

LICENCIATURA EM MARKETING E COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

TRABALHO FINAL

A DISTRIBUIÇÃO



Vasco Abreu – 20131816

Orientador: Prof. Georg Dutschke

Julho 2017

Agradecimentos

No finalizar deste trabalho são vários os agradecimentos necessários.

Índice

Introdução	8
1. A Distribuição	9
Noção de Distribuição	10
Tipos de barreiras e circuitos	11
2. Sector Grossista	14
3. O sector retalhista	19
Segmento retalhista independente	20
Cadeias voluntarias	22
Agrupamentos ou cooperativas de retalhistas	22
Condições de eficácia do comercio retalhista associado	23
Segmento retalhista associado	23
Grandes armazéns	24
Cooperativas de consumo	26
Venda á distância	27
Venda automática	29
A venda Direta ou porta a porta	30
Marketing Direto	30
A cibervenda	31
Cadeias retalhistas em livre serviço	35
Hipermercados	37
Grandes superfícies especializadas	38
Discount	40
Os centros comerciais	42
Franchising	43
Novos conceitos comerciais	43
4. Ponto de Venda	44
Parâmetros comerciais do ponto de venda	47
Custos de implementação	48
Exterior	48
Interior	48

Layout.....	49
Análise Dinâmica do Ponto de Venda	50
Reações perante os preços.....	52
A marca própria do distribuidor.....	53
Outro tipo de marca.....	57
Relações entre Produtores e Distribuidores	57
O marketing do distribuidor	58
Sistemas de informação das mercadorias (SIM)	59
A Logística e tecnologia	60
Ecr - Efficient Consumer Response ou resposta eficiente ao consumidor.....	62
As relações negociais entre produtores e distribuidores	64
Ética comercial.....	66
Evolução do processo de compra	67
Novas modalidades de compra – comércio eletrónico (e-commerce)	68
Empresa de Distribuição- elementos estratégicos	69
O capital	69
A missão, objetivos e estratégia	70
A evolução da empresa da distribuição.....	71
A centralização da gestão (compras e aprovisionamento) e a sua concentração	71
Distribuição de tabaco	75
História do tabaco.....	75
Perfil do produtor de tabaco	78
Mercado do tabaco	79
Tipos de distribuição:.....	79
Outros:.....	80
Sistema integrado de Produção de tabaco	80
Conclusão.....	83
Anexos	86
Bibliografia.....	87

Índice de Figuras

Figura 1 Trabalho infantil ADIDAS.....	10
Figura 2 Faturação / Nº de lojas.....	15
Figura 3 Loja Cash and Carry Recheio	16
Figura 4 MAKRO INTERIOR.....	16
Figura 5 MAKRO exterior.....	17
Figura 6 Apoio ao cliente.....	17
Figura 7 Apoio ao cliente 2.....	18
Figura 8 GRULA.....	23
Figura 9 Continente.....	23
Figura 10 Mó	24
Figura 11 Worten	24
Figura 12 Harrod's.....	25
Figura 13 El Corte Inglés.....	25
Figura 14 Indicadores das principais lojas.....	27
Figura 15 Catalogo de Aaron Ward EUA	27
Figura 17 Vending machines	29
Figura 18 Bloomin's logo.....	30
Figura 19 e-commerce	31
Figura 20 Receitas Walmart pela net	32
Figura 21 Receitas Amazon pela net	32
Figura 22 top 10 empresas EUA receitas 2016 pela internet.....	33
Figura 23 Crescimento da compra online em Portugal.....	34
Figura 24 Vendas, Quota de mercado e nº de lojas em 2006.....	35
Figura 25 Pingo Doce.....	36
Figura 27 Tipos de preço, sortido e serviço agregado	36
Figura 28 o 1 hipermercado do mundo - Carrefour 1963.....	37
Figura 29 ilustração da quantidade de produtos de um hipermercado	37
Figura 30 interior loja Leroy Merlin	39
Figura 31 crescimento Leroy Merlin	39
Figura 32 Aldi logo.....	40

Figura 33 Lidl logo	40
Figura 34 Características ferais das lojas Discount	41
Figura 35 Construção da Feira Popular	42
Figura 36 fórmula da lei de Reilly.....	45
Figura 37 fórmula da lei de Huff.....	46
Figura 38 exemplo de Cross Marketing.....	52
Figura 39 QUOTA DE MERCADO EUROPA.....	54
Figura 40 Quantidade de produtos de marca própria pelos Distribuidores	55
Figura 41 % de mercado Marca Própria entre Portugal e a média Europeia.....	55
Figura 42 Panorama Mundial marcas	56
Figura 43 Conjunto de características importantes para o consumidor	56
Figura 44 Responsabilidade Social pela Sonae.....	66
Figura 45 Ciclos de vida do produto.....	70
Figura 46 Concentração da Produção em Valor das Categorias Alimentares.....	73
Figura 47 Pintura Azteca	75
Figura 48 Chegada de Colombo às Américas	76
Figura 49 Perfil da propriedade no Brasil.....	78
Figura 50 Maiores produtores de tabaco em 2015.....	79
Figura 51 Esquema de controlo e reposição de stock 2.....	82
Figura 52 Esquema de controlo e reposição de stock 3.....	82

Introdução

A distribuição é parte essencial do Marketing, e é um dos 4P's que a definem. Podemos anunciar que um produto tem qualidade, que tem o melhor preço do mercado e que vá ao encontro dos interesses do consumidor e ter a sua venda garantida, no entanto se o mesmo não for distribuído da forma correta, não se concretiza a venda do mesmo. Atualmente os mercados são muito competitivos, não basta produzir com qualidade e com baixo custo, o segredo está na sua distribuição para o mercado. Este trabalho serve assim para abordar o mercado da distribuição, quem são os seus agentes, quais os seus canais e metodologias. Qual tem sido a sua evolução ao longo do tempo entre os diversos agentes – produtores, grossistas e retalhistas. Quais as metodologias utilizadas por estes no mercado e de que forma tentam alcançar a liderança.

Todos estes agentes têm como objetivo chegar ao cliente de forma a serem o escolhido. De que forma tem este reagido perante todas as mudanças?

Estudando o passado e o presente, quais são os novos desafios que se apresentam a todos estes agentes do mercado da distribuição?

O tabaco tem sido um dos produtos mais apetecíveis desde os tempos dos Descobrimentos. Por todo o mundo movimenta negócios muito rentáveis. Irá ser feito uma análise ao método de compra e distribuição do mesmo, em conjunto com a sua história.

1. A Distribuição

Distribuição é a atividade comercial que tem por finalidade a troca de bens e/ ou serviços entre duas partes.

Apesar de hoje ser um termo na moda, a Distribuição teve o seu início nos primórdios da humanidade. A forma de viver numa sociedade baseava-se no autoconsumo e numa economia agrícola. Havia necessidade das pessoas de adquirir certos bens e a sua troca era feita através dos bens excedentários dos produtores. Com o passar do tempo o Homem foi evoluindo e a conotação de distribuição foi igualmente mudando.

Na Antiguidade Clássica surge uma nova definição de distribuição, agora através de um famoso filósofo grego chamado Aristóteles. Apesar, de ser útil e necessário à sociedade a mesmo não era uma atividade digna.

Passado algum tempo, no séc. XIII foi a vez de São Tomás de Aquino dar novo contributo à definição de distribuição e descrito no seu livro Historia e Pensamento Económico. Apesar de usar alguns adjetivos similares a Aristóteles, a diferença reside que se os mesmos forem usados em prol da família e na ajuda aos indigentes, a mesma atividade poderia ser considerada correta.

Nos dois séculos seguintes, foi a vez das monarquias de Portugal e Espanha darem à distribuição um impulso de tal forma que mudou o conceito de todo o sistema comercial até então. A atividade comercial e industrial sofreu um grande avanço fruto da era dos Descobrimentos. O comércio na época caracterizava-se por ser simples e o lucro era apenas calculado na diferença entre o preço pago e o preço de venda. Foi assim que começou a procura das regiões onde se pudesse comprar mais barato.

- Nos anos 50 o produtor era o rei, pois dominava o mercado da forma como desejava.
- Nos anos 60 os papéis alteram-se e o consumidor é quem domina o mercado. As suas necessidades já são outras e o produtor necessita efetuar alterações à sua forma de pensar e produzir para satisfazer o consumidor, recorrendo inclusive a técnicas de marketing.
- Nos anos 70 surge o distribuidor como dominador do mercado. O seu poder negocial e o facto de estar em permanente contato com os seus consumidores origina um crescente poder no mercado.

Com o crescimento do comércio o sector terciário começa a ganhar cada vez mais força e atualmente os países ocidentais e qualquer país que se intitule desenvolvido, terá de fazer uma aposta maior no sector terciário em relação aos restantes. Com o crescimento deste sector, a nível global a distribuição tem tido cada vez mais peso no mercado.

É necessário salientar que no último século as alterações comerciais sofreram grandes desenvolvimentos. O sector terciário é muito heterogéneo e por isso é necessário aprofundar mais o conhecimento através de estudos para conhecer melhor, e dar uma noção mais correta do mesmo que é ainda pouco conhecida.

Noção de Distribuição

Segundo Alain Cota a distribuição é “o conjunto de operações que permitem encaminhar o produto da fase final de fabricação para a fase de consumo” (Cota, 1978).

Para Levy e Seitz a distribuição é vista como o conjunto de atividades de negócio que acrescentam valor aos produtos e serviços vendidos aos consumidores para seu uso pessoal ou familiar (Levy et al., 1996).

De forma a sintetizar as diversas definições de distribuição, poderíamos dizer que esta é composta por um conjunto de ações entre as diversas entidades singulares ou comerciais que através de múltiplas transações comerciais e logísticas (que vão desde a fase de produção até ao consumo final pelo consumidor) são colocados os produtos ou serviços, no lugar certo, no modo correto, satisfazendo assim as necessidades do consumidor e adicionando valor acrescentado

A distribuição apesar das diversas conotações individuais ou gerais, poderá sempre ser vista por diversos pontos de vista.

Temos o ponto de vista do consumidor, em que o processo de distribuição é simples. Baseia-se na aquisição final do produto e a sua distribuição é desconhecida ou até mesmo irrelevante. O seu foco é apenas na qualidade/ preço do produto ou serviço. No entanto á que ter em conta que cada vez mais o consumidor está avido de informação e que a mesma é fácil de obter. O consumidor está cada vez mais consciente da crescente preocupação pelo ambiente e sociedade. Produtores que utilizem formas de exploração ou coloquem produtos de origem duvidosa cada vez mais tem dificuldades em escoar a sua produção e são obrigados a produzir de forma mais transparente e de acordo com os padrões morais dos seus consumidores. Um bom exemplo desta preocupação pelos consumidores temos o caso da ADIDAS que ao ser descoberto que a produção de bolas de futebol era feita por crianças menores de idade. Uma média de 70h semanais e um salário inferior a 60\$ mensais e em condições degradantes, levou a uma quebra de vendas enorme e uma mancha reputação no mercado desportivo e mundial.



Figura 1 Trabalho infantil ADIDAS

Pelo lado do produtor, a distribuição será o meio para poder escoar os seus produtos para o consumidor. Esta é essencial para garantir o sucesso da sua produção, pelo que é necessário dar e conhecer os meios que lhe permitam garantir colocar no mercado os seus produtos e/ ou serviços e que o consumidor os adquira. Uma boa comunicação e escolha de o distribuidor é importante, pois este tem uma melhor noção do mercado, dos consumidores e quais as quantidades que pretende. Como referido anteriormente o produtor tem de ter em conta a opinião do consumidor pois apesar deste ter necessidades e querer satisfazer as mesmas com produtos e serviços (por vezes muito para além das suas necessidades), caso o produtor não cumpra certos requisitos, a sua produção é à partida falhada.

O distribuidor por sua vez, está no meio dos dois – produtor e consumidor. É necessário estar no terreno para poder conhecer de forma genuína o que realmente o consumidor deseja, como, e em que quantidade, transmitindo a informação ao produtor para que este consiga produzir e satisfazer as necessidades dos consumidores.

Por isso é necessário ter em conta os seguintes fatores:

- Recolher informações através dos consumidores;
- Comprar produtos;
- Armazenamento dos mesmos;
- Fracionar e escoar nas quantidades corretas;
- Colocar nos sítios certos;
- Promoção dos produtos nos diversos meios a que se destinam.

Tipos de barreiras e circuitos

Falando nos elementos básicos da distribuição, temos o produto. Este em termos comerciais é importante para poder ser escoado para alguém. Caso não exista mercado ou necessidade de obter o mesmo, o produto é irrelevante, pois não tem valor comercial.

O aparelho comercial é assim importante e necessário para gerar esse valor criando um conjunto de empresas (grossistas e retalhistas) com pontos de venda num determinado local. Surge assim o circuito de produção que na opinião de Kothler e Dubois “é o conjunto de intervenientes que assumem as atividades de distribuição, ou seja, as atividades que conduzem um produto do seu estado de produção ao seu estado de consumo” (Kothler et al., 1994).

O circuito comercial é assim composto por agentes económicos como o produtor, grossistas, retalhistas. Todos os que contactam o consumidor, o agente final. Estes agentes apesar de similares tem diferentes perspetivas de circuito, podendo este ser de origem vertical e horizontal.

Para colocar os seus produtos junto do consumidor, é necessário ao produtor ultrapassar algumas barreiras.

As barreiras podem ser de origem espacial, ou seja, a distância geográfica que separa o produtor do consumidor.

De origem temporal que contempla a hora de produção do produto ou serviço e a vontade do consumidor em adquirir o mesmo.

A barreira do conhecimento ou a percepção do mesmo que resulta as diferenças que existem entre a necessidade do consumidor e as características dos bens ou serviços, sendo necessário uma boa comunicação de forma a demonstrar ao cliente como esses produtos ou serviços podem satisfazer as suas necessidades.

E por fim a barreira da posse ou propriedade. Cada vez mais existem barreiras de ordem jurídica que servem de entrave à livre circulação de bens por razões ambientais, segurança e interesses económicos a defender.

Apesar destas barreiras, podemos acrescentar ainda mais duas que são a forma e o meio a utilizar ao longo desta cadeia de abastecimento pois o valor e o custo do produto vão sofrer alterações e acrescentar valor final.

Com tantas barreiras e entraves torna-se assim imperativo aos agentes saber escolher o melhor canal de distribuição, especialmente ao produtor que por norma não tem o conhecimento necessário nem formação para efetuar estas escolhas e obter sucesso no escoamento.

Para escolher estes canais tem de se ter em conta os seguintes fatores:

- Cobertura de mercado e o potencial do canal – restrito, seletivo ou intensivo.
- Competência e imagem do canal – estratégias competentes e que utilizam a sua imagem no mercado.
- Controlo e custos do canal - Mercados muito fragmentados e com pequenos distribuidores com maior possibilidade de controlo; nos mercados com grandes distribuidores e retalhistas, o controlo dos meios será mais reduzido.
- Evolução dos circuitos - Tal como os produtos e empresas tem ciclos de vida, também os circuitos o têm. Os circuitos devem responder aos ciclos e mudanças sociais e económicas efetuando mudanças na sua forma de estar e pensar.

Desta forma os circuitos poderão ser:

- Circuito ultracurto ou direto;
- Circuito curto;
- Circuito longo.

O circuito ultracurto ou direto é o mais rápido desta cadeia de circuito e baseia-se na venda direta entre o consumidor e o produtor.



Este circuito permite ao produtor um maior controlo do circuito, assumindo o papel de grossista e retalhista ao mesmo tempo, e poderá também efetuar a venda do seu produto através de diversas técnicas, tais como:

- Venda ao domicilio (Avon);
- Venda por correspondência (circulo de Leitores) cadeias de agentes ao domicilio (Bibi, Tupperware);
- Venda à porta da fábrica;
- Venda por distribuidores automáticos (Vending machines);
- Venda multinível (Herbalife).

Circuitos curtos

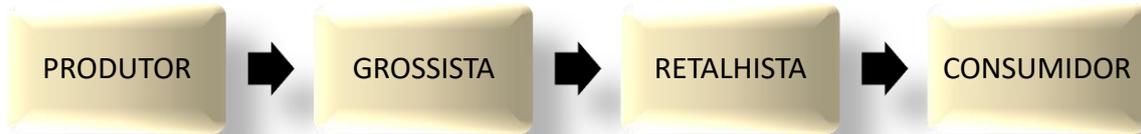
Circuito em que o número de intervenientes aumenta, sendo geralmente esse intermediário um retalhista.



Neste circuito já existe uma maior complexidade. O produtor poderá assumir a forma de produtor e grossista e vender diretamente ao retalhista, e este por sua vez ao consumidor. Este tipo de circuito é frequentemente utilizado pelo ramo automóvel.

Circuito longo

Este circuito pode ser considerado longo devido ao número de intervenientes no processo e às variáveis não só dos intervenientes e a sua relação como o próprio mercado. Existem vários mercados que são de grande complexidade e exigem um processo muito elaborado desde o início ao fim.



Cada vez as barreiras deste circuito são mais tênues porque vários destes agentes tentam assumir o lugar dos outros. Produtores a querer assumir o papel de grossistas, retalhistas o de produtor, e grossistas no de retalhistas. Os tempos modernos tem criado verdadeiros paradigmas no mercado e exigido a todos os intervenientes que se queiram manter rentáveis e eficientes constantes mudanças.

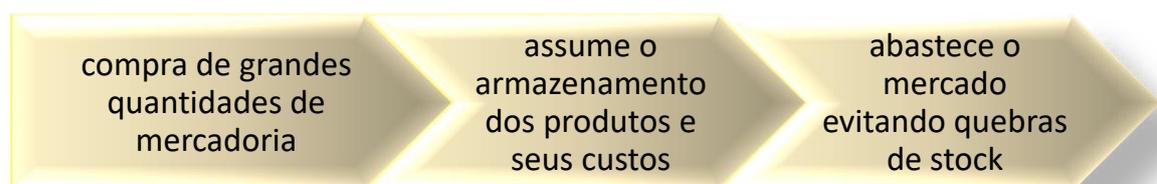
2. Sector Grossista

O conceito de grossista é a de ser um agente comercial, e de atividade comercial por grosso de pessoa nome próprio ou coletiva a titulo profissional. Compra mercadorias e revende as mesmas a outros comerciantes, grossistas ou retalhistas.

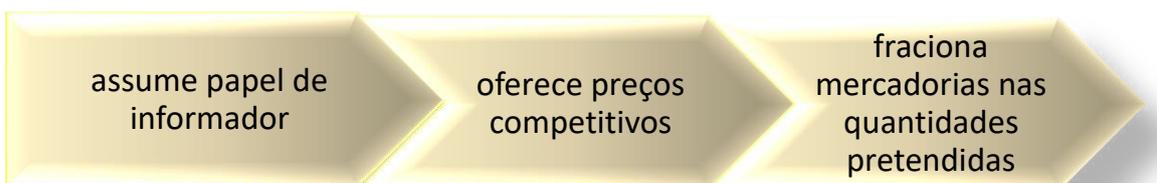
Este sector é caracterizado por adquirir produtos em grandes quantidades, e de forma contínua, armazenando e escoando para os seus clientes igualmente em grandes quantidades.

Possui várias técnicas financeiras e de gestão, mas ainda que de forma pouco profissional e sucesso, obtendo resultados pouco animadores nos dias de hoje, resultados esses que serão explanados no decorrer do trabalho.

O grossista perante o produtor assume o seguinte:



Papel do grossista para com o retalhista



Foi após a Segunda Grande Guerra que este sector conheceu uma grande evolução. O desaparecimento de muitas empresas ilegais e as novas tendências de mercado levou ao crescimento deste sector que garantia o acondicionamento de grandes stocks. No entanto as transformações econômicas ao longo do tempo tem feito com que os papeis destes agentes se alterem, e o retalho tem cada vez mais assumido o papel destes agentes como intermediários.

Fruto deste desenvolvimento o sector começou a tentar adoptar novas metodologias e implementou o livre-serviço que originou as novas lojas de Cash and Carry.

O fluxo de trocas internacionais deu algum poder ao sector que se tornou especialista em algumas áreas de conhecimento, especialmente no espaço da União Europeia. Contrariamente à tendência negativa do setor grossista no mundo, em Portugal o declínio deste sector não foi tão acentuado como nos restantes, no entanto é um facto que a tendência não é animadora, mas sim negativa.

A evolução constante dos retalhistas tem sido uma constante e tem obrigado os grossistas a reinventar-se obrigando a evoluir e desenvolver novas técnicas de abordar o mercado e um conjunto de condições novas, tais como:

- Melhores condições de compra aos seus clientes
- Estabelecer um contacto mais próximo com os seus fornecedores e distribuidores
- Melhor planificação de provisionamento
- Introdução de novos e variados produtos
- Introdução de novos e mais completos serviços
- Novos meios promocionais e financeiros
- Novas acções de marketing

A tendência negativa deste sector foi contraposta pelas novas lojas de Cash and Carry, que a partir de 2000, também começaram a perder o seu fulgor inicial e revelam que índice de crescimento pequeno ou mesmo negativo.

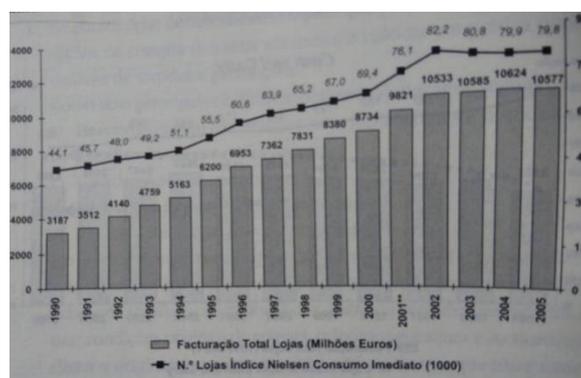


Figura 2 Faturação / Nº de lojas

Estes operadores de *Cash and Carry* sem dúvida demonstram que o sector mostra vontade em assimilar novas metodologias e de as pôr em pratica. Os clientes já dispõem de maior liberdade de escolha através da compra de quantidades á sua medida.

Novas abordagens com descontos contantes e sistemáticos e a introdução de novos produtos adaptados ás contantes alterações de mercado. Para os grossistas tem sido uma grande mudança face ao passado, onde predominava os sistemas antiquados de marketing, promoções desadequadas face aos seus clientes, um sortido de produtos com muitas lacunas devido á pouca diversidade e rotação de stock deficiente.



Figura 3 Loja Cash and Carry Recheio

O sector grossista pode dizer-se a grosso modo que tem copiado muitas das técnicas utilizados no retalho.

Em Portugal o grande líder deste mercado é a Makro, seguido por Recheio e Gula (entretanto extinta em 2006). Em 1995 a Makro contava com um volume de negócios superiora 100 milhões de contos. Em 2006 registou 513 milhões de euros, tendo a Recheio obtido 612 milhões.



Figura 4 MAKRO INTERIOR

O sector grossista tem perdido nas últimas décadas muita influência no mercado mundial. Na maioria dos países este agente de mercado quase não tem expressão, mas noutros ainda consegue subsistir revelando sempre muita fragilidade.

O sector do retalho é extremamente competitivo e tem-se adaptado rapidamente às exigências contínuas do mercado e cada vez mais está a ocupar as funções de grossista.

Por seu turno o grossista tem tentado corresponder perante os seus clientes com novas metodologias, exemplo disso os Cash and Carry, novas ofertas de marketing, novos serviços ao cliente.

De acordo com os especialistas é na sua origem, ou seja, nos pilares dos seus ideais que está o grande problema para não conseguir ultrapassar este declínio nas últimas décadas. A razão apontada é a de que o sector não quer vender diretamente ao consumidor com receio de perder a sua credibilidade perante os seus clientes.



Figura 5 MAKRO exterior

Técnicas utilizadas pelo sector Grossista:



Figura 6 Apoio ao cliente



Figura 7 Apoio ao cliente 2

SERVIÇOS DE DISTRIBUIÇÃO

Os especialistas levantam a questão que se os seus clientes sendo profissionais fazem as compras onde lhes for mais vantajoso, e os consumidores finais (público) atualmente tem capacidade financeira e espaço para poderem efetuar as suas compras nos espaços grossistas, o que impede este sector de dar um passo em frente e vender diretamente ao público?

A resposta já veio dos EUA que tem lojas híbridas e que permite a todos os tipos de consumidores efetuarem compras nas suas lojas, sendo que os valores de factoração já começam a atingir valores significativos.

É imperativo de acordo com os especialistas que este sector dê um passo em frente se quer sobreviver no mercado onde cada vez mais se vê apenas o circuito entre o produtor - retalhista – consumidor.

Para efeitos legais a lei portuguesa utiliza o Decreto-Lei n. 339/85 de 21 de Agosto para regulamentar esta atividade.

3. O sector retalhista

Este sector está muito enraizado na nossa cultura, tanto que dificilmente não entramos diariamente em contacto com ele ou vice-versa.

Atualmente o retalho é omnipresente, pelo facto de que é quase que intangível pois abrange não só a venda de produtos, mas também pelos seus conceitos comerciais e prestação de serviços.

O sector retalhista pode ser definido assim como um agente económico que vende produtos e serviços a agentes económicos. O retalhista tem a função tal como o nome indica de retalhar os produtos em pequenas quantidades de acordo com as necessidades dos consumidores finais.

O retalho assume na cadeia de distribuição um importante papel pois não só assume o papel de intermediário como o de vendedor final ao consumidor. Para obter lucro, o retalho adotou a seguinte estratégia:



Esta estratégia tem como vantagem a compra de bens e serviços de forma fracionada, o conhecimento do seu consumidor, e na criação de reputação e estratégias de marketing para aproveitar a compra por impulso e não planificadas destes apesar das compras serem em pequenas quantidades (adaptadas ao poder de compra de cada um).

Por comercio retalhista são “atividades e negócios que envolvem a venda de bens e serviços aos consumidores para uso pessoal, familiar ou doméstico. É o estágio final do processo de distribuição” (Berman et al., 1994).

A importância das empresas neste sector ficou bem patente no volume gerado em 1992 onde só as 100 maiores empresas retalhistas mundiais geraram 1.1 triliões de dólares de volume de negócios. Em 2008 este mercado de retalho estava avaliado em 5 biliões de euros. Na lista destas 250 maiores empresas contam duas de nacionalidade portuguesa que em 2008 a Sonae ocupava a 145ª posição, e a Jerónimo Martins a 162ª. Portugal ocupa o 23º lugar entre os países com maior volume de retalho per capita e na 1ª posição o Japão.

Em Portugal o valor de retalho em 1995 atingia um valor de 4 mil milhões de contos, o que equivalia a 40% do valor de mercado de consumo.

3.1 Tipologia do sector retalhista

O mercado retalhista é dividido em 3 grandes segmentos ou tipos de comércio:

- Segmento retalhista independente
- Segmento retalhista associado
- Segmento retalhista integrado

Segmento retalhista independente

É uma das formas mais comuns de empresas, nomeadamente em Portugal. Esta pode ser de natureza familiar ou artesanal e por norma tem apenas um único ponto de venda.

Encontra-se caracterizado em 3 categorias distintas:

Retalho tradicional ou proximidade é constituído por áreas de venda alimentares ou não alimentares com um cabaz sortido de produtos de natureza generalista

O retalho especializado tem uma maior capacidade de reação ao mercado, serviço personalizado, boa capacidade de gestão e constituído por alguns pontos de venda com sortido de produtos normalmente não alimentares e alimentares monoproduto;

Retalho não sedentário é constituído por pontos de venda móveis de tipo ambulante ou feirante. Com algum grau de especialização e com um certo grau de periodicidade

Independentemente do tipo de categorias, este tipo de comércio tem as seguintes características:

- É constituído maioritariamente por empresas familiares;
- Recursos financeiros limitados
- Emprega poucos funcionários
- Falta de formação por parte dos empregadores
- Nível de preços praticado superior ao da concorrência fruto de má gestão e falta de aprovisionamento
- Facilidade de entrar neste tipo de comércio
- Baixo custo de criação de negócio e licenciamento

Vantagens	Desvantagens
Flexibilidade Oferta especializada Controlo direto do negócio	Fraco poder negocial Cargas horárias longas e pouca formação Má gestão e planeamento

Ao longo do tempo este tipo de comércio tem entrado em declínio devido ao facto de muitas destas empresas pertencem a comerciantes não só com alguma idade, mas também pelo facto de serem incapazes de mudar a sua maneira de gerir a empresa.

Também a falta de capital para remodelar o seu negócio e tornar a loja mais atrativa ou de acordo com as novas exigências de mercado. A má gestão do negócio leva a um aumento dos custos operacionais.

O mercado de retalho é muito competitivo e cada vez mais agressivo. Como é sabido a localização da empresa é um fator de extrema importância se não o maior. A falta de capacidade de gestão dos responsáveis aliado a uma má localização torna grande parte destes negócios quase que condenados ao insucesso.

Por todos estes fatores o futuro deste tipo de negócio é não é risonho, no entanto tem a seu favor o facto de ser de pequena dimensão, grande flexibilidade, motivação pessoal e empenho dos donos, ser um fator extra para que o negócio tenha sucesso. Só sendo dinâmicos, com muito profissionalismo e formação irá conseguir vencer as dificuldades que este tipo de modelo e concorrência geram.

Segmento retalhista associado

- Noção

- Categorias
- Características

Esta forma de comércio é uma ideia de cooperativa entre as diversas empresas associadas entre si. Tem por base a solidariedade, racionalização de recursos e operações. Apesar desta entreaajuda, os mesmos são autónomos juridicamente e têm capacidade para gerir de acordo com os seus interesses. São os objetivos comuns de entreaajuda e a sua capacidade de obter recursos e técnicas de gestão, que de outra forma os mesmos seriam difíceis de obter estando isolados o que motiva a entrada e a sua manutenção neste tipo de comercio retalhista.

Este segmento é constituído pelas seguintes categorias:

- cadeias voluntarias;
- agrupamentos ou cooperativas de retalhistas.

Cadeias voluntarias

O grossista desempenha um papel estratégico, transferindo para os aderentes a sua capacidade de centralização das compras e de racionalização das atividades comuns, regulando a faturação, ações publicitárias, promocionais e atualiza com novos métodos de gestão e formação aos empregados.

Os aderentes por sua vez usam este *know how* do grossista, obtendo formação, novas técnicas de gestão e uso de recursos. No entanto este modelo tem alguns problemas na fidelidade entre os aderentes.

Agrupamentos ou cooperativas de retalhistas

Muito idênticas ao conceito anterior de cadeia voluntária, embora a iniciativa é neste caso por parte dos retalhistas. Têm como mote «um aderente, um voto». Este mote torna-se curioso porque é a sua força, mas ao mesmo tempo é a sua grande fraqueza.

Este método por vezes gera ineficiência e falta de capacidade de reação. Aliado a alguma falta de formação, conhecimento de gestão de negócio e mesmo capacidade de liderança.

Neste tipo de comércio, os aderentes tentam entre si assumir o papel de grossistas, dando benefícios económicos e logísticos entre si. As suas principais características são a centralização de compras, possibilidade de desistência a qualquer momento, liberdade de compra entre si, remuneração aos aderentes em função das compras.

Em Portugal a empresa mais conhecida deste modelo foi a Grula criada em 1971, com o propósito de obter preços mais reduzidos para os retalhistas aderentes. Atualmente já não existe na sua forma original, tendo sido dividida em dois grupos distintos.

Condições de eficácia do comercio retalhista associado

Este tipo de comércio deve assentar nas seguintes bases para ter sucesso:

- possuir numerosos aderentes e que consigam gerar entre si vários negócios de forma a gerar e obter proveitos;
- elevado grau de fidelidade entre si;
- adotar novos métodos de gestão e modernizar a sua produtividade;
- constante mobilização e estímulo dos seus aderentes de forma a promover colaboração;
- promoção e desenvolvimento dos seus recursos humanos e plano técnico.



Figura 8 Grula

Segmento retalhista associado

Este tipo de retalho agrupa empresas comerciais que pertencem ou estão ligadas a empresas de grandes grupos económicos, que desta forma exploram cadeias ou pontos de venda alimentares ou não, mas utilizando a mesma insígnia praticando políticas de gestão comuns e concertadas.



Figura 9 Continente

Estas empresas centralizam as mercadorias e de acordo com os pedidos dos clientes e suas necessidades, são enviadas as mercadorias.

Existem algumas empresas de referência em Portugal que se enquadram neste modelo com muito sucesso. Temos o Continente, Worten, Mó. Também existem algumas empresas conhecidas que foram perdendo fulgor ao longo do tempo tais como a CNR e A.C. Santos.



Figura 10 Mó



Figura 11 Worten

Grandes armazéns

Segundo Armand Dayan “O grande armazém é a forma de comércio retalhista que oferece no mesmo local ou locais contíguos diversas categorias de mercadorias agrupadas em secções sob a forma de sortidos suficientemente completos para que cada secção constitua na pratica uma loja especializada” (Dayan, 1992).

Este tipo de armazém é composto por um determinado número de empregados (varia por definição de autor), deve incluir linhas de eletrodomésticos e artigos de casa, praticas de serviço ao cliente como devoluções e/ ou trocas, e realizar vendas anuais mínimas de valores na ordem dos milhões de euros.

Este modelo tem tido, no entanto alguns problemas. Custos fixos pesados, excesso de pessoal, elevados encargos de marketing e novos conceitos de comercio. Este modelo tem sofrido ao longo dos últimos 30 anos devido á sensibilidade perante as conjunturas económicas.

Para se renovar terá de apostar em:

- Maior eficácia operacional reorganizando a sua gestão de stocks e compras;
- Modificar o sortido de produtos colocando marcas próprias;
- Renovar a sua imagem para com o público;
- Modificar a sua forma de gestão para modelos mais atuais.

Alguns destes armazéns tem demonstrado todo o potencial deste modelo e as suas marcas são referência mundial tornando-se verdadeiros exemplos de gestão, tais como a Harrod's, El Corte Inglés e Macy's.



Figura 12 Harrod's



Figura 13 El Corte Inglés

Armazéns populares

Foi no final dos anos 20 e principalmente no início dos anos 30 que estes armazéns começaram a ter alguma importância. Tem algumas características muito similares aos grandes armazéns, no entanto são dirigidas a uma clientela com um poder económico inferior, ou para aqueles que desejam obter grandes negócios.

Tem um grande sortido de produtos na ordem dos 6000 a 7000 e com grande rotação de stocks. Com uma área disponível de média dimensão, deve contar também com um valor da área alimentar na ordem dos 50% de faturação.

Este conceito tem como referência a empresa Woolworth. Os últimos estudos de mercado apontam, no entanto que este comércio deve ampliar o seu sortido de produtos, disponibilizar novos serviços, marcas próprias e aumentar a sua área de ação para a periferia das cidades. Características muito semelhantes aos dos grandes armazéns.

Cooperativas de consumo

Foi através de um grupo de operários ingleses denominados “Os pioneiros de Rochdale” que se lançaram as bases para este movimento cooperativo internacional.

Os seus princípios básicos são:

Porta aberta para aderir:

- 1 homem 1 voto (pobres e ricos tem o mesmo voto);
- Restituição de lucro aos sócios em proporção do seu valor de compras;
- Formação aos seus sócios.

São assim os sócios aderentes da cooperativa que gerem a mesma, assegurando as funções de gestão da cooperativa e todas as suas ações.

Apesar das suas intenções serem puras, a opinião dos especialistas foi dura, criticando as mesmas em virtude da sua natureza romântica, no entanto pouco profissional. Sendo por isso os seus resultados pouco significativos.

Em Portugal na época do 25 de Abril, este modelo chegou a ganhar alguma expressão, mas de forma gradual foi perdendo a sua importância. De forma a combater a tendência negativa houve uma crescente fusão entre as mesmas (30 na última década) e assim assegurar a sua sobrevivência.

2006	
Lojas Coop	108 pontos de venda
Área de vendas	30 023 m ²
Caixas de saída	222
Volume de negócios (previsão)	100 000 000 euros
Resultados líquidos (previsão)	700 000 euros
Peso das lojas Coop no mercado português	1%
Integração em central de negociação	13% do mercado
Plataforma logística informatizada/Rádio-frequência	7000 m ²
Referências em linha	5400 (1000 são produtos frescos)
Marca própria (Coop)	120 referências
Marcas próprias em parceria (Natterra e UP)	360 referências
Peso das marcas próprias nas lojas Coop	10,30%

Figura 14 Indicadores das principais lojas

Venda á distância

Este modelo foi iniciado em 1867, mas foi em 1870 através de Aaron Montgomery Ward que iniciou o primeiro catálogo de venda direta com distribuição pelas zonas rurais dos EUA.

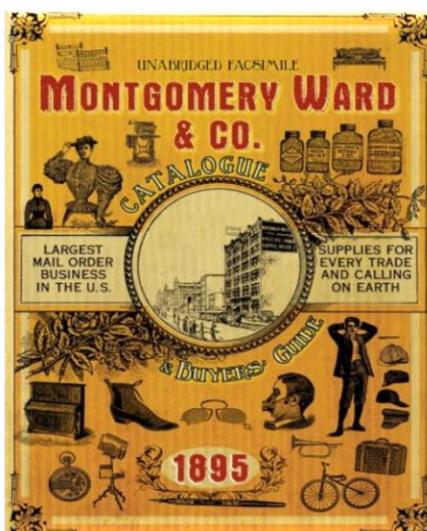


Figura 15 Catalogo de Aaron Ward EUA

Este método de comércio é simples e fácil de assimilar. Consiste na técnica de venda em que os produtos são apresentados aos possíveis consumidores através de imagens ou mensagens veiculados por diversos meios de comunicação, e o consumidor responde pelos mesmos meios.

O sortido de produtos é essencialmente baseado nos seguintes segmentos:

- Têxtil;
- Relojoaria/ bijuteria;
- Livros.

As principais características que definem este comércio são:

- Ausência de contacto direto entre vendedor e comprador no pedido, entrega e pagamento com exceção o na venda direta;
- Fácil e cómodo para o cliente;
- Apresenta preços competitivos;
- Útil em áreas de difícil acesso e poucos pontos de venda;
- Horário de expediente inexistente (24h).

Este meio de comércio tem apresentado níveis de rentabilidade muito atrativos, e com a vantagem de necessitar pouco investimento nas suas ações de lançamento. Necessidade de pouco stock, não necessita de pontos fixos de vendas.

A SEARS é a empresa mais famosa neste ramo, com sede nos EUA. Na Europa destaca-se a Redoute, situada na França.

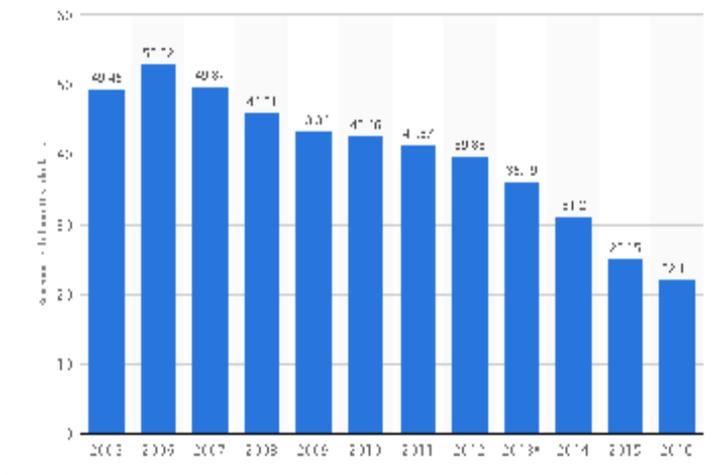


Figura 16 Receita anual SEARS em bilhões de US dólares

Como desvantagens neste modelo temos os aumentos de preço do papel, portes de correio, aumento da concorrência e a diversidade da oferta, e por fim o descrédito que tem havido por parte de associações em resposta a queixas de clientes exigindo maior regulamentação.

Este modelo, no entanto, tem gerado outros tipos de comércio retalhista devido ao seu crescimento e vantagens óbvias, sendo a mais importante e com grande aderência a distribuição sem loja, que se segmenta em 4 modalidades:

- Venda automática;
- Venda direta;
- Marketing direto;
- Cibervenda.

Venda automática

Realiza-se através de equipamentos automáticos disponibilizados em locais estratégicos nas empresas clientes, no qual é disponibilizado um espaço para as mesmas máquinas estarem ao serviço de um determinado público (cliente).

Apresenta como vantagens o facto de necessitar de poucos trabalhadores, espaço físico pertence ao cliente, e reduzidos custos de manutenção, cómodo e rápido para os clientes, imune a horários de expediente. Como desvantagens temos o facto de vender produtos baratos e como tal de baixo valor (por norma em moedas), e sujeito a atos de vandalismo ou roubo, sendo colocado por isso produtos de baixo valor. Este tipo de máquinas são vulgarmente chamadas de vending machines.



Figura 17 Vending machines

A venda Direta ou porta a porta

É um sistema em que a estratégia assenta no contacto direto com o consumidor. Realizado num espaço confortável e de familiaridade do consumidor, muitas vezes na casa deste. é disponibilizado um conjunto de demonstrações e uma explicação detalhada de forma a cativar o cliente mostrando a qualidade dos seus produtos.

Assim são grandes as vantagens para o cliente e também para a empresa que realiza, que reduz os seus custos e pode realizar margens de negócio elevadas.

Algumas das empresas mais famosas do ramo são a Bimby e a Tupperware, mas ambas desde 2015 tem vindo a ter um decréscimo nas suas vendas.

Marketing Direto

Esta forma de distribuição disponibiliza os seus produtos através de meios não pessoais aos seus clientes. Desta forma a informação é feita através da Televisão, correios, telefone ou rádio. Os seus pedidos ou encomendas são feitas utilizando o mesmo meio.

Tem como grandes vantagens que os mesmos produtos estão disponíveis para ser adquiridos 24h. Paga-se facilmente através de multibanco e a receção das mesmas no domicílio por correio. No entanto como grandes desvantagens o facto dos produtos não serem mostrados nas melhores condições e inspirarem alguma qualidade duvidosa tem feito que o mercado consumidor crie alguma resistência a este método de distribuição.

Sendo o meio usado a televisão estamos perante o Teleshopping, o telefone será o telemarketing e ainda existe uma variante a este marketing que é o marketing direto por catálogo que pode ser um complemento da atividade retalhista.

A Bloomingdale's é uma referência neste tipo de marketing que através de 30 catálogos em circulação consegue abranger cerca de 4 milhões de possíveis clientes.



Figura 18 Bloomingdale's logo

A cibervenda

Mais conhecida por e-commerce esta modalidade de comércio é uma das que tem maior nível de crescimento anual, e obtém níveis de rentabilidade e volume de negócio muito altos.



Figura 19 e-commerce

Só em 2015 o e-commerce teve um crescimento médio de 20%, sendo em alguns países 120% como na Índia e atingiu os 2.4 bilhões de euros, sendo a China e os EUA os que mais valores transacionaram.

Tem a vantagem por ser online e estar sempre disponível 24h/dia 365 dias por ano. Tem informação dos produtos muito completa e apresenta várias comodidades para com o cliente. Basta alguns cliques e o cliente tem o produto rapidamente no seu domicílio e sem esforço.

Atualmente tem havido marcas que exploram este negócio em conjunto com seus pontos de venda de forma a conseguirem obter lucros substanciais juntamente com os seus pontos de venda fixos, tais como a Walmart, Toys R Us, Tesco, Google, Amazon, Alibaba, El Corte Inglés e em Portugal a FNAC e Staples.

Como exemplo deste sucesso temos a Tesco.com em 2005 obteve uma excelente faturação de 480 milhões de euros. Começa a despertar mundialmente na concorrência que este é um meio muito atrativo e claramente os resultados obtidos desde o início até aos dias de hoje tornam este por todas as suas características o melhor mercado a apostar.



Figura 20 Receitas Walmart pela net

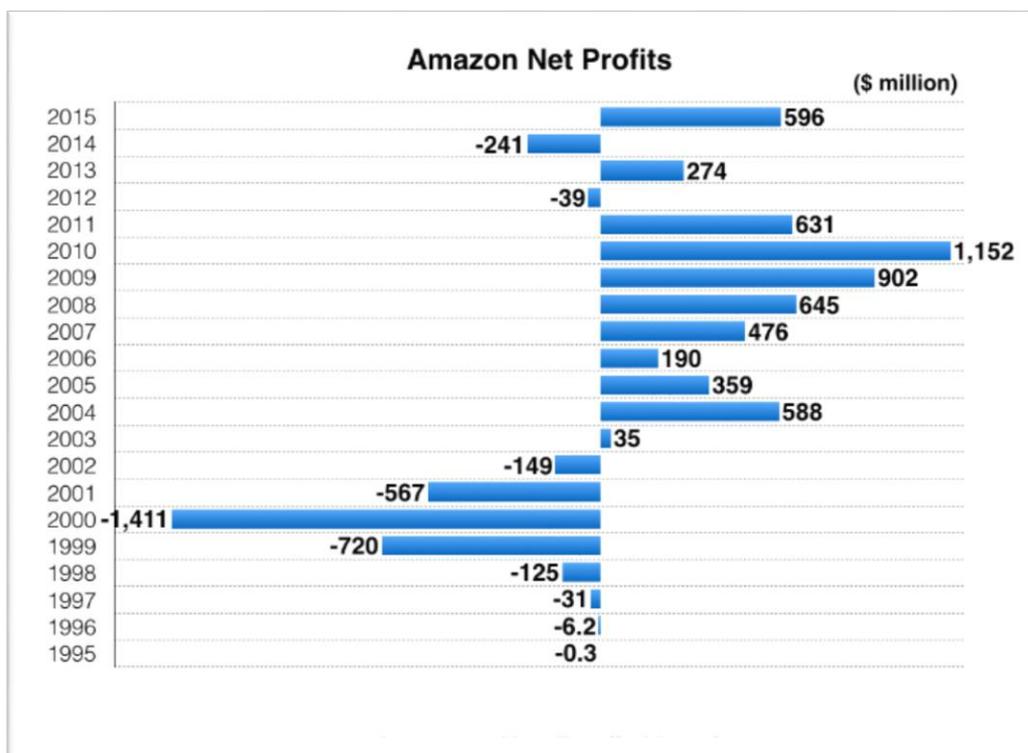


Figura 21 Receitas Amazon pela net

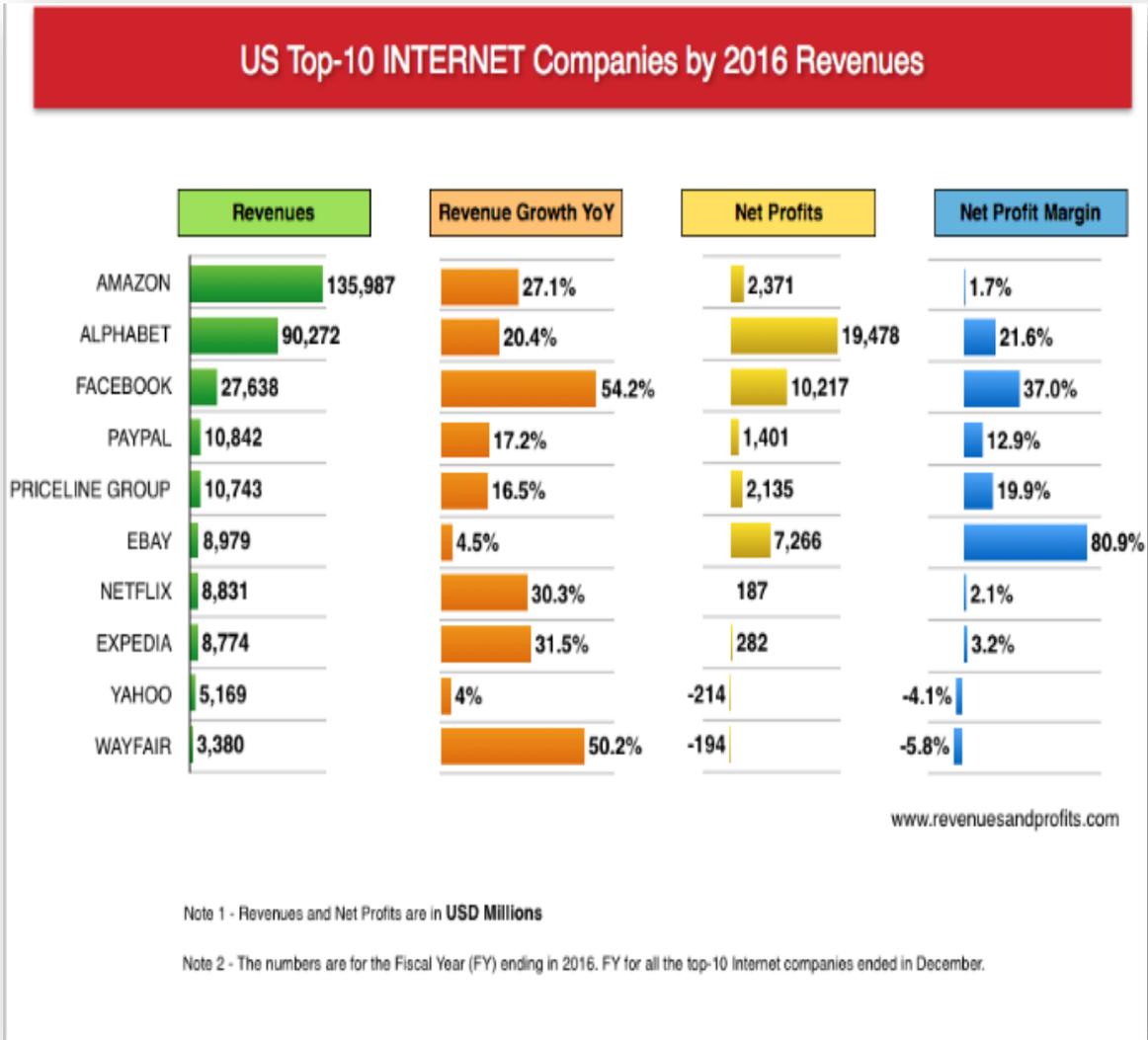
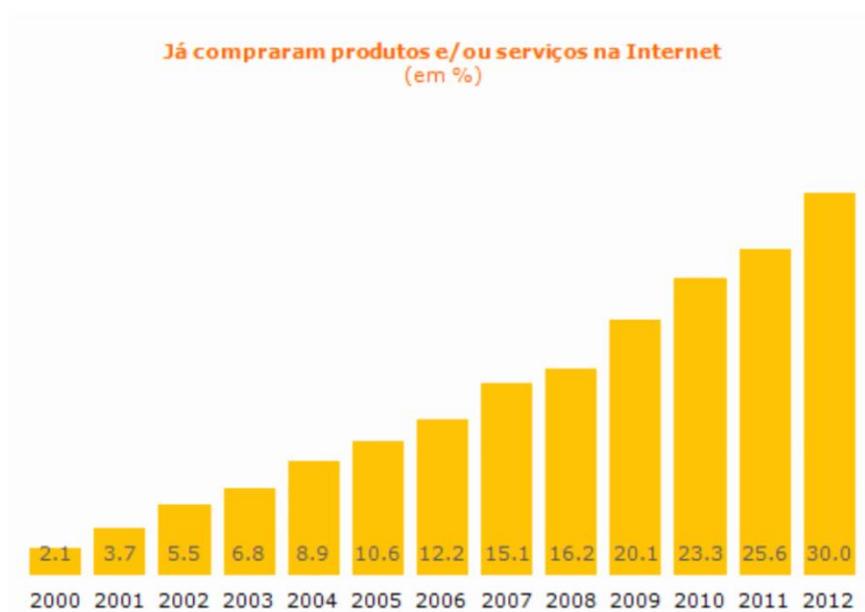


Figura 22 top 10 empresas EUA receitas 2016 pela internet

Em Portugal apesar de ter um começo mais lento em relação aos restantes países, progressivamente os sites em território nacional tem tido cada vez mais visualizações e gerado um volume de negócios cada vez maior atingindo um valor em 2014 de 2.9 mil milhões de euros.

De acordo com os resultados do estudo Bareme Internet 2012 da Marktest, 30% da população portuguesa (residentes em Portugal Continental com mais de 15 anos), o que equivale a 47.7% da comunidade de internautas, afirma que já fez compras de produtos ou serviços através da Internet.



Fonte: Marktest, Bareme Internet

O estudo já é realizado desde 2000 e ao longo destes 12 anos o número de pessoas que compra online tem vindo sempre a aumentar. Quando comparado com 2000 verificamos que aumentou em 14 vezes.

Figura 23 Crescimento da compra online em Portugal

A grande desvantagem deste modelo é a de que ainda existe muita dúvida nos clientes. A segurança dos métodos de pagamento para compra de bens ou serviços, fiabilidade nas entregas, e falta de regulamentação não só em Portugal, mas em todo o mundo.

Pelo lado das empresas existe ainda dificuldade em perceber os seus clientes pois estes não são clientes fieis e tem um comportamento demasiado imprevisível. Uma verificação continua das suas páginas, ou seja, um grande número de visualizações não é um indicador que garanta as compras dos seus produtos. A La Redoute apresenta uma média de 7 milhões de visualizações mensais, mas desde 2013 tem demonstrado quebras de receitas o que levou inclusive ao despedimento de trabalhadores e posteriormente á venda da empresa pelo grupo Kering.

Este mercado, no entanto, apresenta margens de progresso muito elevadas e atualmente a tecnologia com internet tem uma utilização muito grande por grande parte de toda a população mundial. Hoje em dia gerações de qualquer idade utilizam a internet diariamente e de forma intuitiva, não sendo assim esta restritiva a grupos etários, etnias ou religiosos.

Cadeias retalhistas em livre serviço

Estas são compostas por um conjunto de pontos de venda, sendo controladas e geridas de forma comum. Tem tido uma crescente popularidade e possui uma força relativa no mercado.

O seu início deu-se nos EUA durante os anos 30 e teve uma entrada muito promissora devido à sua forma inovadora no comércio, gerando por parte do consumidor boa aceitação do conceito de venda em livre serviço.

Este novo conceito teve também como base para o seu sucesso a intensificação do crescimento urbano, o aumento do poder de compra dos seus consumidores, e o aumento do uso automóvel deu mais autonomia e capacidade de deslocação ao consumidor, generalização das marcas nacionais a um sortido maior de produtos e por fim uma crescente necessidade de os retalhistas aumentarem os seus volumes de transação.

O livre serviço é um sistema comercial que dispõe os produtos em fila nas suas lojas de modo moderno, com produtos embalados e em sistema de self service em amplas áreas e rotação rápida de stocks. Foi através do crescimento destas áreas de comércio que mais tarde inspirou outras áreas de especialização a usarem o sistema de livre-serviço tais como a área de brinquedos e bricolage.

	Vendas 2006 (em M €)	Quota de mercado	Lojas
Sonae Distribuição	3526	27,30%	371
Jerónimo Martins	1948	15,10%	240
Os Mosqueteiros	1654	12,80%	252
Jumbo (Auchan)	1194	9,20%	17
Lidl	1050	8,10%	18

Fonte: APED.

Figura 24 Vendas, Quota de mercado e nº de lojas em 2006

De forma a atingir os seus objetivos de preços baixos este comercio, necessita de realizar volumes de negocio de economias de escala. O elevado volume de vendas permite negociar condições de negociação com os seus fornecedores de forma mais vantajosa, a redução de custos de exploração, eliminação de alguns serviços ao cliente (crédito, entrega ao domicilio), e multiplicar rapidamente os seus pontos de venda.

Em Portugal o primeiro supermercado de cadeia a surgir foi o Pão de Açúcar nos anos 70 com honras de Estado, sendo a abertura efetuada pelo então secretário de Estado do Comercio, Xavier Pintado.



Figura 25 Pingo Doce

Este modelo de supermercado começou a multiplicar os seus conceitos e desdobrou-se em 2 segmentos chave:

- baseados no preço;
- baseados no serviço.

Baseados no preço temos ainda 2 tipos: os que se focam no discount (exemplos de Leclerc e Intermarché), e os que utilizam o HardDiscount (Aldi e LIDL)

No serviço temos outra divisão em categorias: o supermercado qualitativo (Tesco) e o supercenter (Modelo).

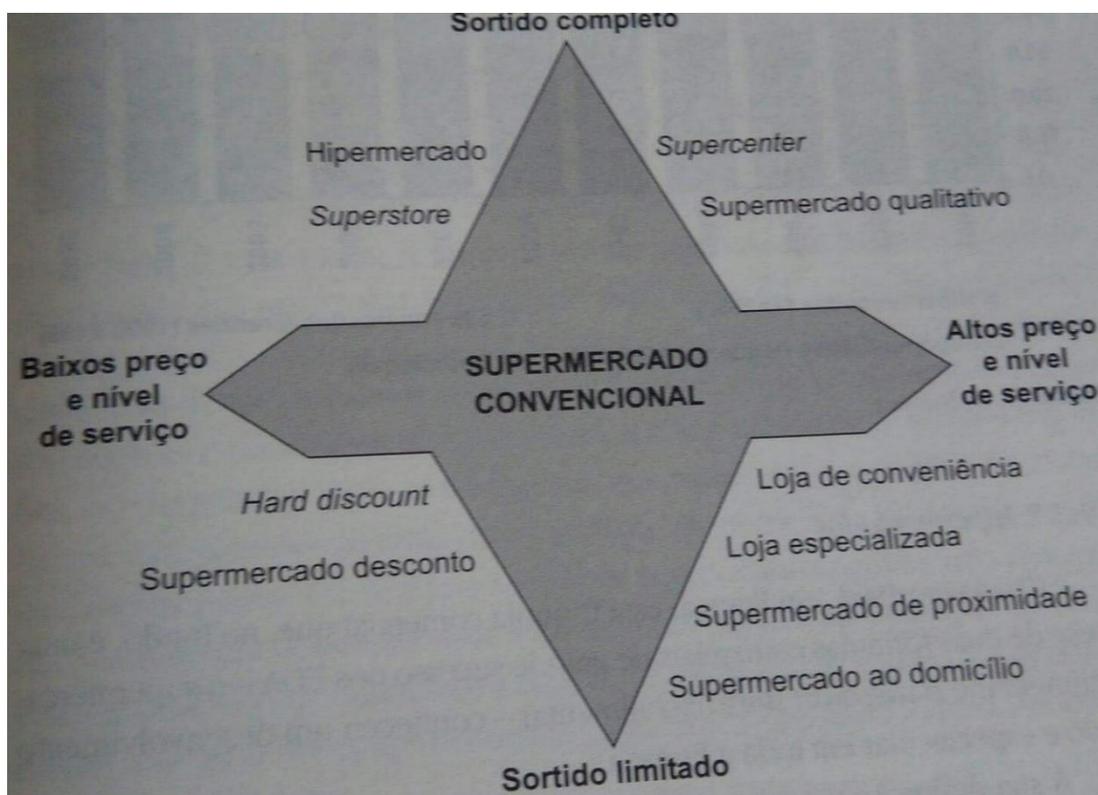


Figura 26 Tipos de preço, sortido e serviço agregado

Hipermercados

Os hipermercados foram criados em 1963 na França por Marcel Fournier e pelos irmãos Jacques e Denrus Defforey e o chamaram Ihe Carrefour. Tem como ideia chave juntar duas formulas de sucesso: supermercado alimentar e o discount store não alimentar.



Figura 27 o 1 hipermercado do mundo - Carrefour 1963



Figura 28 ilustração da quantidade de produtos de um hipermercado

Para ter tanto sucesso, as suas vantagens eram:

- concentra área de superfície capaz de juntar grandes massas de consumidores;
- política de preços baixos;
- facilidades de estacionamento automóvel;
- junção de vários sortidos de produtos;
- inovação do marketing e merchandising;
- incapacidade da concorrência de concorrer contra este modelo de gestão.

Como desvantagens os hipermercados apresentam as seguintes:

- grande linha de caixas;
- necessidade de ter um grande número de trabalhadores;
- formação constante aos mesmos;
- necessidade de gerir um stock avultado para as suas especificações;
- a promessa de praticar constantemente preços baixos;
- dimensões exageradas no contexto atual para os clientes.

Com o tempo o hipermercado tem perdido importância que detinha há alguns anos, e dado importante é que um dos principais mercados mundiais os EUA, só em 1987 é que foi construído o primeiro hipermercado situado em Dallas. As razões deste declínio são as seguintes:

- vendas em volume não geram a rentabilidade esperada;
- número de clientes necessários para atingir o *break even point* está longe de ser o ideal;
- legislação dos mesmos é muito rigorosa e nos EUA a legislação apesar de pouco restritiva torna mais favorável o crescimento de outros tipos de negócios, gerando uma concorrência muito grande;
- Por força do seu tamanho a legislação impede em alguns países, nomeadamente Portugal de os mesmos estarem abertos durante alguns dias do ano, como por exemplo os Domingos e alguns feriados. Esses 30 dias permitem à concorrência ganhar margem de manobra suficiente para gerar lucro e terreno face a estas desvantagens.

Apesar do seu tamanho e grande quantidade de produtos disponíveis, não foram estes os grandes causadores do seu sucesso, mas sim a política de preços baixos.

Grandes superfícies especializadas

Partindo do conceito “small is beautiful, bigger is better” será esta a frase que melhor define o conceito deste tipo de negócio. Este tipo de superfícies vulgarmente designadas por *category killers* são compostas por uma variedade muito grande de uma determinada gama de produtos a preços de mercado muito competitivos.

A grande vantagem para o cliente é que nestas superfícies pode encontrar uma gama de produtos muito grande e a variados preços em conjunto com um suporte para o cliente.

Este modelo tem tido uma aceitação muito grande pelo público o que tem levado a uma grande expansão. Apresenta elevadas rentabilidades, custos reduzidos, no entanto é dependente daquela gama de produtos, e não apresentando alternativas no mercado poderá ser um risco.

Como exemplo destas superfícies temos o AKI, Toys r'us e o Leroy Merlin.



Figura 29 interior loja Leroy Merlin

Leroy Merlin quer 15 lojas em Portugal

12.08.2009 10:00:00



Os planos de investimento para o país nos próximos cinco anos ascendem a 150 milhões de euros. Já em 2009 vai abrir mais cinco lojas. A nova aposta está na venda de produtos na área das energias renováveis com tecnologia da NASA.



COMUNICACÃO
ARTÍSTICA

A Leroy Merlin está com fortes projectos de expansão em Portugal, tendo como meta crescer das actuais 4 para 15 lojas nos próximos cinco anos, o que irá envolver investimentos superiores a 150 milhões de euros. O alvo são cidades, de norte a sul do país, com um raio de influência de 100 mil habitantes, como Braga ou Beirãal.

"É preciso uma grande dose de optimismo para investir nesta conjuntura de crise. É uma demonstração clara da estratégia dos accionistas de querer reforçar a presença em Portugal", faz notar Olivier Jonvel, director-geral da Leroy Merlin. "Sócrates lança o TGV e um novo aeroporto. E nós vamos este ano criar 700 empregos".

Figura 30 crescimento Leroy Merlin

Discount

Este serviço de desconto alimentar ainda é recente na Europa, com exceção na Alemanha. Seja nas variantes de *discount*, *hard discount* ou supermercado desconto. A Alemanha após a guerra teve não só a sua indústria arrasada, mas também a sua produção alimentar. Por isso as suas necessidades básicas precisavam de ser satisfeitas. Surge assim a necessidade de criar comercio a explorar esta necessidade. O Aldi foi o primeiro *discount* a aparecer.



Figura 31 e 32 Aldi e Lidl

As suas características baseiam-se nas seguintes:

- Área de pequena dimensão;
- Número de sortido da marca própria ou de marcas líderes nas áreas de alimentação ou higiene;
- Número de trabalhadores reduzidos e polivalentes;
- Política de preços agressiva com preços mais baixos entre 20 a 40% nas áreas de necessidades básicas;
- Foco total no consumidor;
- Perceção total que este quer preços baixos, mas também exige qualidade.

Este conceito de *discount* é acima de tudo uma filosofia de gestão em vender tudo mais barato.

A crise económica que se tem vindo a abater pela Europa tem ajudado este comércio a ter uma maior importância no dia a dia nas compras dos consumidores que vêm nestes, uma alternativa barata nas suas compras.

Os estudos efetuados pelos analistas a este comércio, tiraram conclusões precipitadas e por isso estes tiveram um bom crescimento face a uma concorrência que percebeu mal este conceito. Os clientes destes não escolheram estas superfícies apenas pelas contingências da crise e preços acessíveis, mas porque o seu conceito e estilo de comercio se adequa realmente á grande maioria de consumidores. O seu sortido de produtos é interessante e a politica de preços é muito

baixa face á concorrência. O cliente destes discount exige qualidade e não apenas preço. Por isso a escolha destas superfícies fora de contextos de crise demonstrou o quanto os estudos estavam errados.

Em Portugal são as marcas Dia/ Minipreço que dominam o mercado, estando o Aldi e Lidl como grandes os concorrentes.

A concorrência teve de assumir os erros de estudo e de lançar novas estratégias para competir contra estes novos concorrentes.

As novas estratégias basearam-se em:

- Lançamento de novos produtos de marca própria e baixo preço;
- Alteração estratégica do seu sortido de produtos;
- Desenvolvimento de marcas próprias fortes;
- Política de preços baixos *every day low prices* (Pingo Doce).

Características Gerais das Lojas <i>Discount</i>	
Número de pontos de venda	A maior densidade possível de pontos de venda para maximização de sinergias e efeitos de escala
Localização	Áreas de grande densidade populacional, de fácil acesso e baixo custo
Área média de venda	400-1000 m ²
Margem bruta	12-15%
Política de sortido	600-1000 referências Concentração do sortido em itens de produtos básicos e de grande consumo Sortido reduzido e pouco profundo
Produtos com uma presença mais forte	Produtos de grande rotação: Mercesaria – conservas, aperitivos, alimentação para animais, bolachas/biscoitos, chocolates, cereais, farinha de arroz e massas alimentícias; Bebidas – sumos, vinhos e cerveja; Produtos frescos – congelados, charcutaria, laticínios, sobremesas, pão, etc.; Drogaria – artigos de limpeza e higiene
Prestação de serviços	Ausência de serviços: horários alargados, sacos pagos pelo cliente, recusa de cartões de crédito como meio de pagamento
Política de comunicação	São minimizados os custos com publicidade. Os meios de comunicação privilegiados são a distribuição de panfletos e os cartazes dentro das próprias superfícies de venda.
Tipo de cliente	Cerca de 90% dos clientes efectuam também as suas compras noutros pontos de venda; a frequência de compra é maioritariamente semanal ou quinzenal, as mais fortes motivações de compra são os baixos preços praticados, a boa relação qualidade/preço e a proximidade. O cliente-tipo efectua compras económicas e racionais.
Relação com os fornecedores	Existe uma grande proximidade, na medida em que são desenvolvidos conjuntamente produtos de marcas próprias ou exclusivas.

Figura 33 Características gerais das lojas *Discount*

Os centros comerciais

Este conceito de centro comercial ou shopping center nasceu nos EUA, e pode ser definido como um espaço comercial que junta um conjunto de lojas de comércio (múltiplos pontos de venda), geridas por uma unidade de gestão e com uma arquitetura própria e comercialmente concebida para ser gerida como um negócio.

Este modelo de negócio é uma filosofia de comércio que utiliza como base racional e inteligente as sinergias geradas pela integração funcional de comércios diversificados num único espaço.

Com uma tipologia muito própria em termos de espaço e disposição dos pontos de venda, a construção deste exige inúmeros estudos de mercado, tais como a avaliação de quota de mercado, vantagens que gera na área geográfica, capacidade de gerar clientes, concorrência na área, capacidade em ter lojistas importantes, entre outros.

A importância destes centros comerciais gerou muito interesse nos últimos anos, e a construção destes aumentou muito. A sua importância é de tal forma que a construção destes tem vários apoios de governos, em especial das câmaras que vêm na construção destas mais valias para a região e planeia muitas vezes reconstruções urbanas de forma a dinamizar a região envolvente o que demonstra a importância do centro comercial. Não só as câmaras, mas também os bancos vêm nestas construções uma excelente oportunidade de negócio, podendo investir capital e receber lucros atrativos a medio e longo prazo.

Nova Feira Popular de Lisboa estará a 5 minutos do Colombo e terá 20 hectares

A nova Feira Popular de Lisboa será um parque urbano com valências de um parque de diversões. Estará localizado em Carnide, à porta do metro e a cinco minutos do centro comercial Colombo. O projecto só estará concluído "dentro de muitos anos".



Figura 34 Construção da Feira Popular

Como exemplos temos em Portugal temos o Colombo e o Cascais Shopping como alguns dos melhores exemplos que melhor espelham o sucesso deste modelo.

Franchising

Franchising ou *Franquia* teve o seu começo durante a grande depressão americana, mas foi durante o fim da guerra com a Coreia que esta começou a ter adeptos.

Este sistema caracteriza-se pela colaboração estreita entre 2 empresas distintas unidas por um contrato. Uma das empresas cede o seu nome e ajuda na criação dos pontos de vendas. Pode inclusive dar formação e colocar maquinaria além de disponibilizar o seu *know how*. A outra parte por sua vez, criadas as condições, compromete-se a pagar uma franquia pelo uso do nome, mas fica obrigada a guardar sigilo do *know how* obtido, e parte dos lucros gerados são entregues à empresa que detém a patente.

Nos últimos anos este modelo de negócio tem tido muito sucesso, devido a:

- Nome franchisado é marca de sucesso permitindo uma taxa de sucesso quase garantida, especialmente no início de negocio pois permite lucro rápido;
- *Know how*.

Apesar das grandes vantagens, existe várias desvantagens que tem de se ter em conta na criação deste negocio, e que são:

- Elevados encargos;
- Política de preços imposta pelo franqueador;
- Sigilo imposto;
- Pouco controlo de gestão do negocio, em preços e marketing;
- Deontologicamente estes contratos são duvidosos quanto á sua legalidade em alguns pontos contratuais;
- Muitas associações de consumidores colocam estes postos de comercio debaixo de publicidade muito negativa.

Os maiores exemplos internacionais destas empresas são a McDonald's.

Em anexo o Código deontológico europeu e o regulamento nº 2790/1999, de 29 de dezembro de 1999.

Novos conceitos comerciais

Estes novos conceitos comerciais surgiram nos últimos 30 anos nos EUA e tem tido enorme sucesso e adesão.

Existem 3 tipos:

- **Lojas off-price** conseguem comprar produtos de marca a baixo preço devido a oportunidades de negócio tais como produtos com defeito, linhas descontinuadas, encomendas canceladas ou mesmo as de fim de estação e venda dos mesmos a preços muito competitivos. Conseguem assim fazer um sortido de produtos interessante e com preços por vezes entre 40 a 50% mais baixos que a marca.

Segmento que atingiu em 1993 valores na ordem dos 16 biliões de dólares com a Marshalls, T. J. Maxe Rox, as empresas em maior destaque.

- **Factory outlets ou lojas de fábrica** pertencem aos próprios produtores que disponibilizam uma loja própria para vender os seus produtos a preços muito inferiores aos de loja tradicional. Inicialmente os mesmos eram vendidos em espaços desprovidos de condições, no entanto com tempo as marcas começaram a ver o seu potencial. Apesar destes não poderem ser vendidos da forma tradicional devido a marketing (descontinuados, encomendas canceladas ou irregulares), existe um nível de controlo muito grande sobre o processo de vendas, rentabilidade atrativa, políticas comerciais de acordo com os seus ideias, e os produtos são sempre escoados.

O crescimento deste tipo de negocio tem sido rápido e em 1992 já representava cerca de 2% do negócio de retalho. Na europa a França tem sido o país com maior ritmo de crescimento, mas em Portugal tem tido pouco significado.

Os nomes mais sonantes de fabricantes que utilizam este método de negócio são Calvin Klein e Ralph Lauren.

- **Membership clubs** são para os consumidores em que o preço é um fator chave. Através do pagamento de quotas anual, é concedido aos clientes (particulares ou comerciais), que estes adquiriram produtos de marca a preços mais vantajosos que em loja.

Costumam ter acesso a um cabaz variado de produtos e caracteriza-se por ser muito semelhante ao método dos grossistas ou retalhistas (supermercados) com a grande desvantagem de ter um fraco serviço presencial.

4. Ponto de Venda

O ponto de venda é um fator muito importante especialmente se o comerciante for do retalho. Daí que a escolha da sua localização terá de ter em conta o seguinte:

- Localização face á habitação e trabalho do consumidor;
- Fator competitivo, pois, a localização é algo dificilmente reversível;
- Avultados investimentos na sua construção.

O facto de ter uma boa localização permite inclusive fazer face a uma má gestão comercial pelo comerciante, no entanto o inverso dificilmente consegue dar a volta.

Quais são as características para a escolha ideal:

- Área geográfica com potencial;
- Viabilidade calculando o potencial de vendas do local;
- Estudo de mercado do público alvo.

A localização do local deve ser também estudada e é dividida em 3 fatores chave:

Localização isolada caso esteja numa rua ou estrada em que não tenha concorrência, permitindo vantagens como a visibilidade, ausência concorrência, facilidade de estacionamento, maior visibilidade. As desvantagens são a necessidade de captar clientela com marketing devido a ausência de visibilidade

Localização em zona comercial não planificada - situada no centro de cidade, bairros residenciais ou ruas comerciais. Esta localização colmata algumas desvantagens do ponto anterior

Centro comercial já tem um plano estratégico previamente definido, estudos de mercado e estruturas apropriadas para garantir comercio

A localização da mesma vai ter de ter em conta a sua zona de influência. Esta zona abrange toda a área que delimita os seus potenciais consumidores de bens e serviços.

Esta área por sua vez é delimitada em 3 zonas: sendo a primária a que engloba o grosso dos seus potenciais consumidores e que estes estejam no máximo até 10 minutos de percurso automóvel, com elevado potencial económico e densidade populacional, a secundária deve ter entre 15 a 20 % destes clientes e que estes estejam até 20 minutos de distância, e por fim a última zona com um percurso superior a 20 minutos e a restante percentagem de clientes.

Este estudo de delimitação de zonas é baseado nos seguintes métodos:



A Lei de Reilly (II)

$$\frac{T_a}{T_b} = \frac{P_a}{P_b} \left(\frac{d_a}{d_b} \right)^2$$

Onde:
 T_a, T_b = as proporções dos negócios atraídos para as cidades **a** e **b**;
 P_a, P_b = as populações das cidades **a** e **b**;
 d_a, d_b = as distâncias entre a vila intermediária e as cidades **a** e **b**;

Conclusão: as pessoas tendem a comprar na cidade maior e de mais fácil acesso.

Figura 35 fórmula da lei de Reilly

- Lei de Reilly ou Teoria da Atração do Retalho ou do Ponto de Indiferença, em que «em condições normais, o comercio de duas cidades atraem os consumidores na razão direta das suas populações e na razão inversa do quadrado das distâncias, feita por William J. Reilly.

- Lei de Huff baseia-se nas variáveis do sortido, no tempo de deslocação e nos tipos de produtos procurados, desenvolvido por David Lee Huff, em 1962.

$$E_{ij} = \frac{S_j / T_{ij}^a}{\sum_j^n (S_j / T_{ij}^a)} \cdot C_i$$

Sendo:

E_{ij} - Procura de i atraída para j

C_i - Procura em i

S_j - Dimensão comercial de j

T_{ij} - Custo da deslocação de i para j

n - Número de destinos comerciais

a - Parâmetro estimado

Figura 36 fórmula da lei de Huff

Esta zona de influência requer um estudo de mercado de forma a que se consiga determinar vários fatores para determinar o potencial de rentabilidade do ponto de venda. O estudo de mercado avalia o potencial das vendas dessa loja recorrendo a 3 tipos de análise:

- Análise demográfica para saber a população atual e futura;
- Análise económica para saber os rendimentos, as despesas, consumo;
- Análise social para estudar o estilo de vida da população, as suas profissões, classes sociais.

O estudo deste mercado pode levar a diversas áreas de comércio mediante a natureza da sua clientela e a delimitação de zonas. Mediante a recolha intensiva de informação consegue-se assim diminuir a incerteza quanto a uma possível tomada de decisão. Neste estudo inclui informação acerca da concorrência:

- Estratégia de marketing;
- Preços;
- Produtos;
- Promoções

Além de identificar problemas, o estudo serve também para os resolver sendo designados por «sistemas de apoio á decisão», útil para problemas não estruturados através de modelos para auxiliar a tomada de decisão.

O desenvolvimento deste estudo de mercado consiste em 6 etapas:

1. Definir a problemática da pesquisa;
2. Abordagem do problema;
3. Formulação em desenho da pesquisa;
4. Trabalho de campo e recolha de dados;
5. Preparação e avaliação de dados;
6. Preparação e apresentação de dados.

Destes estudos 80% são quantitativos e os restantes 20% qualitativos. Este estudo é iniciado de forma a eliminar erros de comunicação e possíveis conflitos. Muitos dos dados qualitativos recolhidos são efetuados através de inquéritos e auditorias a grossistas e retalhistas.

O estudo revela quais as características comerciais da concorrência na área da zona de influência e fora dando a conhecer com precisão as quotas de mercado em quantidade de volume e vendas, tal como a quota de mercado potencialmente disponível para si.

Tem sido desenvolvido nos últimos anos uma nova abordagem concorrencial chamada de *benchmarking* que é a ação de determinar a posição exata relativamente a um ponto de referência, que se baseia na escolha de um concorrente como elemento de referência e estabelece uma estratégia para situar o seu nível e também através de imitação das suas vantagens competitivas ou aquisição ganhar influência.

Neste estudo é também analisada a concorrência direta e indireta.

A concorrência direta é aquela que tem pontos de venda que exerçam no mesmo segmento ou conceito de loja.

A indireta é feita por segmentos ou conceitos diferentes, mas que de alguma forma se cruzam com o seu sortido de produtos disponíveis. A crescente subida deste tipo de concorrência tem levado a que cada vez mais a dificuldade em distinguir a verdadeira concorrência.

Parâmetros comerciais do ponto de venda

O ponto de venda do local fixo deverá ter as seguintes características:

- Dimensão que depende do ramo de atividade e sortido de produtos;
- Forma deverá ser quadrada ou retangular, mas acima de tudo com poucos ângulos ou colunas;
- Boa acessibilidade para facilitar os seus consumidores a visita dos seus pontos de venda;

- Visibilidade ou capacidade de atração para os seus clientes;

Insígnia que tenha impacto, seja agradável e vá de encontro aos ideais da marca, a fachada/montras têm como objetivo criar melhor visibilidade e atratividade do ponto de venda.

Custos de implementação

A localização do ponto de venda é um fator chave para assegurar facilidade na captação de clientes. No entanto os seus custos de implementação podem tornar esta escolha muito cara o que torna a sua rentabilidade negativa.

Os custos poderão ser os seguintes:

- Terreno – custos para aquisição de espaço para construção;
- Construção – custos necessários para a edificação do ponto de venda;
- Equipamentos – custos necessários á aquisição de equipamentos para a atividade;
- Contrapartidas locais nomeadamente a coletividade ou câmaras.

A arquitetura do estabelecimento seja interior ou exterior deve ser a ideal para maximizar o estabelecimento assegurando o aproveitamento.

Exterior

A fachada, a arquitetura e as cores do estabelecimento são de extrema importância para o consumidor pois são estas a primeira imagem que este obtém da marca. Estes são alguns dos principais elementos que fazem a diferença de o consumidor querer entrar e conhecer o estabelecimento ou não. Se alguns destes aspetos não agradarem ao cliente este dificilmente entra nas instalações e efetua alguma compra.

É importante que a arquitetura reflita os valores da marca e tanto o interior como exterior deverão estar em harmonia.

Interior

O interior tem de ter em conta o acesso, localização, pavimento, paredes, instalações elétricas de água, segurança. Todo o estabelecimento tem de ter em conta o seu produto e arranjar o espaço para facilitar aos seus clientes se deslocarem pelas instalações, visualizarem e comprarem o produto.

O mobiliário é um elemento chave para dispor os produtos (*merchandising*) de forma a corresponder a atenção dos clientes promovendo os produtos e o impulso de os comprar.

Este mobiliário poderá ser em forma de:

- Estante mural sendo colocado nas paredes laterais;
- Gôndolas estando colocadas a meio da placa de vendas;
- Topos de gôndolas;
- Expositores especiais que são concebidos para a exposição de determinados artigos especiais;
- Arcas, ilhas ou frigoríficos para armazenar produtos específicos que necessitem de determinada temperatura para conservar produtos;
- Cestos e carros de compra em plástico ou metal para fácil armazenamento e deslocação pela loja.

Layout

É a distribuição das diferentes secções pelo estabelecimento e a forma como orienta a circulação dos clientes.

A filosofia da marca irá certamente colocar o layout da forma como mais lhe convém e que reflete igualmente a sua filosofia e valores. Esta disposição deverá ser agradável ao consumidor de forma a que ajude os interesses do consumidor no processo de tomada de decisão.

A exposição deverá permitir ao consumidor o maior número de produtos, ao mesmo tempo que permite uma circulação fluída dos seus clientes.

A entrada deverá estar situada de forma estratégica (lado direito) para permitir ao cliente a possibilidade de entrar entre diversas áreas de interesse e dando a possibilidade através de outro corredor largo dar a volta a todo o espaço permitindo desta forma dar a volta ao espaço. E aí mesmo tempo dar uma visão global de todos os produtos á sua disposição. Assim este *merchandising* traça uma placa de vendas numa linha transversal imaginária que divide a loja em duas zonas iguais e fictícias, chamadas de zonas quentes e frias.

Apesar desta tipologia, recentemente alguns hipermercados estão a inovar a sua estratégia colocando entradas duplas de forma a permitir acesso á zona de perecíveis mais rápida por parte dos seus clientes.

Este layout não deve ter uma tipologia rígida, deverá sempre haver a possibilidade de fazer alterações de forma a agradar mais os seus clientes e também fazer mudanças de forma a criar novas rotinas dentro do circuito do cliente para este não se habituar a ir aos mesmos pontos, circulando por novos corredores e expor a novos produtos.

Tipos de layouts:

Em rede ou grelha que maximiza a área de venda e diminui os custos de construção. Tem os expositores dispostos de forma paralela criando assim corredores de circulação para os clientes. Este tipo de layout é visto em áreas de venda em livre-serviço.

Fluxo livre (*free-flow*), permite a livre circulação dos seus clientes entre os layouts que estão dispostos em círculo ou quadrados.

Em boutique ou departamento é normalmente usada em *department stores*. É um layout flexível. É usado em produtos específicos, e são colocados por famílias ou marcas com alguma autonomia.

Empresas de distribuição de insígnias francesa tem tentado aplicar novas formas de grupagem de produtos através das suas afinidades para melhor satisfazer as necessidades dos seus clientes. Marcas como o Carrefour, Cora e Atac são as principais marcas que utilizam esta metodologia a que se designa por “layout em universo”.

- Exemplo: Atac 4400 m² dispostos por três departamentos diferentes: área não alimentar (casa, beleza e forma, artes de mesa, lazer e cultura, conforto e estações), produtos de grande consumo e produtos perecíveis

Análise Dinâmica do Ponto de Venda

As empresas de distribuição utilizam diversos tipos de gestão. A forma como estas são diferenciadas pelo consumidor é designado por plataforma de valor que resumidamente é a dinâmica do ponto de venda.

Tal como Peter Drucker observou, “o comportamento do consumidor é influenciado por um conjunto de fatores de ordem económica, sociológica e psicológica” (Drucker, 2005).

No passado o comerciante estabelecia um grau de proximidade muito maior com o seu cliente, conhecendo profundamente os seus gostos e hábitos. No entanto com o passar do tempo este passou a ficar numa posição mais distante em relação ao consumidor passando de uma relação mais pessoal e direta para uma impessoal. Agora é o distribuidor que conhece o seu cliente e cria metodologias para condicionar os processos de decisão do seu consumidor. É fundamental o retalhista conhecer as motivações, necessidades desejos e impulsos que originam o consumidor a comprar

Existem vários modelos de análise ao comportamento do consumidor. Um dos que se destaca baseia-se em 5 momentos chave:

1 - Reconhecimento do problema – sabendo que o cliente que tem necessidades que quer ver satisfeitas, estas ao serem alvo de desejo impulsionam o consumidor a agir, e desta forma satisfazer a sua necessidade que poderá ser de origem funcional ou racional e psicológica ou emocional.

As racionais tem a sua origem nas características dos produtos, e as psicológicas na gratificação pessoal da compra e utilização do produto.

As necessidades psicológicas podem ser mais aprofundadas dando a perceber qual o seu estímulo. Se para a autoestima, experiência social, estatuto e poder ou para aprendizagem e descoberta.

Além de racionais ou psicológicas ainda pode ser incluído as de origem fisiológicas ou de segurança.

2 – A procura de informação - consoante a sua experiência e motivações, o cliente cada vez mais pesquisa informação acerca dos produtos que deseja, de forma a auxiliar no processo de decisão.

3 – Avaliação de alternativas aos pontos de venda conhecidos pelo cliente de forma a ter mais opções de escolha. Cada ponto de venda ou marca tem as suas características e preço. Existe a necessidade de estudar caso hajam alternativas de forma a satisfazer melhor as suas necessidades.

4 – A escolha irá recair naquela que o consumidor perspetiva como a melhor opção após análise dos 3 primeiros passos.

5 – O pós compra é avaliado garantindo que ficou satisfeito ou não pela decisão tomada.

É necessário destacar que o cliente mesmo após entrar com intuito de adquirir um determinado produto, ao caminhar e ver outros produtos ou que aconteça algo fora do esperado tal como uma rutura de stock ou promoção poderá mudar a sua opção de compra.

Esta nova realidade leva a outra perspetiva. As ações de compra planeada ou por impulso:

As compras planeadas são as que advém de uma escolha prévia do consumidor em maior ou menor quantidade de acordo com a sua decisão.

Por sua vez as compras por impulso são espontâneas, sem planificação prévia resultantes de estímulos proporcionados pela loja ou produto. Este produto costuma ser de baixo valor e adquirido quando o consumidor se encontra sozinho ou um pouco deprimido.

As compras por impulso podem ser assim definidas por 4 tipos diferentes (Jallais et al., 1993):

- Compra por impulso planificada quando o consumidor vai como desejo de comprar um determinado produto, mas este depende de algumas variáveis como preço, disponibilidade e promoção;
- Compra por impulso relembrada quando o produto lhe despoleta uma recordação ou desejo;
- Compra por impulso sugerido quando quer comprovar a qualidade ou utilidade sugerida;
- Compra por puro impulso quando o produto que compra sugere outro que se complementa com aquele (Cross Marketing por exemplo).



Figura 37 exemplo de Cross Marketing

As compras por impulso são de extrema importância para as marcas pois representam já 85% das compras totais realizadas em estabelecimentos de livre-serviço.

Estudos efetuados nos EUA indicam que 66% destas compras por impulso está na categoria de compra por impulso, e 52% desta percentagem é compra por puro impulso (Berman et al,1995).

Reações perante os preços

Sabendo que o dinheiro representa a capacidade de o consumidor comprar um determinado bem ou serviço, este torna-se assim um fator de extrema importância para o consumidor consciente.

O preço é a quantidade de dinheiro necessário ao consumidor para poder comprar determinado produto ou serviço. Por essa condição o preço é muitas vezes mais importante que o conceito e filosofia do *discount*.

A marca própria do distribuidor

A marca própria permite ao distribuidor melhorar a sua posição concorrencial e de negócio face á concorrência. A sua posição de compra e de venda permite obter retornos que de outra forma seriam difíceis, conseguindo aumentar substancialmente as suas margens de lucro, e ao mesmo tempo a fidelização de clientes á sua marca.

O desenvolvimento das marcas:



Os produtores apresentam várias vantagens para os distribuidores, estando focado na produção, cabe ao distribuidor apenas a promoção e distribuição do mesmo. A chegada de produtos de marca própria deste, rouba espaço de mercado e dinheiro pois deixa de necessitar de comprar nas mesmas quantidades. As marcas próprias são uma ameaça aos produtores que cada vez mais se tornam reféns dos distribuidores levando ao ponto de começar a ter de tomar algumas opções mais drásticas de fazer as encomendas ou não (Sousa et al.,1993).

Apesar desta opinião, os produtores cada vez mais verificam que as economias de escala levaram a um aumento das necessidades dos consumidores o que exige um aumento de

produção e qualidade do produto, baixando o preço. Esta conclusão leva a que os produtores continuem a produzir e não possam tomar uma posição de apenas «sim» ou «não».

O cliente já tem uma perceção entre as diferenças da marca do Produtor e Distribuidor. Muito parecido em termos de qualidade, especialmente quando disponibilizada em simultâneo.

As margens de lucro baixaram para os produtores, e a sua capacidade de se reinventar torna-se cada vez mais difícil, mas ao mesmo tempo permite algumas oportunidades de negócio. Se o mercado avança rapidamente num sentido que é o de copiar os métodos implementados, estes não estão a inovar e isso permite aos produtores dar um passo em frente rumo á inovação, isto na opinião de Dennis Defforey um dos fundadores do Carrefour “é sempre bom ser imitado. Porque, enquanto os nossos concorrentes nos imitam, não estão a inovar”.

O segredo dos produtores está na inovação devido ao facto dos distribuidores ainda não terem a capacidade de inovar devido á complexidade do processo. De facto, em certos nichos de mercado poderá ser possível fidelizar os clientes através de produtos inéditos.

O mercado em alguns países mostra o quanto o conceito de marcas próprias está a evoluir e tem peso na escolha do consumidor.

O Reino Unido tem apresentado dados interessantes em como o Distribuidor e Produtor tem trabalhado em conjunto neste processo. Por sua vez Espanha e França é o oposto, não havendo cooperação. Portugal é ainda recente este conceito para retirar grandes conclusões, no entanto apesar destes não fazerem grande cooperação, não surgiu conflitos que ponham em causa a estabilidade deste processo.

Olhando para o gráfico a escolha das marcas pelo consumidor cada vez tem mais peso nos principais mercados.

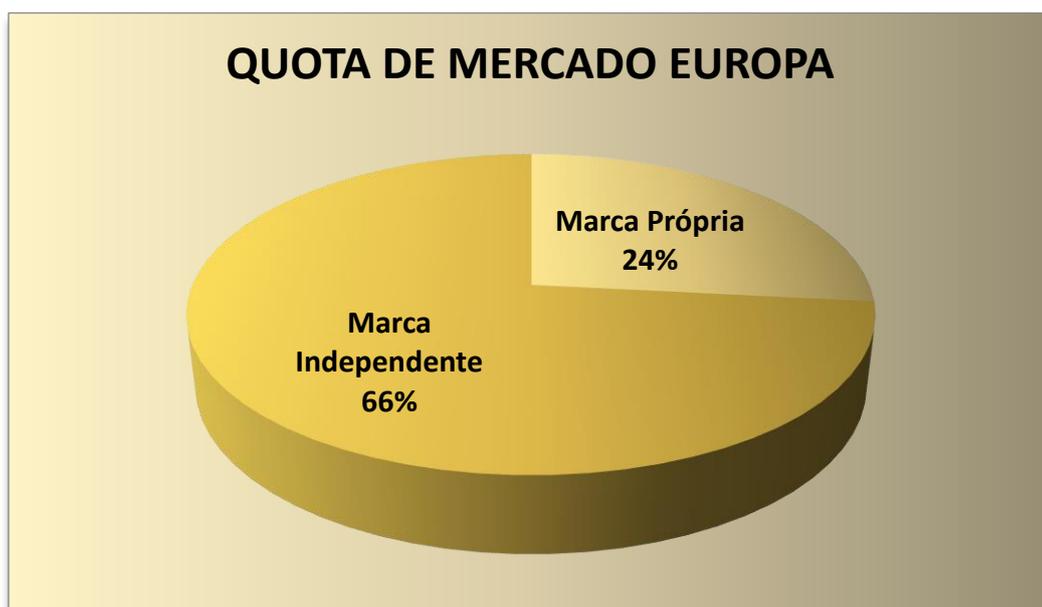


Figura 38 QUOTA DE MERCADO EUROPA

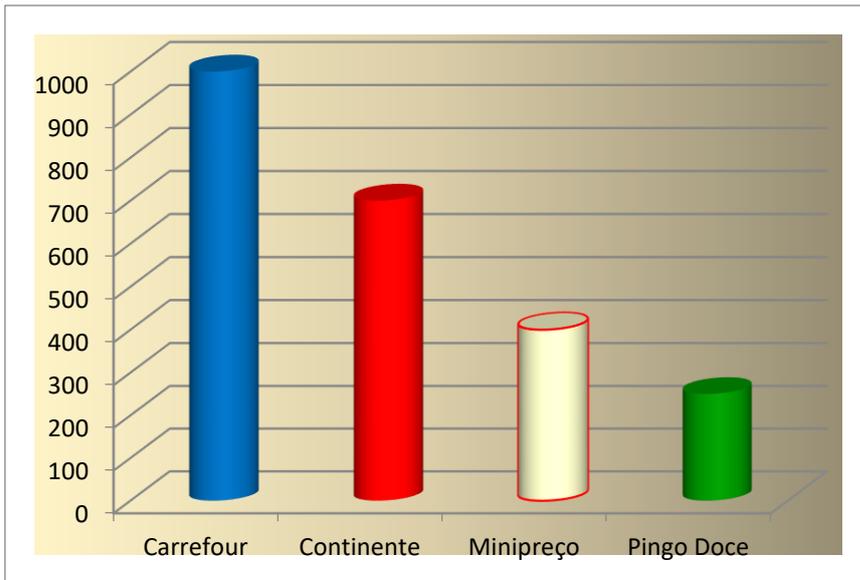


Figura 39 Quantidade de produtos de marca própria pelos Distribuidores



Figura 40 % de mercado Marca Própria entre Portugal e a média Europeia

Este novo conceito de mercado levou em 1979 à criação da PLMA (Private Label Manufacturers Association) que conta com mais de 700 empresas industriais com produção exclusiva para distribuidores.

Esta ideia leva a questionar muitos especialistas se cada vez mais o caminho não é o de uma marca global em vez de marca própria ou independente tal como Philip Kotler profetizou.

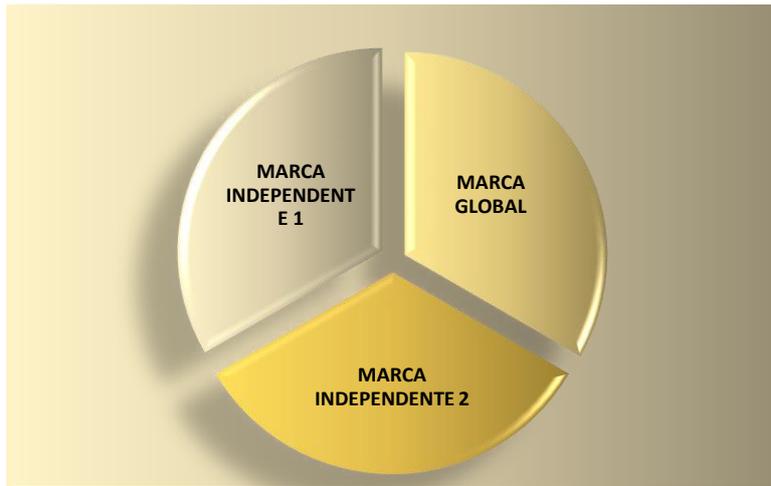


Figura 41 Panorama Mundial marcas

Para a escolha do consumidor, existe um conjunto de fatores que cada vez este tem em conta no momento da sua escolha. São estes que fazem a diferença em relação á concorrência.

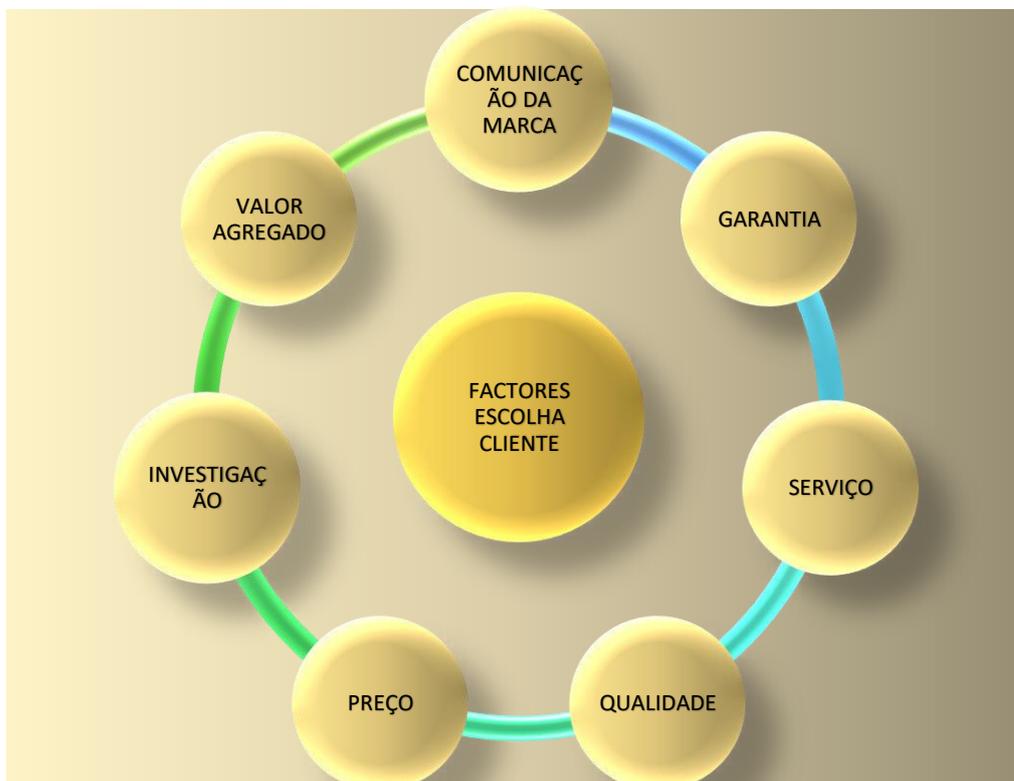


Figura 42 Conjunto de características importantes para o consumidor

Outro tipo de marca

A marca «primeiro preço» também designada por «premier prix» são marcas secundárias que tem vindo a aparecer no mercado mundial de forma a concorrer as marcas próprias e de independentes. Em alguns mercados está em fase inicial, noutros já atinge alguns valores de mercado interessantes como na França que registou uma quota de mercado a rondar os 7%.

Este conceito é muito similar ao utilizado nos anos 70 com os chamados *produtos de marca branca*.

Relações entre Produtores e Distribuidores

Tradicionalmente o Marketing e vendas são considerados sinónimos. Hoje em dia o marketing é segmentado em vários tipos.

Quando falamos em distribuição temos o marketing de distribuição, merchandising e micromerchandising. É necessário compreender que o produto tem ciclos de vida e categorias. Esta é a realidade do produto nos dias de hoje.

Atualmente existem meios que permitem obter informação, analisar, racionalizar e reduzir os custos através de Sistemas de Informação de Mercadorias (SIM), ou sistema EAN.

Existe também um sistema denominado de ECR que permite ir de encontro às expectativas e necessidades dos consumidores. Este sistema cria uma ponte entre Distribuidores e Produtores. Cada vez mais a complexidade de mercado é maior e será necessário criar parcerias entre estes de forma a ultrapassar as naturais barreiras de mercado. Esta parceria tem vindo a ser negociadas com êxito entre CIP e APED, como exemplo temos o Código de Boas Práticas. Devido a toda esta organização o negócio da Distribuição tem evoluído muito.

Foi durante os anos 50 que tanto produtores como consumidores tinham a ideia que os consumidores consumiam tudo o que fosse colocado no mercado.

Nas décadas seguintes começaram a perceber que os consumidores alteraram o seu padrão de compra ao demonstrar que os seus desejos e necessidades alteraram.

Durante a década de 80 o mercado começou a apostar em políticas apostadas em obter lucro a curto prazo tendo os restantes países aos poucos adotado a mesma estratégia. No entanto as empresas que mais lucravam apostavam não neste princípio, mas sim nas estratégias a longo prazo e em perceber quais as necessidades dos seus consumidores.

“Há apenas uma definição válida de negócio: satisfazer as necessidades dos consumidores porque são eles que determinam aquilo que o negócio é”. (Drucker, 1954).

O marketing do distribuidor

“O marketing pela visão da distribuição de que todas as atividades da empresa comercial devem estar integradas seguindo uma estratégia centrada no consumidor” (Mason et al.1993)

Através deste conceito próprio dentro do Marketing, no Marketing da Distribuição podemos distinguir três elementos:



ORIENTAÇÃO PARA O CONSUMIDOR faz com que o distribuidor tenha uma política estratégica que o faz conhecer e analisar quais os gostos e necessidades dos consumidores;

A COORDENAÇÃO DE ESFORÇOS faz com que de forma integrada se estabeleça planos e atividades para maximizar a sua eficácia;

ORIENTAÇÃO POR OBJECTIVOS obriga o distribuidor a propor objetivos e estratégias adequadas.



Sistemas de informação das mercadorias (SIM)

Sistemas de informação das mercadorias é uma forma que permite codificar todos os produtos. Através de um sistema informáticos codificado entre industria e distribuição, é colocada um código de barras nos produtos que por sua vez são catalogados no sistema em rede. Desta forma permite aceder de forma rápida ao produto desde a sua entrada, alteração de preço, remoção ou venda do mesmo na caixa.

Este sistema é rápido, permite reduzir erros e tem-se revelado fiável, permitindo obter e analisar informação relacionada com a mercadoria.

Vantagens de EAN/GS1

- Facilita acesso á informação do produto;
- Facilita organização e gestão de stock;
- Acelera a passagem na caixa de venda;
- Elimina erros de colocação de preço;
- Cada produto tem identificação única.

A Logística e tecnologia

A logística vem de um termo militar (Jallais et al., 1993) e a sua noção na distribuição é a pesquisa de soluções de forma a facilitar as operações a nível comercial, armazenagem e transporte

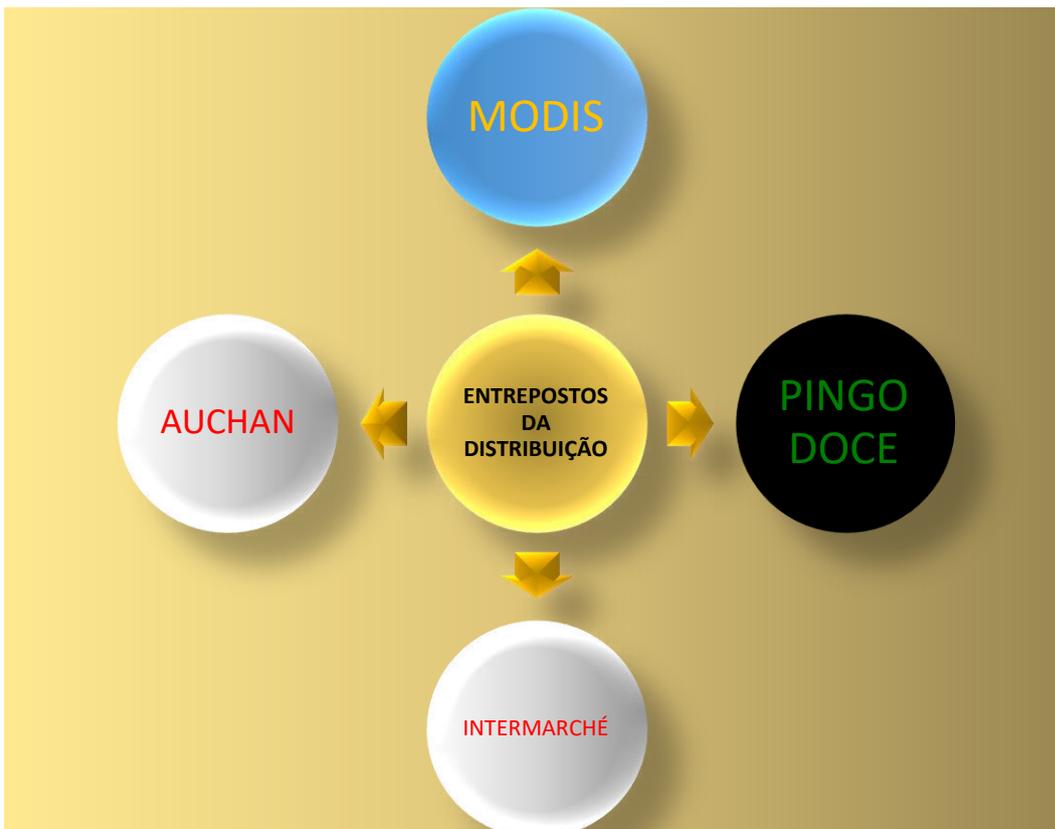
Logística é mais que a sua aplicação física (operações), é o planeamento e a estratégia envolvente.

«todas as atividades desenvolvidas para gerir de modo rentável, os fluxos de produtos e mercadorias desde o seu ponto de origem até ao seu ponto de venda. (Kothler et al., 1994)

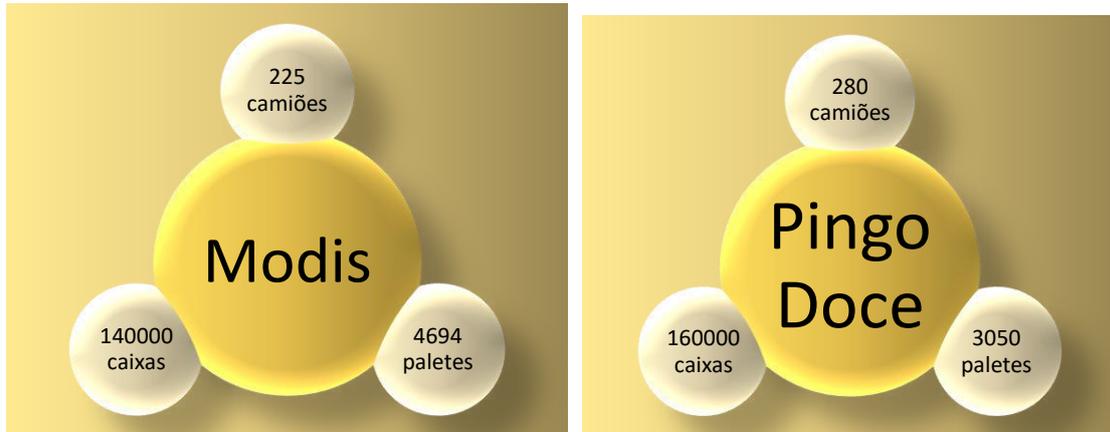
Algumas das funções da logística:

- Coordenação, receção e conferimento das entregas de fornecedores;
- Controlo de qualidade e devoluções;
- Armazenamento (storing);
- Preparação de pedidos;
- Coordenação das entregas em loja.

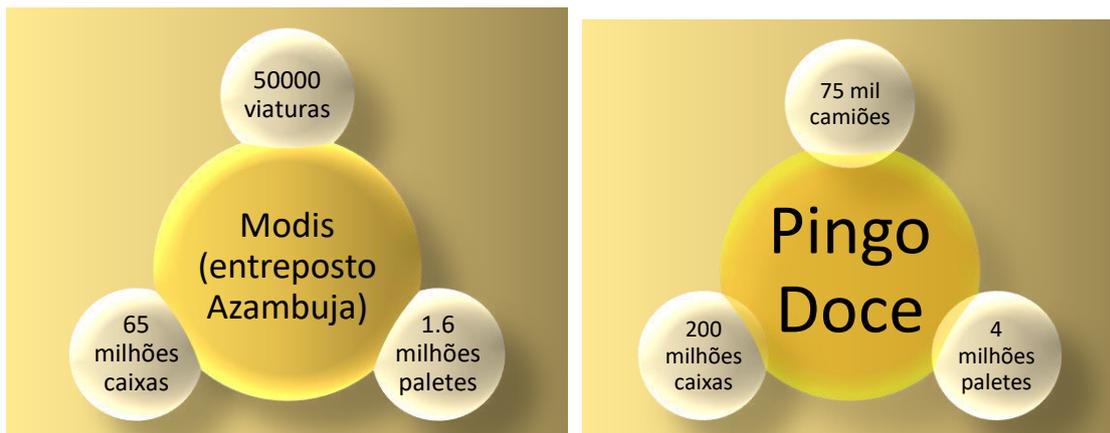
Em Portugal:



O grosso da distribuição de mercadorias em Portugal é efetuada da seguinte forma:



Movimentação da Modis e Pingo Doce é a seguinte:



Tal como um bom produto, promoção de produto e estratégia permite a vantagem competitiva, também a logística pode dar vantagem competitiva á empresa perante a concorrência.

A logística permite reduzir custos, o que de acordo com o novo conceito de redução de stocks, ciclo de vida do produto mais curto, segmentação de produtos e aumento de canais de distribuição, se traduz numa mais valia e maior importância estratégica.

No sector retalhista em especial no ramo alimentar, este serviço tornou-se especialmente complexo e a cadeia de fornecedores está fortemente pressionada para o rigoroso cumprimento dos seus prazos de entrega nos locais estabelecidos e nas quantidades pretendidas.

“o novo e sofisticado retalhista está a adotar novos sistemas de gestão, controlo apertado e melhores técnicas operacionais, incluindo pontos de venda eletrónicos processamento de pedidos computadorizados e exigência de entregas em sistema *just in time*. Os resultados traduzem-se por baixos custos e stocks reduzidos, custos esses que normalmente passam para o fornecedor”. (Carvalho, 2000).

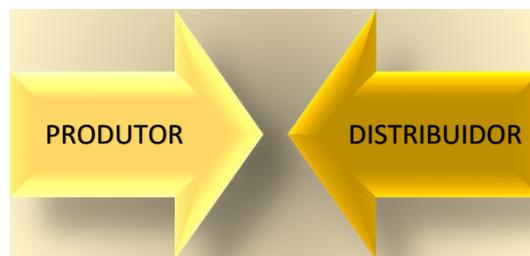
Ecr - Efficient Consumer Response ou resposta eficiente ao consumidor

Segundo Sum, 1996, antes da década de 90, existia entre produtores e distribuidores um bloqueio desnecessário. Não havia capacidade e vontade de alterar a sua forma de trabalhar pois não havia trabalho em conjunto.

Foi na década de 90 que as novas tecnologias e os novos «Princípios de gestão colaborativa» revolucionaram a relação entre estes e criaram uma sinergia.

O cliente é melhor servido quando as empresas de distribuição trabalham em parceria com o distribuidor. O cliente obtém melhores e mais corretos preços como também a quantidade que se ajusta às suas necessidades.

O ECR é muito mais que que uma resposta eficiente ao consumidor, é também uma nova cultura ética e revolução na cultura.



O ECR é uma nova filosofia de gestão que muda toda a forma de pensamento de negócio e visão partilhada de negócio que exige um empenho total de ambos. Este trabalho em conjunto leva às seguintes vantagens:

- Maior eficácia da cadeia de abastecimento;
- Redução de custos;
- Maior rentabilidade para as empresas.



Análise da cadeia de valor através de uma visão partilhada do negócio e linguagem comum entre produtor e distribuidor.

Implementação de filosofias ABCM com orientação de negócio baseada na redução de custos através de recurso a novas tecnologias como código de barras, dados eletrónicos informatizados em sistema e terminais computadorizados.

Gestão por categorias para permitir uma melhor gestão do sortido, introdução de novos produtos, promoções e assim maior margem de lucro.

Reaprovisionamento eficiente é sustentado pelo acesso às novas tecnologias de informação que permitem maior eficácia nas operações de loja e de logística, redução de stock e eliminação de quebras, e menos devoluções.

O ECR apesar das suas vantagens também tem alguns obstáculos. A desconfiança que envolve todos os intervenientes a trabalhar entre si pode promover um clima de conflito. Análise mais aprofundada deste sistema pode levar ao pensamento que os maiores beneficiados deste sistema são os produtores e não os distribuidores pois a recolha de toda a informação passa pelos últimos. Os produtores munidos de toda a informação apenas tem de produzir e colocar a tempo e horas no local definido.

A grandes vantagens do ECR traduzem nas seguintes:



- Mais vendas (5%);
- Mais lucros (5.1%);
- Preços mais competitivos (5.7%);
- Menor custo de armazenamento (6.1%).

As relações negociais entre produtores e distribuidores

A complexidade das relações entre os distribuidores e produtores leva a que ambos tenham uma relação conflituosa. É necessária compreensão entre ambos de forma a ultrapassar estes problemas e trabalhar em conjunto, pois o seu objetivo é comum - **o consumidor final**.

O facto de ambos trabalharem nos mesmos circuitos e o poder de alguns distribuidores ser muito grande pode levar não só a conflitos como também a que alguns distribuidores imponham a sua lei, sufocando assim alguns produtores, fruto de uma estratégia articulada ao longo de anos.

O grau de conflito dependerá essencialmente do tipo de distribuição:



Entre comprador e fornecedor, a sua ligação é muitas vezes vista como uma ligação de força. Um tem de sobrepor-se ao outro. Este conceito encontra-se desatualizado. Ambos tem o mesmo fim – satisfazer os consumidores.

O produtor tem de saber quais as necessidades do consumidor e transmitir ao distribuidor de forma a tornar mais acessível ao consumidor. O distribuidor deverá efetuar esforços para colocar os produtos sempre disponíveis ao consumidor e transmitir ao produtor quais as necessidades deste.

Existe assim uma lógica entre estes três:

Produtor – Distribuidor – Consumidor

Consumidor + satisfeito = + lucro + lucro

=

produtor e distribuidor + satisfeito

Ética comercial

Atualmente tanto produtores como distribuidores desenvolvem um conjunto de atividades em conjunto que lhes permitem um melhor relacionamento e uma visão partilhada face a um objetivo comum. O *trade marketing* e o *ECR* são um bom exemplo disso.

De forma a continuar este trabalho, surge a necessidade de adotar um conjunto de princípios/regras éticas. Isto porque o mercado tem evoluído muito nos últimos anos, nomeadamente nos produtos de grande mercado. Esta modificação de mercado e tecido empresarial leva à necessidade de um relacionamento saudável e positivo entre produtores e distribuidores.

- Princípio da transparência através de documentação com as bases do negócio e sua evolução de forma clara e inequívoca, sendo estas válidas durante o seu período de vigência;
- Não discriminação oferecendo condições iguais de negociação para os mesmos produtos /serviços para os clientes dentro do mesmo segmento ou canal;
- Princípio da reciprocidade através de contrapartidas efetivas e proporcionais decorrentes das suas transações comerciais de fornecimento de produtos / serviços;
- Princípio da maximização do valor cooperando entre si, partilhando informação proporcionando maior benefício para o consumidor;
- Princípio do cumprimento do acordado através de um acordo de boa fé negocial entre as empresas garantindo o cumprimento do acordo entre si.

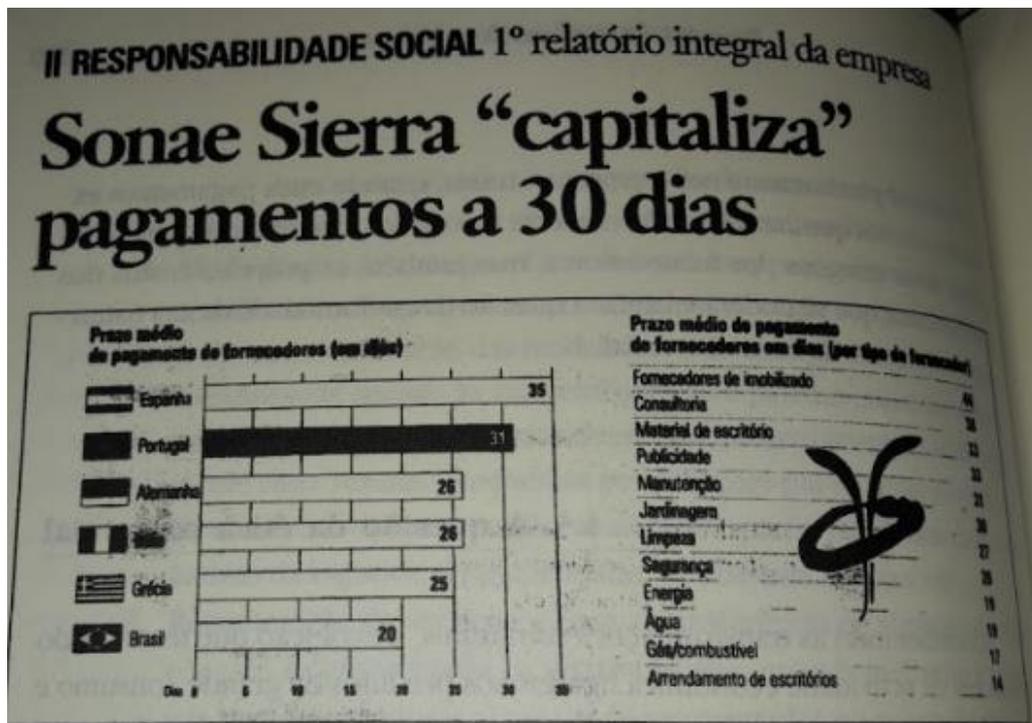


Figura 43 Responsabilidade Social pela Sonae

Apesar de na prática ser difícil a aplicação de todos estes princípios, a aceitação de alguns destes já é um caminho para desbloquear e eliminar alguns problemas, tornando assim mais fácil e justo o relacionamento entre produtores e distribuidores.

Evolução do processo de compra

O processo de compra, é um processo que tem vindo a sofrer uma grande evolução ao longo dos anos.

Na década de 60 e 70 os produtores negociavam diretamente com cada um dos pontos de venda. O negócio consistia na venda de pequenas quantidades e numerosas transações.

Nos anos 80, o mercado começa a tomar alguma da forma que hoje o caracteriza, com alguma concentração. As centrais e agrupamentos de compras começam a obter melhores condições junto dos fabricantes. O mercado interno começa a ser pequeno e iniciou-se a procura do mercado externo, a internacionalização.

O grande poder dos gigantes industriais começa a ser contrabalançado por organizações de compras e serviços internacionais. Estas organizações têm como objetivo melhoria de margem, promoções alargadas a vários mercados, logística coordenada, pagamentos centralizados, conhecimento mais vasto de mercado e do negócio.

Atualmente os processos de compra podem ser efetuados por centrais de compras ou de forma direta ou individualmente por cada empresa de distribuição, pode sistematizar-se em três etapas da venda da distribuição moderna:

A primeira etapa consiste em criar um laço com o fornecedor de forma a conseguir introduzir os seus produtos num grupo de sortidos. Tem algumas vantagens para o produtor, mas torna-se mais dispendioso e com benefícios limitados, mas permite alguma introdução no mercado.

A segunda etapa consiste na conquista do espaço de venda para poder dispor de um espaço mesmo que uma pequena parcela.

A terceira etapa será a conquista do cliente. Conquistado a entrada no mercado e a sua colocação na prateleira, conquistar o cliente.

A quinta e última etapa será conquistar quotas de mercado.

O fornecedor tem que manter ações promocionais constantes para conseguir manter a venda do seu produto e não cair no risco de deixar a concorrência tomar o seu lugar.

Novas modalidades de compra – comércio eletrónico (e-commerce)

Existem quatro tipos de comércio eletrónico:

Business-to-business ou B2B caracteriza-se por empresas que compram e vendem produtos entre si. Baixo valor de volume e valores.

Tem como grande vantagem baixo custo de entrada, mas algum custo de manutenção e recursos para tentar chegar a todos.

Em Portugal, cerca de 90% do seu negócio eletrónico é em formato B2B

Business-to-Consumer ou B2C é o comércio eletrónico entre empresas e consumidores. Comércio que se tem desenvolvido através de lojas virtuais e com a crescente procura dos consumidores ao acesso à internet e em busca de melhores negócios, mais cómodo e maior variedade.

Ex: *site* Continente online

Além das barreiras existentes no próprio consumidor, existem também barreiras organizacionais para o crescimento do e-commerce. A existência de infraestruturas não garante mais negócio ou fidelidade do cliente.

Consumer-to-business ou C2B é um negócio em que o consumidor assume o papel de vendedor e o comprador é a própria empresa. Este tipo de negócio verifica-se através de sites de leilão.

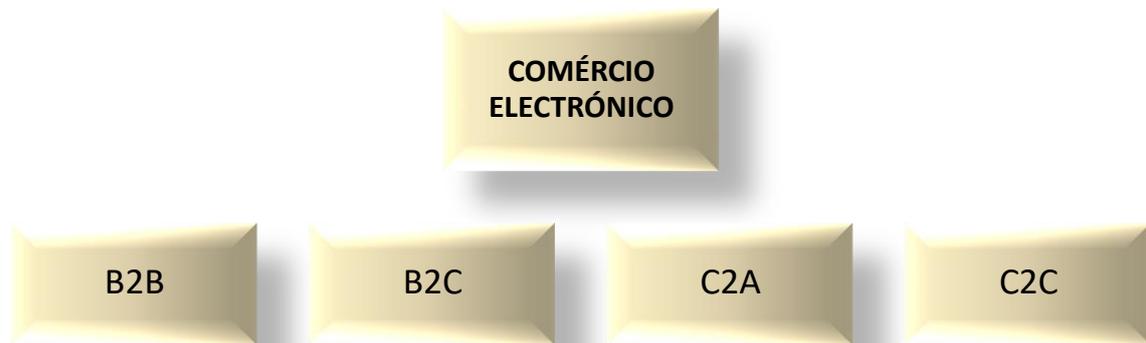
B2A ou business-to-administration verifica-se em transações entre a empresa e Estado. Este negócio caracteriza-se por concurso público efetuado online.

C2A ou Consumer-to-administration, é ainda muito recente e o consumidor acede à internet e realiza transações com o Estado. Ex. IRS

Por fim o C2C ou Consumer-to-Consumer, os consumidores negociam entre si em formato de leilão online. Os donos do site são responsáveis pela monitorização e segurança do site. Os consumidores acedem ao leilão e fazem as compras e vendas entre si.

Este modelo tem tido um sucesso crescente e um crescimento do número do sortido de produtos.

Ex. EBay



Empresa de Distribuição- elementos estratégicos

O capital

A empresa de distribuição tal como qualquer empresa, tem como objetivo obter lucro. Para formar empresa esta vai necessitar de capital.

Sendo uma empresa de distribuição, o capital vai ter de ser utilizado para comprar o material de natureza específico.

As empresas de deste ramo tem de saber fazer uma gestão do seu dinheiro de forma inteligente, sendo este uma das maiores razões para o sucesso/ insucesso da mesma. As avultadas somas que recebem diariamente leva a um deslumbramento por muitos e um prazo dilatado para pagar aos seus fornecedores. A negligência na gestão leva a enganos fáceis e por consequência graves problemas. Receita não é lucro.



A missão, objetivos e estratégia

O objetivo da empresa, a definição da sua razão de ser. Qual o segmento que deseja competir, os seus clientes.

Deve estabelecer estratégias e objetivos a serem alcançados no presente e no futuro

"Jerónimo Martins é um Grupo internacional com sede em Portugal, que atua no ramo alimentar, nos sectores da Distribuição e Agroalimentar, visando satisfazer as necessidades e expectativas dos seus *Stakeholders* e os legítimos interesses dos seus Acionistas a curto, médio e longo prazo, ao mesmo tempo que contribui para o desenvolvimento sustentável das regiões onde opera".

O Grupo Jerónimo Martins assume como pilares centrais da sua missão a criação de valor e o desenvolvimento sustentável, no âmbito do exercício da sua [Responsabilidade Corporativa](#).

Figura 44

Estratégias	Fases do ciclo de vida			
	Introdução	Crescimento	Maturidade	Declínio
Mercado a atingir	Consumidores com alto poder de compra	Consumidores com médio poder de compra	Mercado de massas	Consumidores de baixo poder de compra
Bem ou serviço	Oferta básica ou única	Alguma variedade	Grande variedade	Escassa variedade
Intensidade (distribuição)	Limitada ou extensiva	Alargamento dos distribuidores	Maior alargamento dos distribuidores	Redução dos distribuidores
Preço	Preços de penetração	Nível médio de preços	Preços baixos	Preços ainda mais baixos
Promoção	Informativa	Persuasiva	Competitiva	Limitada
Estrutura concorrencial (fornecedor)	Monopólio/oligopólio	Oligopólio/concorrencial	Concorrencial	Oligopólio

Fonte: Adaptado de Berman e Evans, *Retail Management*, Prentice-Hall, 6.ª ed., 1995, pág. 441.
 ... método adoptada, Levy e Weitz cha-
 ... antes a

Figura 45 Ciclos de vida do produto

A evolução da empresa da distribuição

Uma empresa é fundada com um objetivo, missão e lucro. Todas as empresas têm ciclos de vida positivos, negativos ou de estagnação que dependem muito da gestão, concorrência ou conjuntura económica.

São quatro as fases: lançamento, crescimento, desenvolvimento e maturidade.

O lançamento do seu produto/ serviço. Dar a conhecer-se ao mercado e mostrar o seu valor para conquistar mercado e mostrar a sua insígnia.

O crescimento após a consolidação de sistemas de stock e vender mais e mais depressa.

A vinda de nova concorrência e a cópia de técnica idênticas pode fazer a empresa perder o seu foco com a tentativa de conquistar ou manter clientela e também a falta de dinamismo, levando a perda de eficácia. Mesmo empresas que tem posições sólidas, podem abanar.

Depois de se lançar e crescer, é tempo de desenvolver novas estratégias de forma a conquistar quota de mercado. Conquistando essa posição, consegue ascender a uma posição que tem peso no mercado. Fornecedores, concorrência clientes e bancos respeitam a mesma, e obtém um grande poder negocial no mercado.

Apesar do grande prestígio e poder que adquirem, este tem sido, porém a grande razão da queda de muitos grupos.

A maturidade não é o seu declínio, mas sim a fase em que atingiu o ponto de sucesso e experiência. Por isso pode estabelecer estratégias de avanço e recuo de acordo com o seu plano estratégico.

A centralização da gestão (compras e aprovisionamento) e a sua concentração

Duas das grandes preocupações da gestão operacional de uma empresa de distribuição são a escolha dos sistemas de aprovisionamento e métodos de compra. Para estes existem algumas vantagens operacionais: a centralização e a descentralização.

Na centralização as decisões vêm de um centro de poder central que se estende a toda a organização da empresa. Muitos acreditam que este método permite adquirir um bom grau de especialização e experiência.

Na descentralização a decisão por sua vez vem de níveis de poder mais baixos, pois este tem maior conhecimento da realidade e assim responder mais rapidamente aos acontecimentos.

Esta questão de escolha de tomada de decisão só acontece quando existe uma cadeia com vários pontos de venda.

Argumentos a favor que este sistema deve estar ligado alega que os compradores devem estar em contato com os consumidores de forma a perceber no terreno as suas reais necessidades, também quem compra as mercadorias deve vender as mesmas. A gestão da compra e venda interligada torna o processo mais fácil.

Argumentos a favor da separação são os de que a compra tem atualmente mais importância que a venda. A venda requer uma especialização e a compra outra. Atualmente a tecnologia de informação permite aos compradores aceder rapidamente á informação vinda dos pontos de venda.

O mercado tem evoluído na direção da centralização, nomeadamente as maiores cadeias de distribuição, incluindo a função de compras e aprovisionamento.

É a opinião dos especialistas que ambas são importantes e devem ser balanceadas. As economias de escala necessitam de centralização, mas empresas com algumas carências em tecnologia não conseguem atender á exigência de um sistema mais complexo, nem a necessidade.

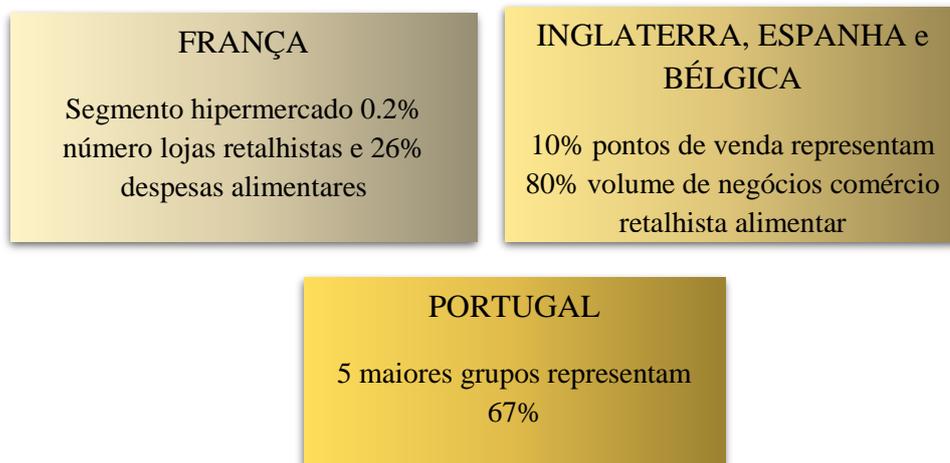
O aparecimento das grandes superfícies trouxe a necessidade de centralização, necessitando de maior comunicação entre fornecedores e distribuidores.

A tendência atual é que exista cada vez mais uma maior concentração em todos os sectores económicos e no sector da distribuição esta tendência não foge á regra.

Na Europa existem três níveis de concentração:

- Elevada situada nos países do norte da Europa
- Média nos países do Centro da Europa
- Baixa concentração nos países do sul da Europa

Este nível é medido pela posição que os diferentes segmentos dos canais comerciais ocupam nos canais de distribuição.



Segundo o Semanário Expresso de 8 de Junho de 1997:

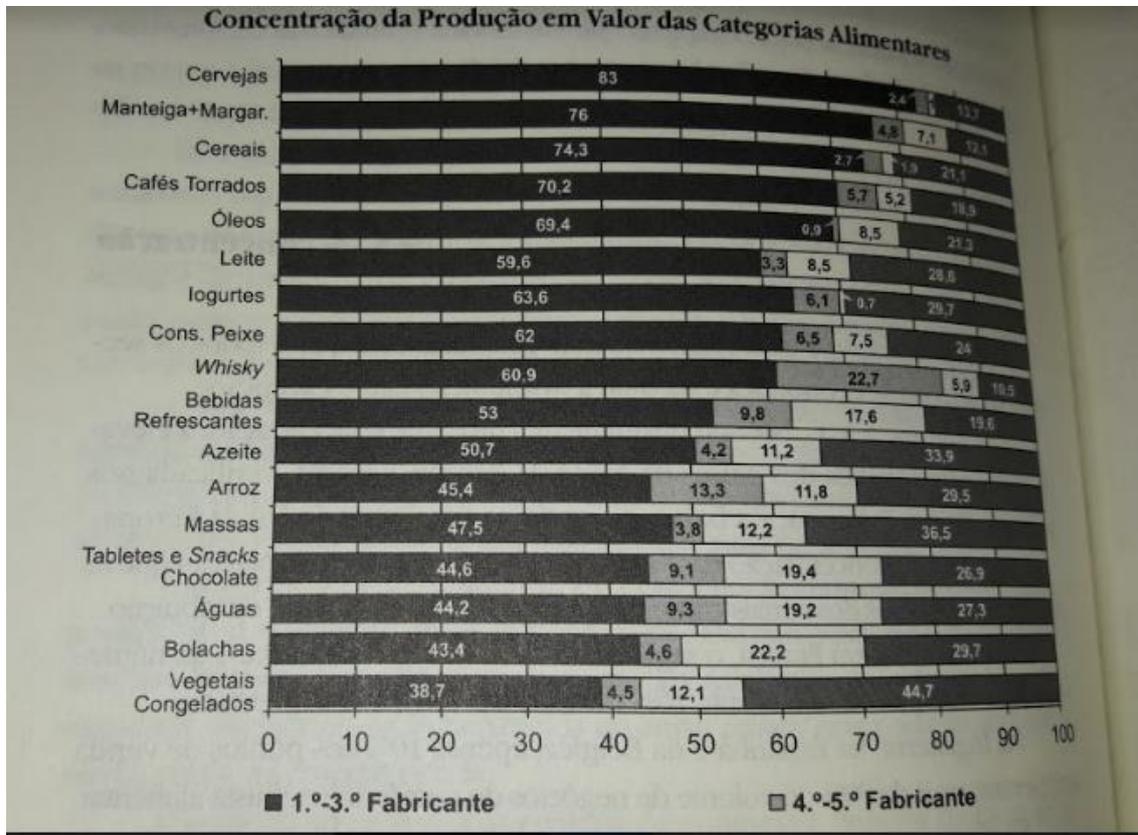
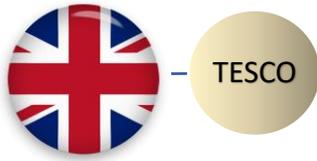
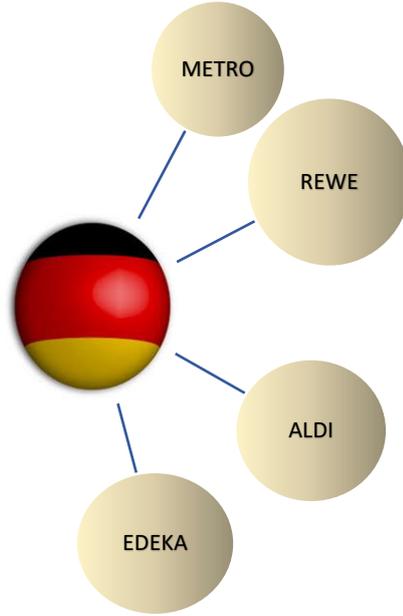
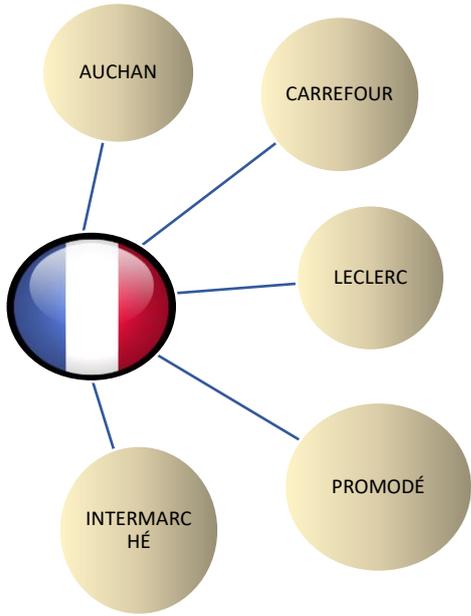


Figura 46 Concentração da Produção em Valor das Categorias Alimentares

Apesar do crescimento das empresas de distribuição a nível mundial e da sua importância, é interessante analisar que estas estão longe de ser consideradas monopolistas e analisadas a nível mundial nenhuma insígnia consegue atingir sequer 1% de quota de mercado.

Em termos de importância das 10 maiores insígnias, cinco são francesas (Auchan, Promodês, Intermarché, Leclerc e Carrefour), quatro alemãs (Metro, Rewe, Aldi e Edeka) e 1 britânica (Tesco).



Distribuição de tabaco

História do tabaco

O tabaco é uma planta de origem americana. Era muito usada pelos índios, Maias e Aztecas.



Figura 47 Pintura Azteca

A planta do tabaco era usada como planta medicinal, complemento alimentar, e como elemento imprescindível em cerimónias militares, religiosas ou alucinogénias. No fundo esta planta era uma planta milagrosa.

Foi a 28 de Outubro de 1492 que Cristóvão Colombo entrou na baía de Bariay e desembarcou em Playa Blanca e a história do tabaco mudou para sempre.

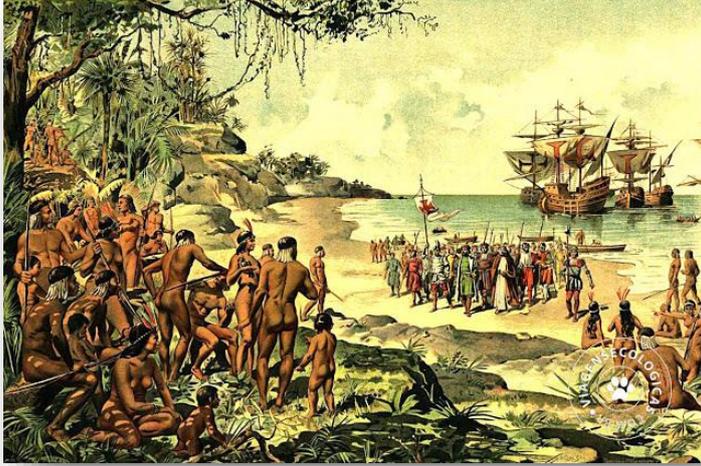


Figura 48 Chegada de Colombo às Américas

Na Europa foi em Portugal que iniciou a produção de tabaco. Primeiro como planta ornamental e medicinal, mas após uns anos o então embaixador de França em Portugal Jean Nicot levou para o seu país de origem a planta, para ajudar a então rainha de França Catherine de Médicis, que padecia de graves enxaquecas.

Na Europa foi inicialmente o tabaco começou a ser consumido sob a forma de fumar ou alimentar, mas após a rainha começou a usar este sob a forma de rapé (inalado), rapidamente a corte francesa começou a imitar o seu hábito, sendo que esta forma começou a ser difundida por toda a Europa.

A sua expansão foi rápida. De Portugal para França, e depois por toda a Europa, Oriente e África. Esta planta era usada por toda a sociedade, especialmente por marinheiros, soldados pois era um excelente passatempo e também pela corte como forma de ostentação.

Tipos de tabaco

Atualmente a plantação de tabaco é cultivada em cerca de 30 países: China, Itália, Estados Unidos, Argentina, Moçambique e claro o maior produtor o Brasil.

Existem três tipos de folhas de tabaco. O Burley, o Oriental e o Virgínia.

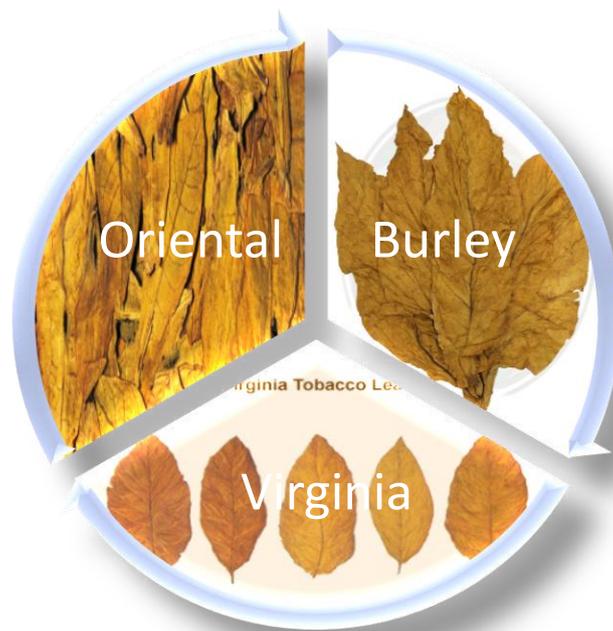


Figura 49 folhas de tabaco

O tabaco Virgínia tem um aroma e sabor leve e vivo. Cor amarelo-dourado a laranja intenso que é adquirido durante o seu processo de cura. Este tabaco é produzido na Argentina, Brasil, China, Índia, Tanzânia e Estados Unidos.

O tabaco Burley tem um processo de cura mais demorado, cerca de dois meses. Tem uma cor que vai do castanho claro ao castanho escuro e desenvolve um sabor forte, quase como um charuto. Os principais países que produzem esta planta de tabaco são O Brasil, a Argentina, Malawi, Estados Unidos, Itália e Argentina.

O tabaco Oriental é composto por pequenas folhas e curado de forma mais natural ao ar livre e sol. Tem um sabor mais aromático e é produzido por Argentina, Itália, Índia, Malawi, Estados Unidos e Brasil.

Tipos de mistura

Existem dois tipos de mistura muito utilizados: mistura Americana e mistura Virgínia.

A mistura Americana é composta pela mistura das três variedades de plantas, Burley, Oriental e Virgínia, muito popular nos Estados Unidos, Europa, América Latina, Leste Europeu e Ásia.

A mistura Virgínia é composta por mistura de Virgínia com Burley ou Virgínia com Oriental, e é popular no Reino Unido, Austrália, Canadá, Índia, Malásia, Paquistão e África do Sul.

Perfil do produtor de tabaco

O perfil do produtor de um dos maiores produtores de tabaco o Brasil é a de fazer uma plantação de tabaco em conjunto com outro tipo de produção e não apenas tabaco.

A área normal de produção é de 15 hectares e a plantação de tabaco representa apenas 16% do total.

Em comparação o tabaco pode vir a representar perto de 50% da receita da produção efetuada.

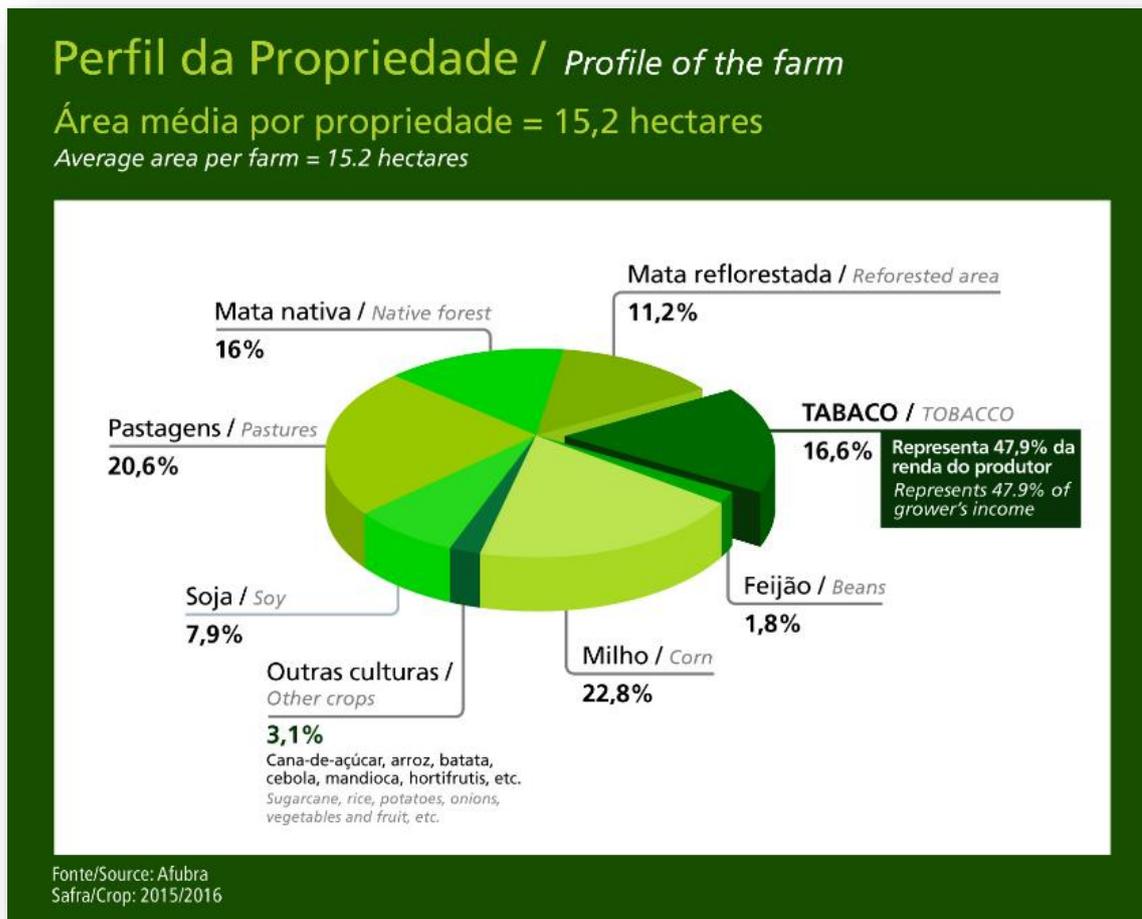


Figura 50 Perfil da propriedade no Brasil

Mercado do tabaco

Country or region	Production in thousands of tons
 China	2,298.8
 India	595.4
 Brazil	520.7
 United States	408.2
 European Union	314.5
 Zimbabwe	204.9
 Turkey	193.9
 Indonesia	166.6
 Russia	116.8
 Malawi	108.0

Figura 51 Maiores produtores de tabaco em 2015

Tipos de distribuição:

Existem vários tipos de produtos que podem ser comercializados no mercado do tabaco.

Consoante o perfil do consumidor, existe um produto a servir essa necessidade



Outros:

Associado aos produtos principais, temos todo um conjunto de acessórios que podem ser colocados no mercado:



Sistema integrado de Produção de tabaco

Este sistema caracteriza-se por trazer um conjunto de vantagens para produtores, empresas e clientes

Para os produtores traz benefícios de ajudas financeiras, técnicas, no transporte e a garantia de venda do produto.

As empresas ajudam no planeamento e garantem que vão receber produto de qualidade, com a integridade exigida e na quantidade pretendida de tabaco.

O cliente por fim obtém produto constante e de boa qualidade. Este produto é feito de acordo com ISO e rastreável.

O SIPT é um programa que integra um conjunto de características que permite que todos ganhem. O produtor consegue vender o seu produto e planear com antecedência. O produtor transmite o que pretende e recebe qualidade e de acordo com as normas cada vez mais restritas do mercado, como materiais tóxicos, utilização de trabalho infantil e métodos mais íntegros. O cliente ganha um produto com qualidade, produzido por um conjunto de normas rigorosas e com stocks constantes e sem quebras

Software de gestão de tabaco

A quebra de stocks é algo que todas as empresas querem evitar ao máximo, mas as recentes tendências apostam em reduzir os stocks ao máximo.

Para garantir que o stock é controlado pode ser utilizado software de gestão que adaptado ao sistema informático da loja permite a todos os intervenientes saber quais os produtos a serem consumidos (marcas), quantidade, rentabilidade e picos de afluência.

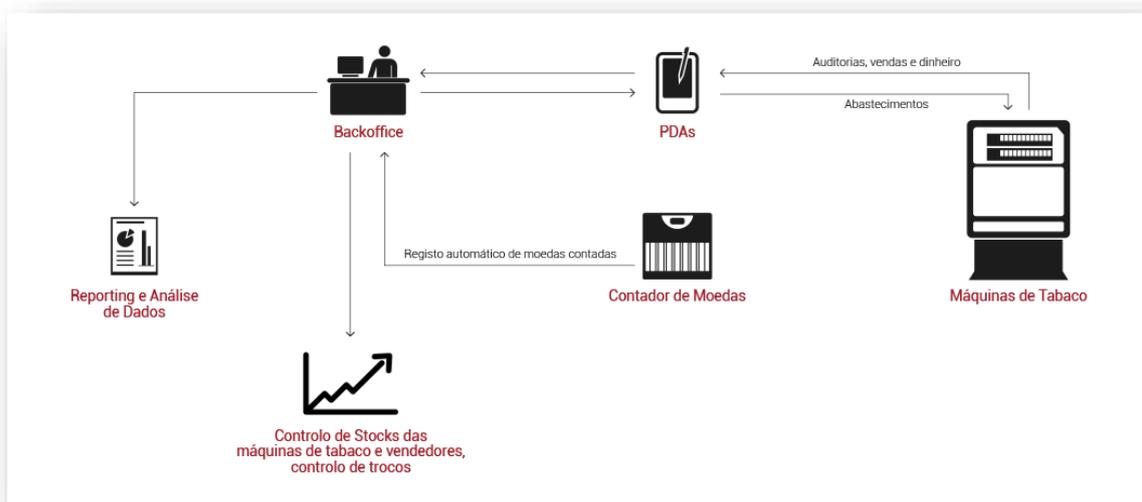


Figura 52 Esquema de controlo e reposição de stock

Conclusão

O estudo efetuado sobre a Distribuição mostra que ao longo do tempo tem havido uma grande evolução.

Esta evolução teve sempre um grande impacto na vida da população. Primeiro mais ao nível do bem-estar das pessoas em forma de bens alimentares e para o seu dia a dia, e nos dias de hoje envolvendo grandes quantias de dinheiro e gerando autênticas revoluções urbanísticas e sociais.

A partir do momento em que o mercado se conseguiu organizar de forma estruturada, foi criado grupos comerciais de forma a colocar o produto de forma mais organizada no caminho entre o produtor e o consumidor. Temos a criação dos Grossistas e os Retalhistas.

Os Grossistas tal como o nome indica trabalham por grosso. As suas grandes instalações permitem organizar um grande stock de produtos por tempo indeterminado e por sua vez distribuir os mesmos pelos retalhistas ou consumidores profissionais.

Apesar das grandes vantagens que estes têm, os grossistas foram perdendo a sua importância no mercado. A tentativa de se modernizar foi mal planeada e pouco estruturada. Claramente que não foi investida formação nos seus pontos de venda, os seus sistemas de controlo são pouco informatizados e não tem a vontade e o querer de querer ter a importância do controlar o mercado.

A grande razão prende-se e muito com o não querer alterar um dos seus pilares. Os grossistas vendem apenas para profissionais e não ao público. Nos dias de hoje o público não é igual ao de antigamente. Este sabe o que quer e nas quantidades que necessita. Já é conhecedor das características dos produtos e tem capacidade para as transportar e acomodar. Procura sempre o produto de acordo como que deseja em termos de preço/ qualidade.

O retalhista e cliente profissional por sua vez compra sempre no local em que lhe trás mais vantagens seja em preço e qualidade.

Sendo assim qual o problema em que o grossista dê um passo em frente e altere os seus ideias? Enquanto não alterar este paradigma o resultado está á vista, perca de domínio, mercados, pedido de ajuda aos retalhistas para modernização dessistemas informáticos e formação dos seus quadros.

Existem algumas empresas do ramo dos grossistas, consideras híbridas que tentam enveredar por um caminho alternativo e têm obtido resultados interessantes e consistentes, mas não tem conseguido que o grosso dos aderentes deste tipo de comércio mudem a sua filosofia.

Os Retalhistas têm como objetivo a transferência de produtos dos grossistas para o consumidor final. O seu conhecimento do terreno permite uma dosagem nas proporções corretas e de acordo com as expectativas do cliente.

Nas últimas décadas as mudanças têm sido drásticas e os paradigmas tem-se alterado a grande velocidade, desde a grande influencia do Produtor em que este ditava as regras do mercado e tudo o que produzia era consumido sem grandes entraves. Á grande influência do grossista que devido á sua capacidade e conhecimentos tinha um grande poder no mercado pois distribuía da forma que era melhor. E por fim o retalhista que passou de mero distribuidor a um profundo conhecedor das regras do mercado.

Foi mesmo o retalhista que nos últimos tempos se tem revelado o grande vencedor desta batalha no mercado da Distribuição. O retalhista conseguiu evoluir fruto da grande capacidade de conhecer o mercado e vontade em querer ser o melhor.

O retalhista de todos os intervenientes é o que mais próximo está do cliente, sabe as suas necessidades, e tem cada vez mais ferramentas que permite conhecer de forma clara, objetiva e ao minuto as preferências dos consumidores. Estes fatores levaram a que dominasse o mercado.

Para mais a concorrência entre os retalhistas é feroz e existe sempre novas técnicas e modelos de abordar o mercado de forma a captar novos clientes.

De forma a consolidar os seus resultados e obter novas receitas, cada vez mais existe a necessidade de ganhar novos mercados. O caminho é a expansão seja interna ou caso a empresa tenha capacidade financeira e estrutura suficiente o mercado externo revela-se sempre muito apetecível.

O retalhista atualmente tem uma grande capacidade financeira e conhecedor dos gostos do cliente e da força da sua marca criou novos produtos de forma a concorrer diretamente com os produtores.

Outra das formas que as empresas da Distribuição utilizam é a junção entre si. Desta forma, criam parcerias entre si e elaboram estratégias de marketing de forma a ganhar quotas de mercado.

Cada vez mais se vê uma estratégia concertada por parte dos retalhistas em dominar o mercado e a estrangular tanto grossistas como os próprios produtores que se tornam reféns destes.

Apesar deste domínio do Retalho nas ultimas décadas, tem surgido algumas alterações nos últimos anos que tem agitado o mercado e proporcionado algumas observações interessantes e possivelmente mudanças estruturais no sector. O mundo da internet veio revolucionar o sistema. Primeiro porque permite uma otimização de informação entre os intervenientes produtor – grossista – retalhista tornando o processo mais simples e eficaz.

Por outro lado, permite que os intervenientes atuem de forma mais independente e troquem entre si não tendo de passar obrigatoriamente pelos agentes tradicionais (grossistas e retalhistas).

O mercado tem tido nos últimos anos alterações que mostram que vai haver mudanças de fundo. Os produtores procuravam alternativas e já perceberam que esta é uma solução para poder vender diretamente ao público, não tendo de passar diretamente pelos grossistas e/ ou retalhistas.

O público final (cliente) tem mostrado que além de tomar conhecimento que pela internet pode ter excelentes negócios para si obtendo produtos mais baratos e/ ou com melhor qualidade, mas também que pela internet poderá vender produtos e tomar um lugar no mercado como agente.

Apesar de os valores serem muito abaixo dos obtidos pelos agentes tradicionais que compõem a Distribuição, certo é que tem estes tem começado a atingir valores consistentes e a margem de progressão e potencial vai ser interessante de estudar.

Existe assim um novo paradigma no comércio atual onde se verifica uma alteração nos papéis dos diversos agentes, nomeadamente o cliente deixa de ser apenas consumidor final passando a ter o poder de escolha, entre esse papel e o de vendedor.

Passando ao mercado do tabaco, mostra que o percurso do mesmo tem sido consistente com os restantes produtos. A descoberta do mesmo, a verificação a sua importância. Caso se torne um sucesso o mesmo rapidamente escoar e tenta-se descobrir novas formas de utilização.

As novas técnicas de agricultura permitem aos agricultores que a produção não seja apenas de tabaco, mas uma produção variada para obter mais fontes de rendimento.

Os revendedores por seu lado criaram uma série de acessórios à volta do tabaco para obter lucro.

As novas técnicas de informatização permitem facilmente aos distribuidores saber as necessidades dos clientes consumidores de tabaco, quais as marcas que dão mais rendimento e com os dados recolhidos uma melhor e mais rentável rotação de produtos.

Anexos

Código deontológico europeu e o regulamento nº 2790/1999, de 29 de dezembro de 1999.

REGULAMENTO (CE) N.º 2790/1999 DA COMISSÃO de 22 de Dezembro de 1999 relativo à aplicação do n.º 3 do artigo 81.º do Tratado CE a determinadas categorias de acordos verticais e práticas concertadas.

Bibliografia

- Acepi.pt. (17 de 06 de 2017). Obtido de Acepi.pt:
<http://www.acepi.pt/artigoDetalhe.php?idArtigo=91912>
- Antunes, Conceição. (17 de 06 de 2017). Obtido de Expresso:
<http://expresso.sapo.pt/economia/leroy-merlin-quer-15-lojas-em-portugal=f502821>
- BETTERTECH. (12 de Fevereiro de 2017). *Distribuição de tabaco*. (Bettertech, Produtor) Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de <https://www.bettertech.pt>:
<https://www.bettertech.pt/solucoes/distribuicao-e-logistica/distribuicao-tabaco.html>
- Burke, J. (17 de 06 de 2017). Obtido de The Guardian:
<https://www.theguardian.com/uk/2000/nov/19/jasonburke.theobserver>
- Casa Farinha. (12 de Fevereiro de 2017). <http://tabacoscasafarinha.pt>. (C. Farinha, Produtor) Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de <http://tabacoscasafarinha.pt/pt/ms/ms/tabacos-depositarios-e-importadores-4450-038-matosinhos/ms-90020440-p-2/>
- Catarino, P. (17 de 06 de 2017). Obtido de Jornal de Negócios:
http://www.jornaldenegocios.pt/economia/autarquias/detalhe/nova_feira_popular_de_lisboa_estara_a_5_minutos_do_colombo_e_tera_20_hectares
- International, Philip Morris. (s.d.). <http://www.pmi.com>. Obtido em 17 de 02 de 2017, de http://www.pmi.com/pt_pt/our_products/pages/about_tobacco.aspx
- INVESTIGADOR, A. M. (02 de 01 de 2008). <https://www.publico.pt>. *Publico*. Obtido em 12 de Fevereiro de 2017, de <https://www.publico.pt>:
<https://www.publico.pt/temas/jornal/historia-do-tabaco-de-erva-santa-a-veneno-que-mata-243436>
- Jallais, O. e. (1987). Em O. e. Jallais, *O Marketing da Distribuição* (p. 282). Zénite.
- Jornal de Noticias. (17 de 06 de 2017). Obtido de Jornal de Noticias:
<http://www.jn.pt/inovacao/interior/compras-online-em-portugal-valeram-29-mil-milhoes-4791399.html>
- Kothler, P. D. (s.d.). Em *Marketing Management* (p. 584). Publi-Union.

- Larguesa, A. (17 de 06 de 2017). Obtido de Jornal de Notícias:
<http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/comercio/detalhe/bimby-recrutamentos-vendedores-em-portugal>
- Philip Morris International. (s.d.). Obtido em 12 de 02 de 2017, de <http://www.pmi.com>:
http://www.pmi.com/pt_pt/our_products/pages/about_tobacco.aspx
- revenuesandprofits.com. (18 de 06 de 2017). Obtido de revenuesandprofits.com:
<https://revenuesandprofits.com/alibaba-gmv-crosses-half-trillion-dollars/>
- revenuesandprofits.com. (18 de 06 de 2017). *revenuesandprofits.com*. Obtido de revenuesandprofits.com: <https://revenuesandprofits.com/amazon-vs-walmart-revenues-profits-1995-2015/>
- Rosemberg, D. J. (s.d.). <http://www.tabagismo.hu.usp.br>. Obtido em 12 de 02 de 2017, de Hospital Univesitário USP: <http://www.tabagismo.hu.usp.br/a-historia-do-tabaco.htm>
- Rousseau, J. A. (2002). *O que é a Distribuição*. São João do Estoril - Cascais: Príncipeia.
- ROUSSEAU, J. A. (2008). *Manual de Distribuição*. Estoril, Portugal: Príncipeia.
- Rousseau, J. A. (2016). *O ADN da Distribuição*. Cascais: Príncipeia Editora.
- Sinditabaco. (s.d.). Obtido em 12 de 02 de 2017, de Sinditabaco:
<http://sinditabaco.com.br/sobre-o-setor/origem-do-tabaco/>
- Sinditabaco. (s.d.). Obtido em 12 de 02 de 2017, de <http://sinditabaco.com.br>:
<http://sinditabaco.com.br/sistema-integrado/>
- Sinditabaco. (s.d.). (Sinditabaco) Obtido em 12 de 02 de 2017, de <http://sinditabaco.com.br>: <http://sinditabaco.com.br/sobre-o-setor/perfis-do-produtor-e-da-industria/>
- Somatgil. (17 de 06 de 2017). Obtido de Dom Digital:
<http://blog.domdigital.pt/post/62987413041/ecommerce-portugal>
- statista.com. (2015). *leading-countries-in-tobacco-production*. Obtido em 01 de 03 de 2017, de <https://www.statista.com/statistics/261173/leading-countries-in-tobacco-production/>
- statista.com. (18 de 06 de 2017). Obtido de statista.com:
<https://www.statista.com/statistics/292990/global-revenue-of-sears-holdings/>