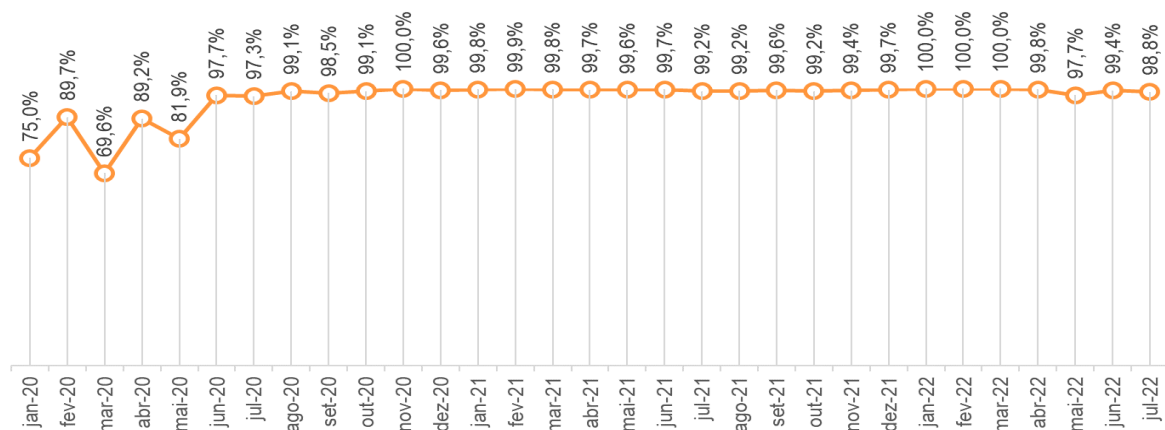
Com a ampliação e otimização das rotas, conseguimos reduzir o custo de uma visita, mesmo com o aumento das despesas e custo de mão de obra no mercado brasileiro. Comparados os anos de 2020 com 2021 e 2022, temos uma economia total de cerca de R\$192.273,90 anualmente para a Pointer.

Figura 13 - Custo de uma Visita Por Equipe



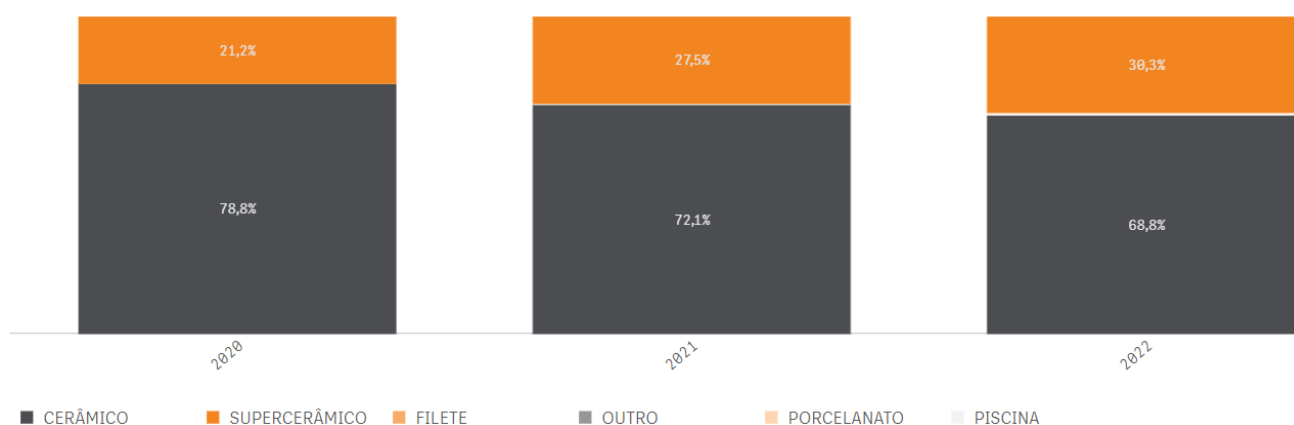
O Cumprimento de Pesquisas passou de 85,8% (2020) para 99,5% (2022); registrando melhoria de 21,9% em relação à média do mesmo período pré-pandemia; demonstrando um entendimento da equipe sobre a nova rotina de trabalho.

Figura 14 - % Cumprimento das Pesquisas



O % de participação no Sell Out da principal categoria de produto da Pointer, o supercerâmico, registrou crescimento de 9,1 p.p. de 2021 a 2022, atingindo o % ideal de representatividade para o negócio de 30%. Demonstrando o alinhamento entre a estratégia e execução no Ponto de venda pela equipe de Trade Marketing da Pointer.

Figura 15 - % Part. Sell Out (R\$) por Supercategoria



Portanto, conforme os resultados mostrados acima, a Pointer em pouco mais de dois anos, utilizando uma nova abordagem de planejamento estratégico, inicialmente identificando as dores do negócio, realizando pesquisas para compreender a realidade organizacional interna e externa, elaborando um plano de ação pautado em etapas claras e mensuráveis, capacitando a equipe responsável por executar o plano nos Pontos de Venda, mensurando os resultados e realizando o acompanhamento constante do novo modelo de negócio promoveu uma reestruturação no setor de Trade Marketing do grupo, aplicando um modelo inovador para o segmento de material de construções. O sucesso da investida foi realizado através do apoio da equipe de *Customer Success* da Involves, para a aplicação da ferramenta e desenvolvimento de novos indicadores de produtividade de equipe, aliados a sede e propósito da Pointer na busca pela inovação e referência Trade, para o segmento de materiais de construção. Desta forma, no final de 2022, o Trade Pointer cresceu, conquistou independência estratégica e orçamentária dentro do grupo Portobello, potencializando ainda mais todos os resultados apresentados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal analisar a integração entre os princípios de Relações Públicas e as estratégias de Trade Marketing implementadas pela empresa Pointer. A pesquisa, de natureza qualitativa, envolveu uma revisão bibliográfica e análise documental. Os resultados evidenciaram o papel fundamental das Relações Públicas no sucesso da área de Trade Marketing, contribuindo para o alinhamento estratégico, a melhoria da imagem da marca e o fortalecimento dos relacionamentos com os públicos.

Ao implementar o Trade Marketing, a Pointer buscou não apenas reconstruir sua imagem, mas também otimizar suas operações e fortalecer a comunicação com todos os seus públicos. A integração com as Relações Públicas permitiu que a empresa adotasse uma abordagem mais estratégica e personalizada, identificando as necessidades e expectativas dos clientes e adaptando suas ações de acordo.

Através de pesquisas de mercado e análises de dados, a Pointer conseguiu construir uma comunicação mais eficaz e transparente, tanto com o público interno quanto com o externo. Essa abordagem estratégica resultou em um fortalecimento da marca, associada à qualidade, inovação e design, além de contribuir para o aumento das vendas e da participação de mercado.

Os principais objetivos da área de Trade Marketing da Pointer foram alcançados com sucesso. A empresa conseguiu superar crises de identidade, recuperar a confiança dos consumidores e canais de distribuição, e otimizar seus processos internos. Além disso, a coleta e análise de dados precisos permitiram embasar as decisões estratégicas da empresa, garantindo uma maior eficiência operacional.

Em conclusão, este estudo demonstra a importância da integração entre as áreas de Relações Públicas e Trade Marketing para o sucesso das empresas. Ao adotar essa abordagem, a Pointer conseguiu alcançar resultados expressivos, fortalecendo sua marca e consolidando sua posição no mercado. Os resultados desta pesquisa podem servir como referência para outras empresas que buscam implementar estratégias de comunicação mais eficazes e personalizadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMUI, Adriano Maluf. **Trade Marketing: Pontos de Vista Expandidos**. São Paulo: LCTE, 2012.

CÔNSOLI, Matheus A.; D'ANDREA, Rafael. **Trade Marketing: Estratégias de Distribuição e Execução de Vendas**. Rio de Janeiro: Atlas, 2010.

DCX Digital Customer Experience. O que é Trade Marketing Digital? 01 jun. 2021. Disponível em: <https://dcx.lett.digital/trade-marketing-digital/#:~:text=Trade%20Marketing%20Digital%20%C3%A9%20uma,e%20entregar%20valor%20para%20ele>. Acesso em: 26 ago. 2024.

DCX Digital Customer Experience. Trade Marketing x Trade Marketing Digital: entenda as principais diferenças. 05 out. 2021. Disponível em: <https://dcx.lett.digital/trade-marketing/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Gestão de Clientes Mercafácil. A evolução do PDV ao PDX. O que muda nos supermercados? 14 jan. 2021. Disponível em: <https://gestaodeclientes.com.br/do-pdv-ao-pdx/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Geofusion. O que é shopper? O que é consumidor? Como o varejo pode atrair ambos. 20 fev. 2018. Disponível em: <https://www.geofusion.com.br/blog/o-que-e-shopper-consumidor/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.

KUNSCH, M. K. **Relações públicas: a construção da imagem da organização**. São Paulo: Summus, 1997.

KUNSCH, M. M. D. **Dicionário de Relações Públicas**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Análise: quaderns de comunicació i cultura**, Barcelona, v. 34, p. 125-139, 2006.

KUNSCH, M. M. K. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **UNirevista**, São Paulo, v. 1, n. 3, jul. 2006. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5113309/mod_resource/content/2/Aula%203b.PDF. Acesso em: 26 ago. 2024.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Paulo: Editora Vozes, 2018.

Máxima Tech. 7 KPI de Trade Marketing Para Avaliar Suas Estratégias. 20 set. 2020. Disponível em: <https://maximatech.com.br/metricas-de-trade-marketing/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

MOTTA, Rodrigo; SANTOS, Neusa; SERRALVO, Francisco. **Trade Marketing: Teoria e Prática Para Gerenciar os Canais de Distribuição**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MOURA, Cláudia Peixoto de (Org.). **História das relações públicas: fragmentos da memória de uma área**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008. Disponível em: <https://comunicacao.faccat.br/blog/sites/default/files/Hist%C3%B3ria%20das%20Rela%C3%A7%C3%B5es%20P%C3%ABlicas%20-Claudia%20Peixoto%20de%20Moura.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Na Prática.ORG. Como é o dia a dia de um profissional de trade marketing. 11 mar. 2019. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/profissional-de-trade-marketing/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Neogrid. 7 dicas para definir o mix de produtos ideal para o seu negócio. [s.l.], 2015. Disponível em: <https://neogrid.com/mix-de-produtos-ideal-para-o-negocio-7-dicas/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Neogrid. Como definir o Mix Ideal de Produtos. Neogrid Blog. 12 mai. 2015. Disponível em: <https://neogrid.com/br/blog/como-definir-o-mix-ideal-de-produtos>. Acesso em: 26 ago. 2024.

OLIVEIRA, Alexandre. **Canais de Distribuição como Fator de Competitividade**. Belo Horizonte, 2012.

Resultados Digitais. O que é Digital Trade Marketing? 07 dez. 2018. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/digital-trade-marketing/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

SANT'ANNA, Rubens. **Planejamento de Trade Marketing: o domínio do canal de venda**. Florianópolis: Ateneu, 2019.

SANTOS, Carolina B. **Análise do Posicionamento do Trade Marketing e Shopper Marketing nas Empresas Brasileiras como Reflexo no PDV**. Porto Alegre: UFRGS, 2012.

SILVA, A. A.; SOUZA, B. B. O comportamento do consumidor brasileiro em relação ao varejo físico e online: um estudo de caso. In: CONGRESSO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2023, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2023. p. 150-162.

TORRES, Profa. Ms. Mirtes. **Comunicação – Relações Públicas - Biografia**. Salvador, 2002.

SANT'ANNA, Rubens. **Trade Marketing: de onde veio e para que serve**. 26 jul. 2019. Disponível em: <https://rubenssantanna.blog.br/trade-marketing/trade-marketing-de-onde-veio-para-que-serve/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Trend2B. Trade Marketing Digital: conceito e boas práticas. 18 abr. 2020. Disponível em: <https://trend2b.com/pt-BR/blog/trade-marketing-digital-conceito-e-boas-praticas>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Clube do Trade. Trade Marketing: o que é, qual a sua importância e como aplicar essa estratégia. 21 fev. 2021. Disponível em: <https://clubedotrade.com.br/blog/trade-marketing/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Neilpatel. Trade Marketing: O Que É, Como Fazer, Exemplos e Muito Mais. 10 jan. 2020. Disponível em: https://neilpatel.com/br/blog/trade-marketing-o-que-e/?__cf_chl_managed_tk__=3H54m2_CbYJR0b2GA8ccWQQstkD1vmStxUvyj4yTKYI-1635935304-0-gaNycGzNBqU. Acesso em: 26 ago. 2024.

Markup Brainstorm. Veja a evolução do trade marketing e as mudanças com o digital. 18 jun. 2018. Disponível em: <https://markupbrainstorm.com/veja-a-evolucao-do-trade-marketing-e-as-mudancas-com-o-digital/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Clube do Trade. Gestão de PDV: quais os pilares essenciais. 23 jun. 2020. Disponível em: <https://clubedotrade.com.br/blog/gestao-de-pdv/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Clube do Trade. Sell-In e Sell-Out: descubra qual a relação entre esses dois conceitos. 23 fev. 2021. Disponível em: <https://clubedotrade.com.br/blog/sell-in-sell-out/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

Clube do Trade. Como calcular o ROI do trade marketing? 01 nov. 2017. Disponível em: <https://clubedotrade.com.br/blog/como-mensurar-os-resultados-de-trade-marketing/amp/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

APÊNDICE A - PERSONAS DOS CANAIS

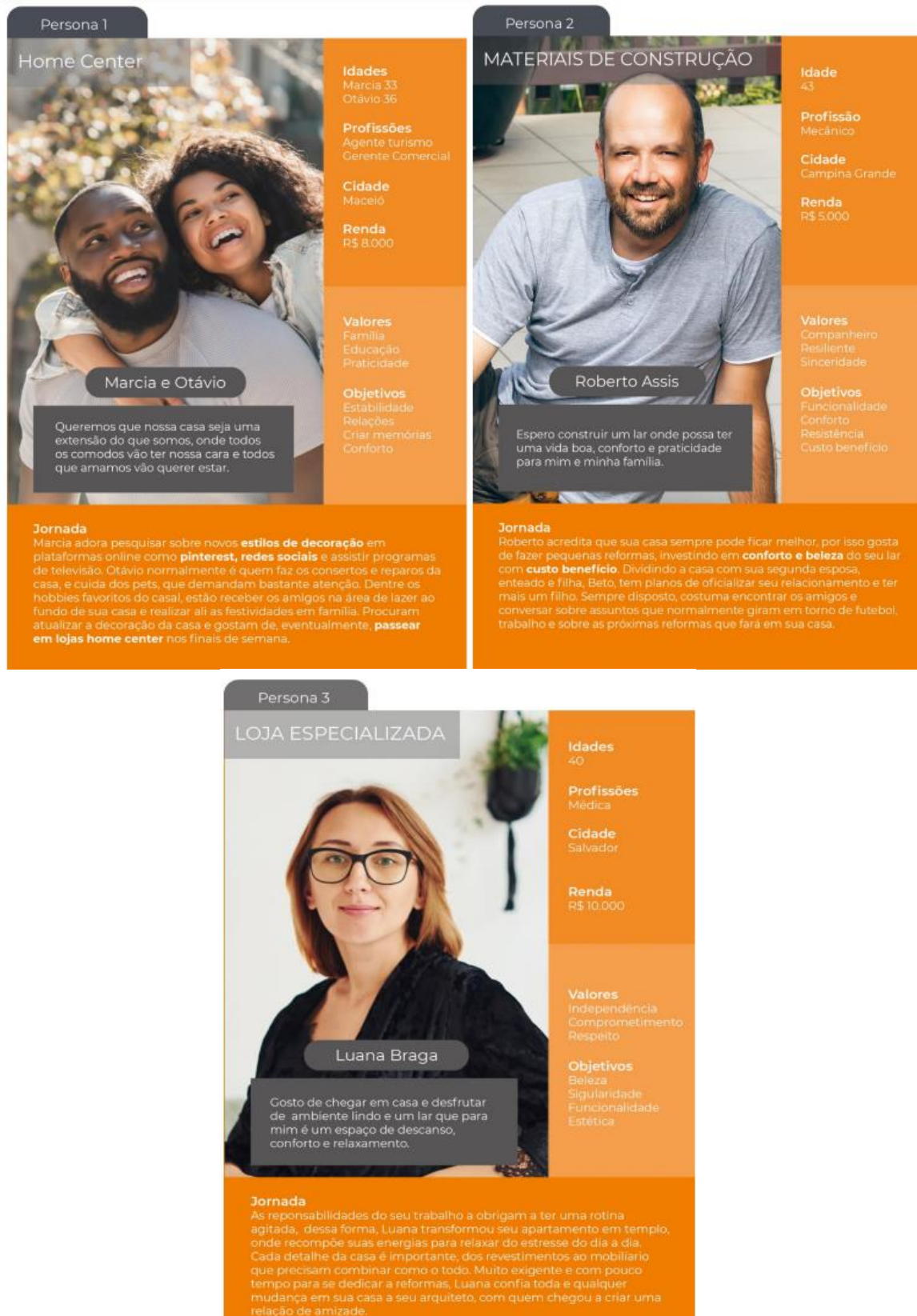


Figura A.1 – Personas dos canais home center, materiais de construção e loja especializada



Figura A.2 – Perfis de Arquitetos

APÊNDICE B - ÁRVORE DE DECISÃO

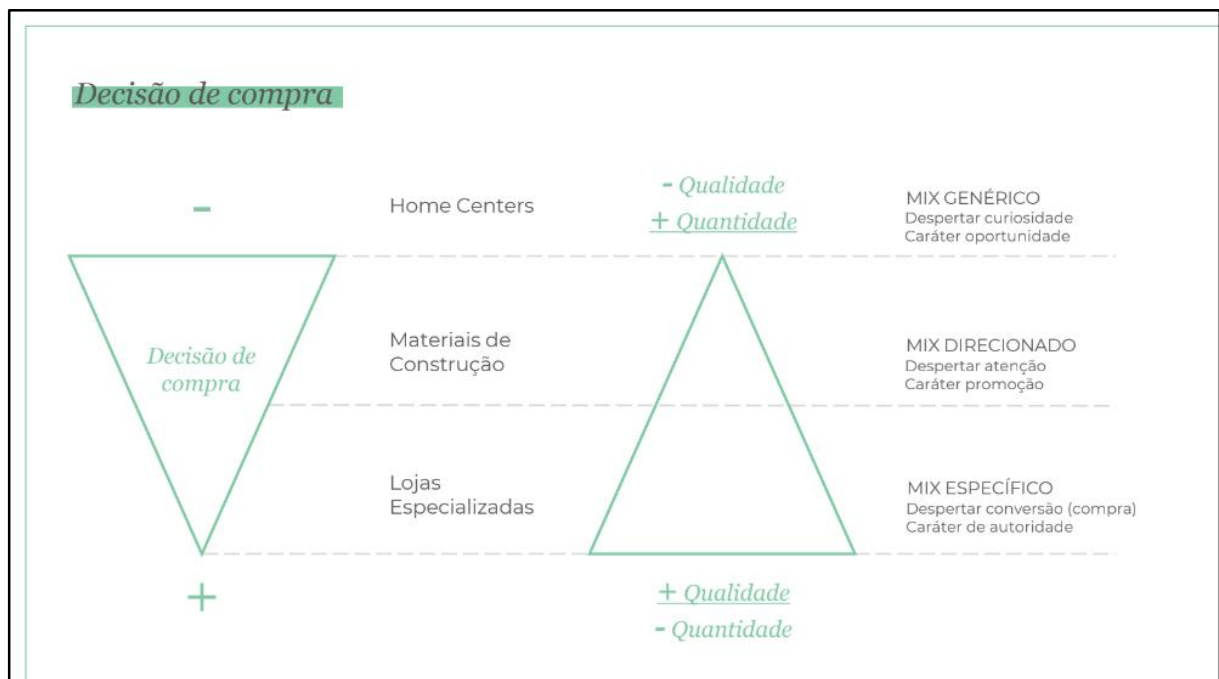


Figura B.1 – Pirâmide de decisão de compra de cada canal

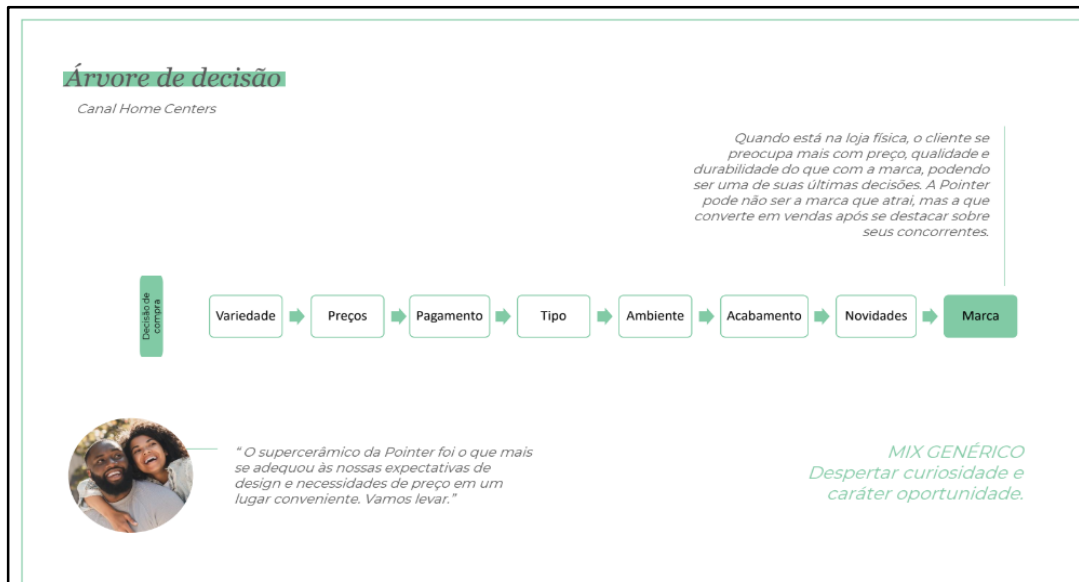


Figura B.2 – Pirâmide de decisão de compra do canal home center

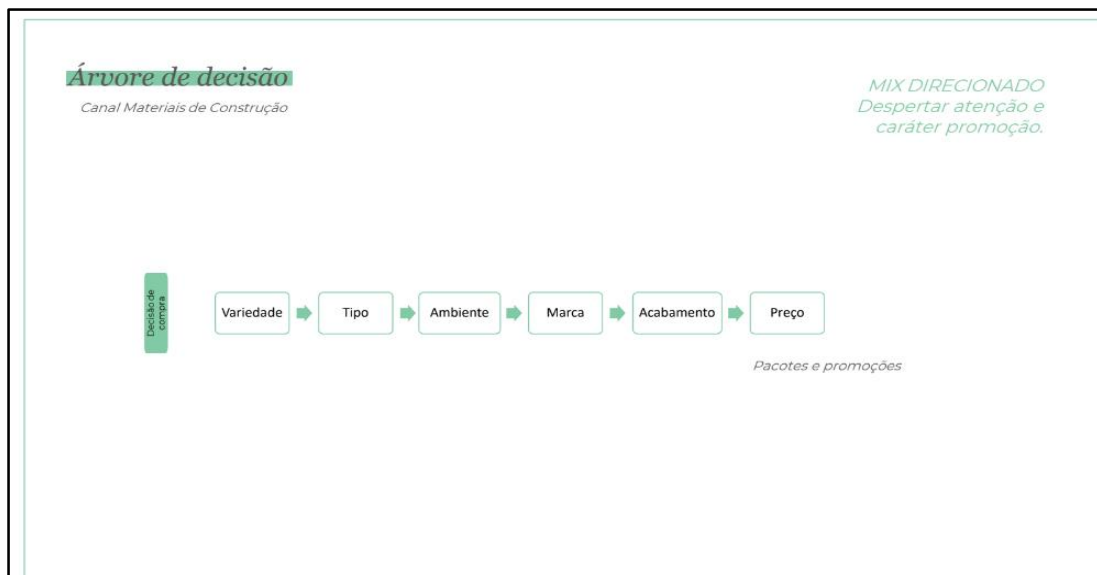


Figura B.3 – Pirâmide de decisão de compra do canal material de construção

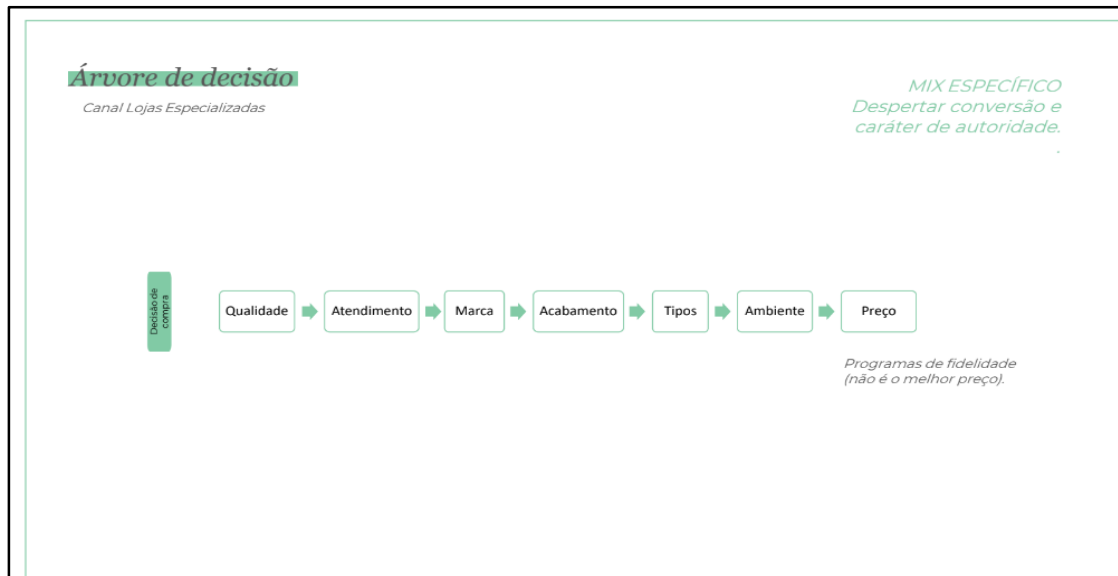


Figura B.4 – Pirâmide de decisão de compra do canal loja especializada

APÊNDICE C - JORNADA DE COMPRA DO SHOPPER

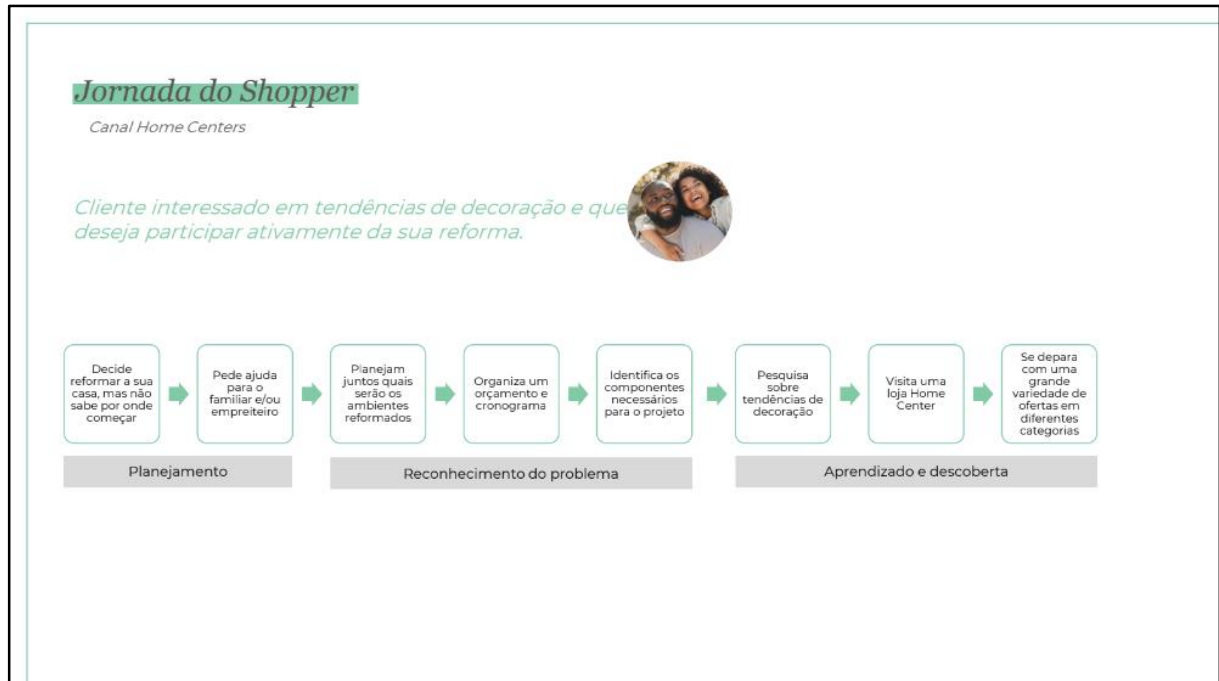


Figura C.1 – Jornada do shopper no canal home center

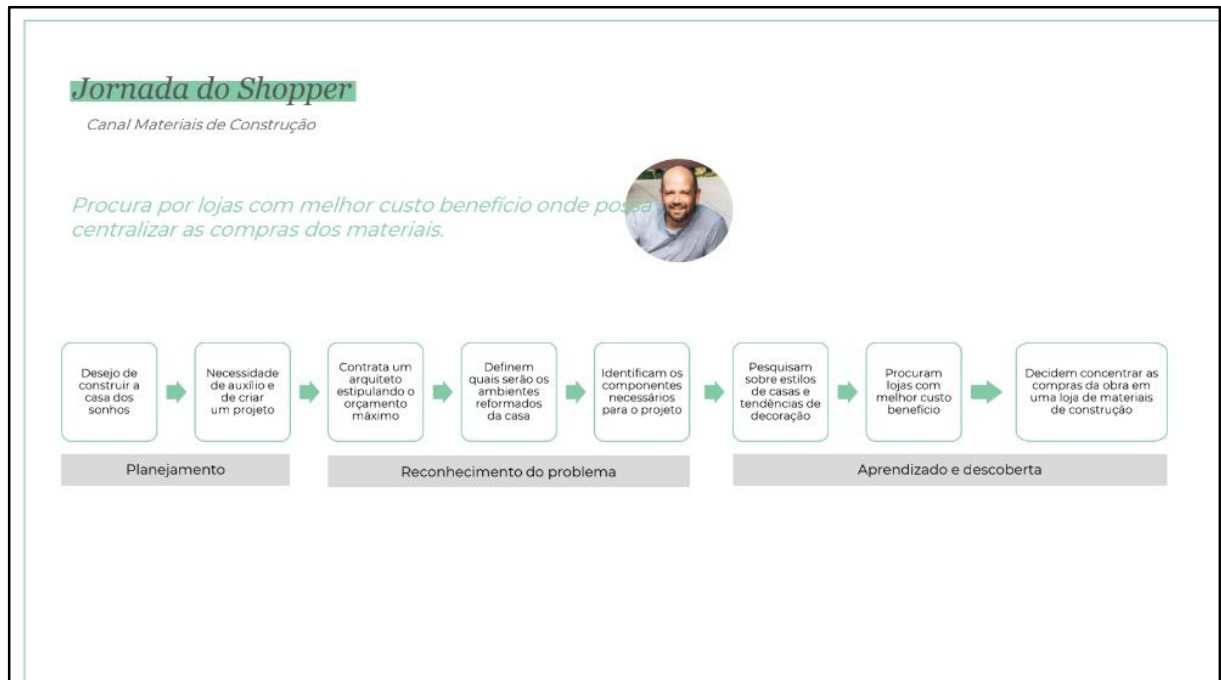


Figura C.2 – Jornada do shopper no canal material de construção

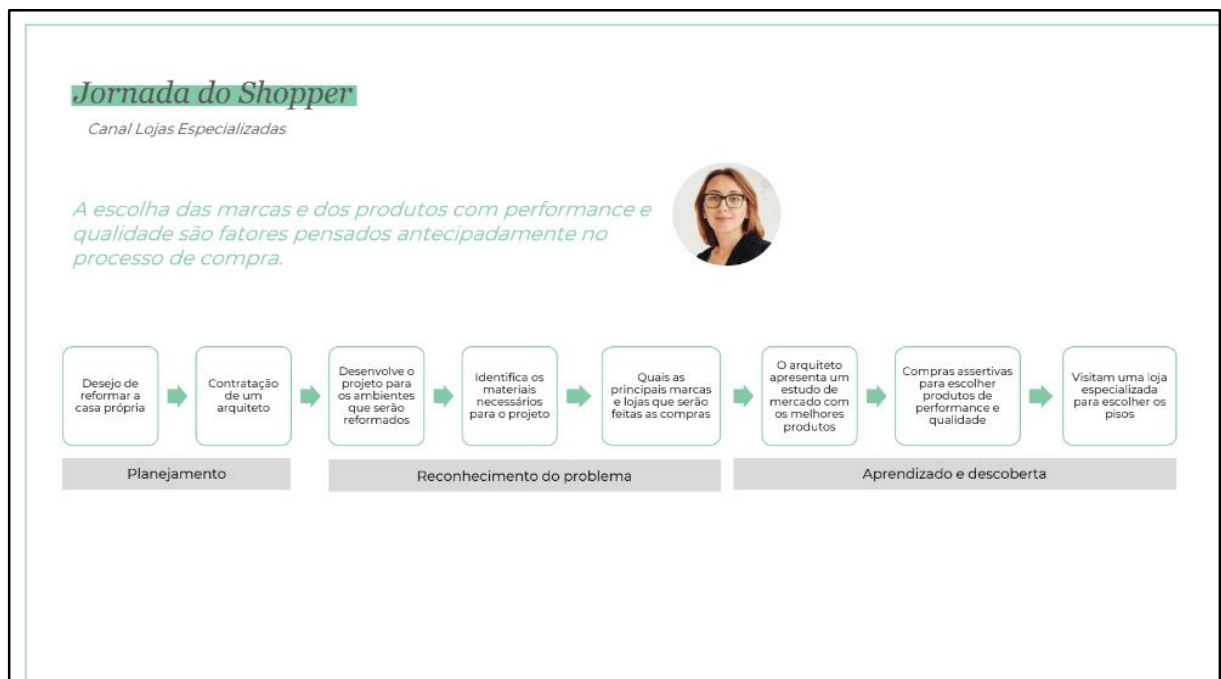


Figura C.3 – Jornada do shopper no canal loja especializada

APÊNDICE D – CARACTERÍSTICAS DOS CANAIS

 Cleane HOME CENTER Loja Carajás Maceió	PÚBLICO DA LOJA • Normalmente quem decide é a mulher; • O homem quando vai sozinho é para ver os produtos e retorna com a esposa para a compra; • As vezes arquiteto acompanha.	<i>"O trabalho constante de defender o produto e falar sobre seu potencial nas reuniões prévias da equipe foram essenciais também."</i>
<i>"Depois dos treinamentos que tivemos, a equipe entendeu melhor os diferenciais do produto e passaram a vender mais."</i>	CARRO CHEFE • Supercerâmico Marmorizado	
PERCEPÇÃO SUPERCERÂMICOS • Trabalho feito pela Pointer para desmistificar o supercerâmico ao cliente e ao vendedor foi MUITO positivo para a venda; • O cliente já chega na loja buscando os supercerâmicos e sabendo sobre seus diferenciais de qualidade, design e preço. Fazer parte do grupo Portobello também é uma referência;	FERRAMENTAS DE VENDAS + efetivas • Simula Pointer; • Tótem: mais restrito, porém encantou clientes, vendedores e a concorrência; • Treinamentos; • Investir em encardes, redes sociais e digital.	



Fotos da loja

Figura D.1 – Características canal home center

 Nilda HOME CENTER Armazém Home C Alagoas	PÚBLICO DA LOJA • Mais casais; • Normalmente mulheres.	<i>"O supercerâmico são os mais vendidos, porém ainda preciso explicar sobre o produto no momento da venda."</i>
<i>"O supercerâmico são os mais vendidos, porém ainda preciso explicar sobre o produto no momento da venda."</i>	CARRO CHEFE • Supercerâmicos tamanho pequeno	
PERCEPÇÃO SUPERCERÂMICOS • Ainda é necessário explicar os diferenciais dos supercerâmicos para que o consumidor entenda seu valor agregado; • Clientes que tem mais abertura, aceitam melhor o produto; • Tamanho grande 80x80 cm dos supercerâmicos são mais difíceis de vender, clientes sentem insegurança. Casas pequenas;	FERRAMENTAS DE VENDAS + efetivas • Simula Pointer e o Tótem são efetivos e as ferramentas mais importantes na hora da venda; • Showroom.	



Fotos da loja

Figura D.2 – Características canal material de construção

 Maynara LOJA ESPECIALIZADA Eletropiso Santo Antônio	PÚBLICO DA LOJA • Normalmente casais; • Às vezes, primeiro vai a pessoa sozinha e depois vai acompanhada.	
<i>Acredito que mais treinamento para as equipes de vendas sobre as especificações técnicas do supercerâmico ajudariam nas vendas, que hoje na loja é de 25 à 30%.</i>	CARRO CHEFE • Cerâmica 60x60	
PERCEPÇÃO SUPERCERÂMICOS • Não é muito difundido entre os clientes da loja, cujo principal produto de venda é a cerâmica 60x60; • Maior dificuldade é a venda da peça de 59x59, cujo valor é quase o mesmo da de 80x80; • O dono da loja só compra outras variedades de supercerâmico quando o cliente pede.	FERRAMENTAS DE VENDAS + efetivas • Simula Pointer.	Fotos da loja

Figura D.3 – Características canal loja especializada

APÊNDICE E - GUIA DE EXECUÇÃO NO PONTO DE VENDA DO PROMOTOR

Institucional Pointer
Manual de Execução do PDV

Institucional POINTER

A mais **avançada tecnologia** para garantir uma operação enxuta e livre de desperdícios.

Integrante do Portobello Grupo, a Pointer é a mais moderna e mais sustentável fábrica de revestimentos cerâmicos do Brasil e seu principal objetivo é possibilitar que pessoas reformem e construam com acesso a peças de **qualidade**, aliando o **bom design a um preço justo**.

Os produtos são criados com a mais avançada tecnologia, em uma operação enxuta e livre de desperdícios, transformando, assim, recursos naturais em espaços de viver, sem deixar de lado a preocupação com o meio ambiente e a sustentabilidade.



*"Pensamos no **coletivo**. Pensamos no **amanhã**."*

A Pointer faz parte do Portobello Grupo, a maior empresa de revestimentos da América Latina, reconhecida por performance, qualidade, desempenho, estética, inovação e design em seus produtos.

Para os clientes Pointer, o DNA Portobello se traduz em produtos com qualidade superior, produzidos com os melhores materiais e tecnologias, de acordo com as principais tendências de design do mundo.

Figura E.1 – Institucional Pointer

Institucional Pointer
Manual de Execução do PDV



CERÂMICA SUSTENTÁVEL

- Preserva a natureza;
- Substitui pedras naturais;
- Poupa árvores;
- Reduz o consumo de derivados do petróleo;
- Reciclável, durável e prática.

ENERGIA

- Uso de 100% gás natural;
- Relevo do calor dos fornos;
- Telhados brancos com alto índice de refletância;
- Iluminação fabril 100% LED;
- Jardim de placas fotovoltaicas para energia solar.

Nossa fábrica utiliza a tecnologia mais moderna do mundo para o menor consumo de água.

A Pointer mostra que é possível fazer mais com menos. Que dá para preservar árvores, reduzir o consumo de água, utilizar matérias-primas renováveis e, ainda assim, produzir mais de 20 milhões de metros quadrados de cerâmica por ano.

ÁGUA

- Tecnologia de moagem a seco;
- Circuito fechado, reaproveitamento de 100% da água industrial;
- Estação de tratamento de efluentes industriais e sanitários;
- Captação e reutilização da água da chuva;
- Emissão de vapor d'água apenas, sem fumaça poluente.

Segundo a WGSN, os interiores, mais do que a maioria das outras indústrias, são movidos por produtos de alta durabilidade, sendo a sustentabilidade um grande ponto de consideração. Cada vez mais os consumidores estão buscando produtos que ofereçam boa versatilidade, durabilidade, materiais limpos, como processos de proveniência e produção.

Exemplar em todos esses aspectos, a Pointer também pode investir no futuro pós-compra de seus produtos. Uma oportunidade de complementar o ciclo de vida dos mesmos e envolver o consumidor na responsabilidade socioambiental da empresa.

ENTRE 21.000 PESSOAS DE 28 PAÍSES

86%

Querem ver produtos mais sustentáveis e equitativos no mercado pós-pandemia.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL, 2020



Ambientes melhores são construídos por atitudes coletivas. Justamente por isso, a Pointer é resultado do trabalho de uma equipe inspirada pelo desafio de inovar, com a participação de grandes fornecedores, colaboradores e parceiros.

A sustentabilidade também envolve o social. Trabalhamos para crescer junto à comunidade, promover a educação ambiental, difundindo a consciência da preservação da natureza e, também, para realizar ações que proporcionem o bem-estar das pessoas.

Sustentabilidade

Figura E.2 – Institucional Pointer (sustentabilidade)

Proposta de Valor
Manual de Execução do PDV

Proposta de valor

"Pensamos no design democrático. A beleza acessível a todos."



Nossos produtos aliam beleza, qualidade e preço acessível. Investimos em design e contamos com a mesma equipe criativa da Portobello. Nossos produtos apresentam preço menor no mercado e, assim, democratizamos o design levando para mais pessoas.

Um dos cuidados da Pointer com o design é sempre desenvolver várias faces para os produtos, assegurando, dessa maneira, um resultado bastante natural para as peças que reproduzem pedras, mármore e madeiras, já que esses materiais apresentam grande variedade na natureza.

Nos orgulhamos de trazer em nossos produtos a brasilidade expressa por um design que valoriza a cultura brasileira e nordestina, resgatando nossa natureza, artesanato e jeito de ser do brasileiro.

MISSÃO

Ser a marca de revestimentos líder e preferida pelas pessoas que querem beleza, qualidade e segurança com preço justo e acessível na reforma e construção de seus ambientes



VALORES

- Competitividade em Custos
- Confiabilidade nas Relações
- Design Acessível
- Qualidade
- Atitude Ambiental e Social Consciente



Figura E.3 – Proposta de valor



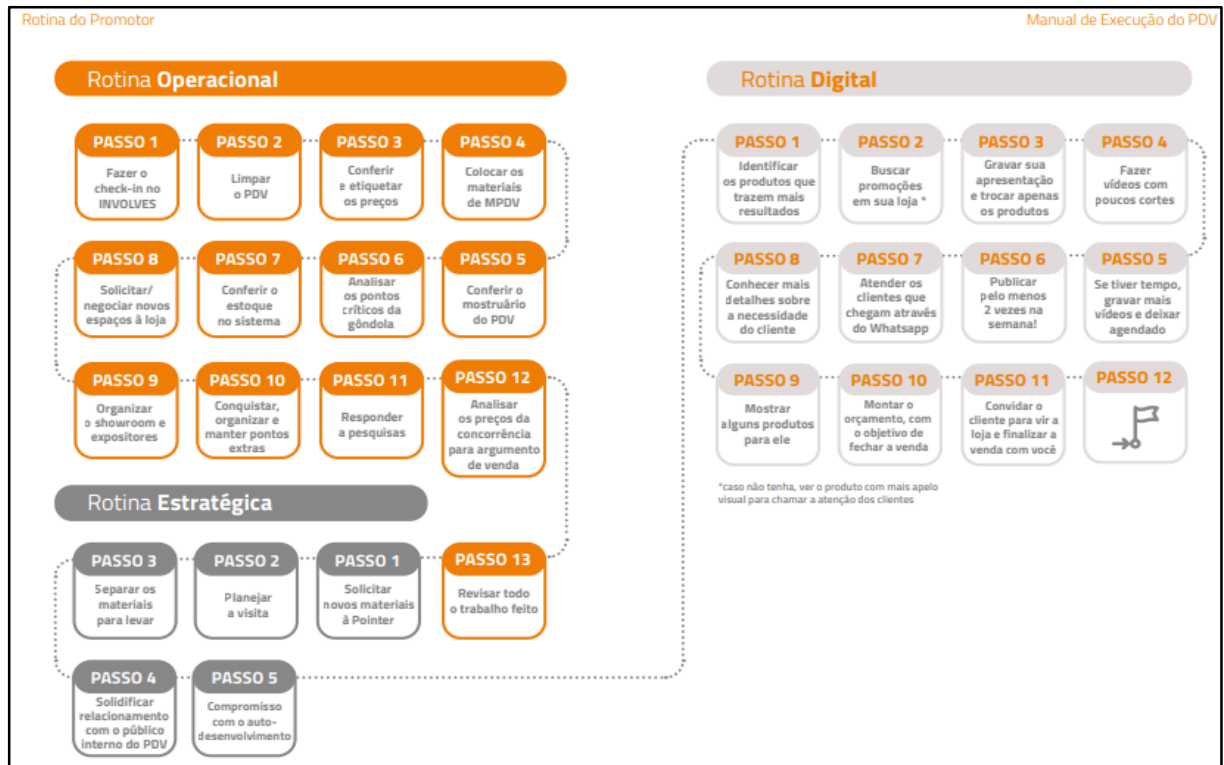


Figura E.6 – Passo a passo das rotinas operacional, estratégica e digital do promotor de vendas

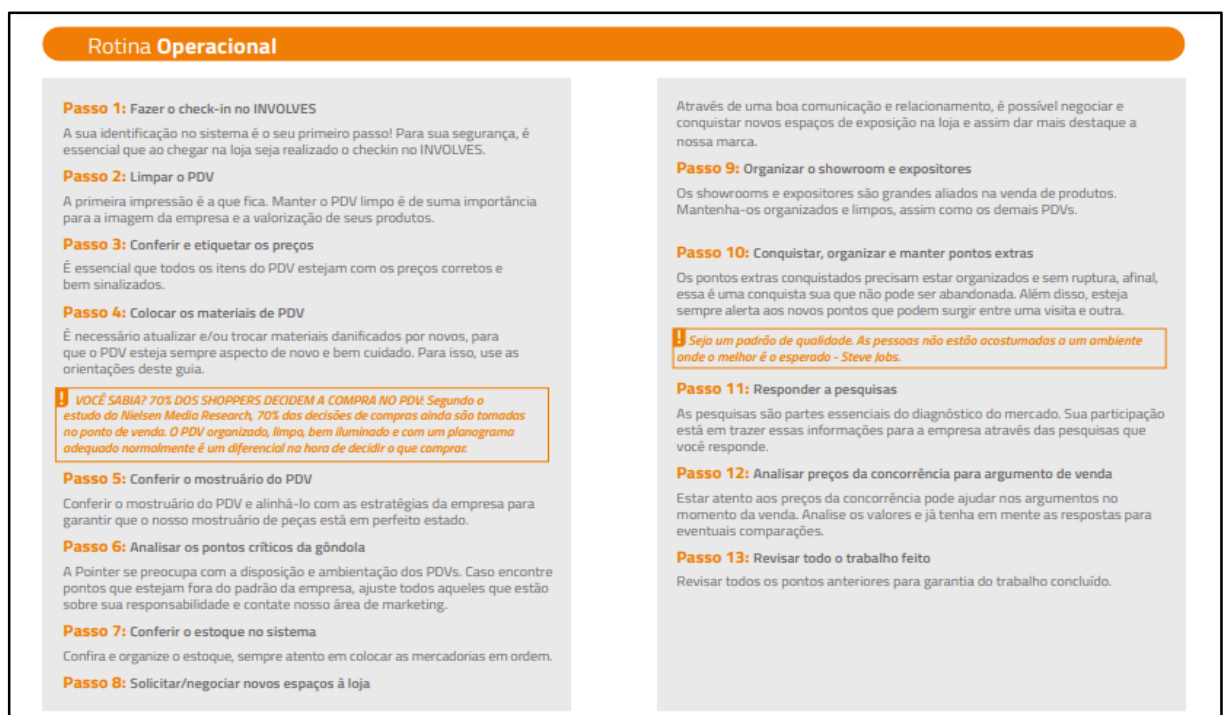


Figura E.7 – Descrição da rotina operacional do promotor de vendas

Rotina do Promotor
Manual de Execução do PDV

Rotina Estratégica

Passo 1: Solicitar novos materiais à Pointer

Antes das visitas, solicite com antecedência os materiais pendentes para incluir no PDV. Tenha sempre uma "reserva" de materiais genéricos que servem para todas as linhas com você, para eventuais emergências serem resolvidas mais brevemente.

Passo 2: Planejar a visita

Ajustar o texto: Analise e utilize aplicativo Involves para planejar sua rota de forma otimizada à logística, evitando perder tempo no percurso e reduzindo seu tempo dentro de loja. Além disso, considere e dedique mais tempo aos pontos de vendas considerados mais estratégicos.

Passo 3: Separar os materiais para levar

Considerando que os pontos de venda possuem características diferentes, entenda se é necessária uma análise mais profunda do tipo de material para cada canal. Também faz parte do seu escopo sugerir à Pointer materiais mais alinhados com cada loja. Estamos sempre abertos a dicas!

Passo 4: Solidificar o relacionamento com o público interno do PDV

Os vendedores, gerentes e coordenadores das lojas são a extensão da Pointer, e parte da sua equipe! Tenha a melhor estratégia de relacionamento, seja autêntico e profissional. Gentileza nunca sai de moda.

! As grandes coisas nos negócios nunca são feitas por uma pessoa. São feitas por uma equipe de pessoas - Steve Jobs.

Passo 5: Compromisso com o autodesenvolvimento

Tem coisas que a Pointer pode fazer por você, como desenvolver a Universidade do Trade, onde você será capacitado, mas existem outras coisas que só dependem de você mesmo. Seja a sua melhor versão, busque conhecimento e informações que contribuam para o seu desenvolvimento dentro da empresa e também na sua vida pessoal.

Rotina Digital

Passo 1: Identificar os produtos que trazem mais resultados

No universo dinâmico das redes sociais, identificar os produtos que oferecem os melhores resultados possibilita uma estratégia personalizada para o cliente.

Passo 2: Buscar promoções em sua loja

Caso não tenha, veja o produto com mais apelo visual para chamar a atenção dos clientes.

Passo 3: Gravar sua apresentação e trocar apenas os produtos

Facilite a sua vida e grave a apresentação apenas uma vez! Faça os vídeos para cada produto, depois junte com a sua apresentação.

Passo 4: Fazer vídeos com poucos cortes

Faça vídeos com poucos cortes para facilitar a edição.

Passo 5: Se tiver tempo, gravar mais vídeos e deixar agendado

Se tiver um tempo maior para gravação em algum momento, grave mais vídeos e deixe agendado.

Passo 6: Publicar pelo menos 2 vezes na semana!

Passo 7: Atender os clientes que chegam através do Whatsapp

Passo 8: Conhecer mais detalhes sobre a necessidade do cliente

Passo 9: Mostrar alguns produtos para ele

Mostre alguns produtos para o cliente, mande fotos e vídeos sobre o produto.

Passo 10: Montar o orçamento, com o objetivo de fechar a venda

Monte um orçamento detalhado para fechar a venda.

Passo 11: Convidar o cliente para vir a loja e finalizar a venda com você

Figura E.8 – Descrição da rotina estratégica e digital do promotor de vendas

Nosso Mercado
Manual de Execução do PDV

Nosso mercado



LOJAS HOME CENTER **LOJAS DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO** **LOJAS ESPECIALIZADAS**

Você encontra a Pointer em todos os estados do Nordeste, nos principais home centers, lojas de materiais de construção e lojas especializadas. Nossa fábrica localiza-se no distrito Polo Multifabril Industrial José Apregio Vilela, Marechal Deodoro - AL.

Temos também o Centro de Distribuição em Petrolina e Fortaleza, no Ceará, que permite ampliar a distribuição de produtos aos parceiros do mercado regional Norte e Nordeste. Além disso, exportamos nossos produtos para cerca de 50 países espalhados pelos cinco continentes, incluindo a participação em exposições nas maiores feiras mundiais do setor cerâmico.

A POINTER PELO BRASIL



210 MILHÕES de reais já investidos
50 mil m² de área construída
20 milhões de m² de cerâmica por ano
500 empregos diretos
600 empregos indiretos

A fábrica de revestimentos cerâmicos **mais sustentável** do Brasil.

Figura E.9 – Mercado e canais da Pointer

Nosso Mercado Manual de Execução do PDV

Pontos estratégicos dos canais

Temos diferentes canais de venda que, conseqüentemente, demandam estratégias particulares.

LOJAS HOME CENTER

- Mix Genérico

- Caráter oportunidade e curiosidade, **destacar novidades**;
- Comunicar a marca Pointer** para se destacar da concorrência;
- Maior **quantidade** e exposição de produtos;
- Destacar, principalmente, a **sinalização de preço**, os tipos e os acabamentos de cada produto.

LOJAS DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

- Mix Direcionado

- Caráter promoção e atenção;
- Comunicar a marca Pointer**, destacar selo Portobello;
- Quantidade** moderada de exposição de produtos;
- Destacar, principalmente, **ambientes e tipos** de produtos.

LOJAS ESPECIALIZADAS

- Mix Específico

- Caráter de autoridade, **destacar Portobello**;
- Foco nos **formatos, materiais e acabamentos** técnicos;
- Maior **quantidade** e exposição de produtos;
- Destacar, principalmente, a qualidade, diferenciais e atributos dos produtos.



LOJAS HOME CENTER LOJAS DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO LOJAS ESPECIALIZADAS

Figura E.10 – Pontos estratégicos dos canais

Planograma Manual de Execução do PDV

Planograma

Para elaborar o planograma, foi feito o seguinte racional para guiar a organização dos produtos:

FORMATOS

14,5x14,5
30x60 60x60 15x90 20x120
59x59 80x80 45x90 60x120

MATERIAIS

Concreto	Terrazo	Decorado
Mármore	Pedra	Metal
Madeira	Decor Relevô	Sintético

CORES

Graduação da cor + clara até a + escura.

TIPOS

Supercerâmico
Cerâmica
Porcelanato

MATERIAIS DE PDV

- TESTEIRA:** ponto de contato com a marca Pointer;
- ETIQUETAS:** especificações técnicas do produto (acabamentos de superfície, borda e formatos) e QR code para a página do produto contendo suas características, ambientes de aplicação e demais variações de cores;
- WOBBLER:** destaque para os lançamentos de produtos;
- ADESIVO DE CHÃO:** demarcação de território e exposição da marca.

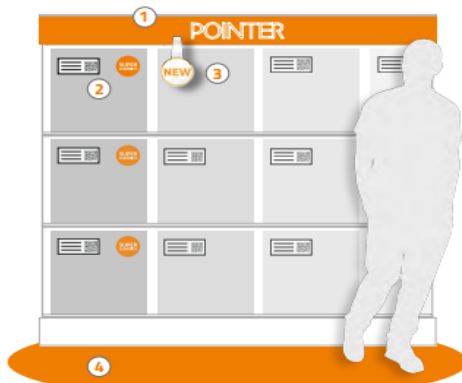


Figura E.11 – Formatos, materiais, cores e tipos/materiais de *merchandising* pointer

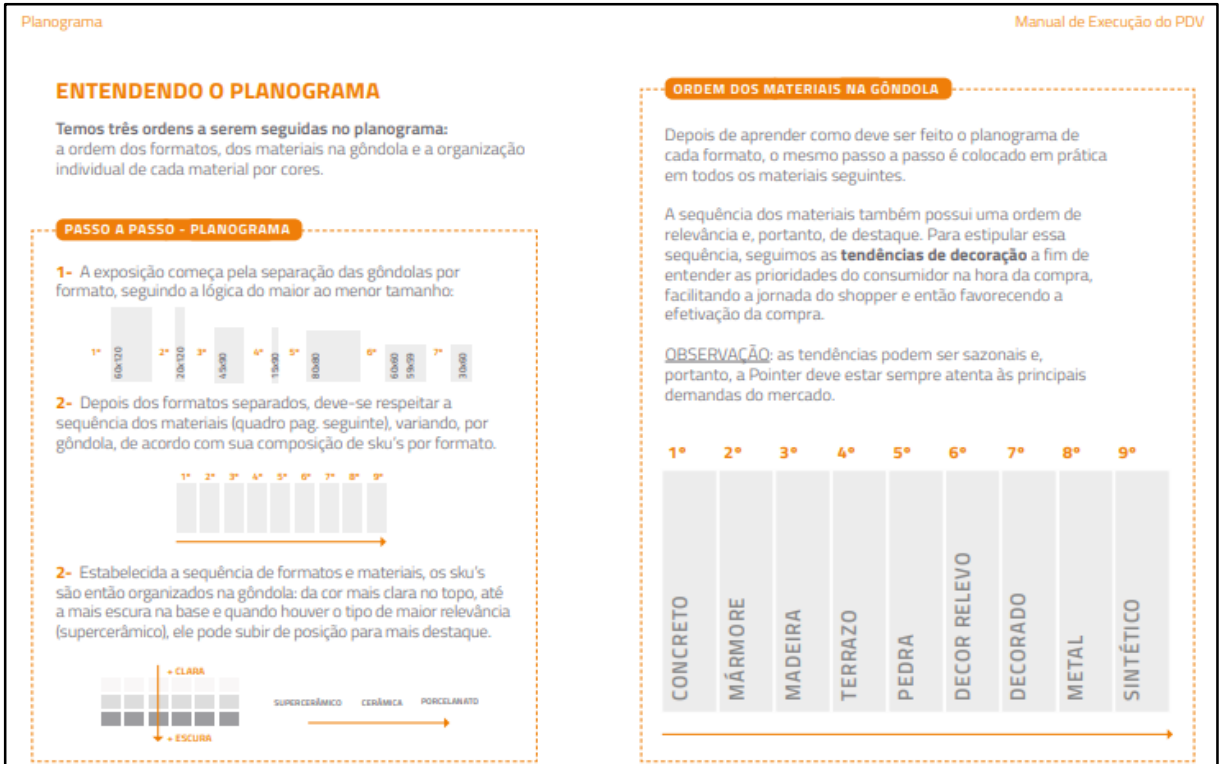


Figura E.12 – Modelo de planogramação dos produtos da Pointer



Figura E.13 – Exemplo visual de planogramação do formato 60x120 cm



Figura E.14 – Exemplo visual de planogramação do formato 20x120 cm

APÊNDICE F - GUIA DE VENDAS POCKET DO PROMOTOR (BORA CONVERTER!)



Figura F.1 – Modelo pocket do guia de vendas do promotor



Figura F.2 – Jornada de atendimento ideal



Figura F.3 – Indicações de acabamento, material e característica dos produtos para os ambientes da casa

POINTER Guia de Vendas *pocket*

tipo

Estabeleça uma relação de confiança com o cliente. Assim, conseguirá fazer perguntas melhores e entender a sua real necessidade.

✓ bom
✓✓ ótimo
✓✓✓ excelente

ATRIBUTOS	SUPERCERÂMICO	CERÂMICA	PORCELANATO	FILETE
Sustentabilidade	✓✓	✓✓	✓	✓✓
Menor consumo de energia por produção	✓✓	✓✓	✓	✓
Menor consumo de água por produção	✓✓	✓✓	✓	✓
Maior resistência à ruptura	✓✓✓	✓	✓✓✓	✓
Maior resistência ao desgaste	✓✓	✓	✓✓✓	✓
Design	✓✓✓	✓✓	✓✓✓	✓
Preço	\$\$	\$	\$\$\$	\$\$\$
Custo de instalação	\$	\$	\$\$\$	\$\$

Figura F.4 – Atributos das categorias de produtos da Pointer



Figura F.5 – Métodos de conversão das principais categorias de produtos da Pointer

POINTER Guia de **Vendas pocket**

Guia dos revestimentos Ambiente x Formato x Acabamento

	15x15	30x60	59x59	60x60	15x90	80x80	45x90	20x120	60x120	Filete
COZINHA	Mate	Parede		Piso/ Parede		Piso/ Parede	Piso/ Parede		Piso/ Parede	
	Brilho	Parede		Piso/ Parede		Piso/ Parede	Parede		Piso/ Parede	Parede
	Polido		Parede			Parede	Parede		Parede	
BANHEIRO	Mate	Parede		Piso/ Parede	Piso/ Parede	Piso/ Parede	Parede	Piso/ Parede	Piso/ Parede	
	Brilho	Piso/ Parede	Parede	Piso/ Parede		Piso/ Parede	Parede		Piso/ Parede	Parede
	Polido		Parede			Parede	Parede		Parede	
SALA	Mate	Parede		Piso/ Parede	Piso/ Parede	Piso	Piso/ Parede	Piso/ Parede	Piso/ Parede	
	Brilho	Parede		Piso/ Parede		Piso	Parede		Piso/ Parede	Parede
	Polido		Piso/ Parede	Piso/ Parede		Piso	Piso/ Parede	Piso/ Parede	Piso/ Parede	
DORMITÓRIO	Mate	Parede	Piso	Piso	Piso	Piso	Piso/ Parede	Piso	Piso/ Parede	
	Brilho	Parede		Piso		Piso	Parede		Piso/ Parede	Filete
	Polido					Piso	Piso/ Parede		Piso/ Parede	
ÁREA EXTERNA	Mate		Parede	Piso/ Parede	Piso/ Parede	Piso	Parede	Piso/ Parede	Piso	
	Brilho	Piso/ Parede/ Piscina	Parede	Parede			Parede			
	Polido						Parede			
	Externo	Piso/ Piscina		Piso	Piso	Piso		Piso	Piso	

Figura F.6 – Acabamentos e formatos ideais da Pointer para os ambientes da casa

POINTER Guia de **Vendas pocket**

Guia das ferramentas Ao ofertar um produto Pointer, principalmente o Supercerâmico, use e abuse das ferramentas.



PRODUTOS EXPOSTOS

- Toque e manuseio;
- Diferentes iluminações;
- Boa visualização.



SHOWROOM

- Visualizar revestimentos junto de outros materiais;
- Diferentes iluminações.



SIMULADOR POINTER

- Uma simulação dos revestimentos aplicados em cada ambiente;
- A ferramenta que mais converte em compras e convence o cliente;
- Faça a simulação em seu próprio celular para facilitar o atendimento.



TÓTEM POINTER

- Sempre em constante atualização;
- Faça uso dele para mostrar os produtos disponíveis na loja.



FOTOS E VÍDEOS

- Ajudam a mostrar o produto real já aplicado;
- Visualização em diferentes luzes;
- Combinações de matérias.



CALCULADORA POINTER

- Cálculo dos custos de materiais em comparação à concorrência;
- Soma da mão de obra.



Figura F.7 – Ferramentas para auxiliar na conversão das vendas

POINTER Guia de Vendas *pocket*

Bora converter! Entre clientes e promotores Pointer

| qualidade Pointer guia inicial

Cliente
Olá, eu gostei dessa cerâmica bold, porém vi que ela é mais cara que outras cerâmicas similares. Qual a diferença entre elas?

Pointer
Apesar de serem muito parecidas, o rígido controle de qualidade Pointer e a composição destes produtos são diferentes. A base das nossas cerâmicas possuem alta resistência, pois sua composição possui materiais nobres, que com a queima a tornam mais resistente.

Além disso, aplicamos uma camada de engobe e duas camadas de esmalte. Você pode perceber que nossa cerâmica é até mais brilhosa por conta disso.

Explico isso, pois a qualidade Pointer é um diferencial no investimento de qualquer projeto. Tanto que todos os nossos produtos vem com garantia de 5 anos.

| acabamento & tipo revestimentos

Cliente
Posso escolher um acabamento polido para a minha cozinha?

Pointer
O mais indicado para pisos de cozinha e ambientes úmidos são os com acabamento mate ou algum brilhoso.

Cliente
Estou reformando a minha sala de estar, e gostaria de ver peças com textura para parede.

Pointer
Claro, temos estas opções de texturas. E podemos testá-las no nosso simulador de ambientes para ver qual delas combina mais com a sua sala.

| preço & marca atributos Pointer

Cliente
Este preço é mais alto que os porcelanatos.

Pointer
Nossos produtos são desenvolvidos com uma tecnologia avançada, trazendo uma nova proposta para produtos cerâmicos, e com um design único. Além disso, somos do Grupo Portobello, você conhece?

Cliente
Posso fazer um cálculo aqui com você. Os supercerâmicos semelhantes saem com um melhor custo benefício.

Cliente
Mas e a mão de obra e os outros custos de material?

Pointer
A mão de obra para aplicação é mais barata. E o custo da argamassa AC1 para área interna e AC2 para área externa que indicamos tem o custo mais baixo.

| ruptura fechar a compra

Cliente
Estou em busca do porcelanato da cor X brilhosa para piso de banheiro com textura Y. Este aqui da glândula.

Pointer
Claro! Qual seria a metragem?

Cliente
A metragem é Z.

Pointer
Essa peça é linda! Mas receio que não vamos ter peças suficientes para hoje. Vou verificar o prazo ideal para que você receba toda a metragem do projeto.

Caso precise para hoje, consigo esta peça semelhante que temos em estoque. E por ser um valor mais elevado do modelo que você desejava, posso ver um desconto. O que acha?

| pesquisa uso de ferramentas

Peça uma apresentação da Pointer

Cliente
Olá, Na verdade estou só dando uma olhada.

Pointer
Certo, Pensou em algum ambiente específico?

Cliente
Estou pensando na minha cozinha.

Pointer
Não sei se você tem algum projeto em mente, mas a procura está grande por produtos com misturas de cores e texturas. Posso te mostrar o que temos?

Caso você esteja na dúvida de como ficaria, posso te mostrar algumas fotos desse produto aplicado. E caso tenha uma foto do ambiente, podemos usar o nosso Simulador.

Figura F.8 – Argumentos para conversão de vendas