

Trade Marketing :Do mix de produtos à ruptura de gôndola do supermercado.

Carine Elizabeth Andrade(FATEC BEBEDOURO)
carine.andrade@fatec.sp.gov.br

Profa. Dra. Selma de Fátima Grossi(FATEC BEBEDOURO)
selma.grossi@fatec.sp.gov.br

RESUMO

As empresas anseiam em satisfazer seus clientes com sua produção, disponibilizando o produto certo, na hora certa e no momento em que este cliente deseja comprar. O varejo é um local onde se disponibiliza produtos a fim de obter a troca de valor e é onde o cliente vai realizar sua compra, adquirindo o produto que mais o interessa. Desta forma, as vendas e as estratégias de venda constituem um ponto importante para o varejo manter e conquistar seus clientes e, indiretamente é de interesse das empresas essa preocupação com os clientes. O objetivo do trabalho foi descrever como o Trade Marketing atua dentro de uma loja de varejo, bem como, fazer uma análise do mix de produtos, observar o índice de rupturas das gôndolas do varejo e como os promotores de venda auxiliam em toda essa operação logística, enfatizando a importância de cada critério na decisão do mix de produtos corretos e, como a ruptura de gôndolas interfere no relacionamento a longo prazo. Quanto à metodologia adotada, a presente pesquisa foi uma pesquisa exploratória com abordagem qualitativa e descritiva, sendo as informações coletadas por meio de consultas a artigos, revistas comerciais e livros. Como resultado da pesquisa observou-se que a falta de produtos nas gôndolas interfere no comportamento dos clientes e 40% substituí o produto e 32% buscou outro estabelecimento para comprar. Conclui-se com o estudo que os varejistas devem apoiar e valorizar tanto o serviço do promotor de vendas dentro das lojas e quanto sua contribuição para a logística do ponto comercial.

PALAVRAS-CHAVE: Varejo alimentar; *Trade marketing* no varejo; *Trade marketing* no ramo alimentício; Rupturas de gôndolas.

ABSTRACT

Companies are eager to satisfy their customers with their production, providing the right product at the right time and at the moment the customer wants to buy. Retail is a place where products are made available in order to obtain the exchange of value and it is where the customer will make his purchase, acquiring the product that interests him most. Thus, sales and sales strategies are an important point for retailers to maintain and win over their customers and, indirectly, this concern for customers is in the interest of companies. The objective of this study was to describe how Trade Marketing works within a retail store, as well as to analyze the product mix, observe the stockout rate on retail shelves and how sales promoters assist in this entire logistics operation, emphasizing the importance of each criterion in deciding the correct product mix and how stockouts interfere in long-term relationships. Regarding the methodology adopted, this research was an exploratory study with a qualitative and descriptive approach, with information collected through consultations of articles, trade magazines and books. As a result of the research, it was observed that the lack of products on the shelves interferes with customer behavior and 40% replace the product and 32% look for another establishment to buy. The study concludes that retailers should support and value both the service of the sales promoter within the stores and their contribution to the logistics of the commercial point.

KEYWORDS: *Food retail; Trade marketing in retail; Trade marketing in the food industry; Shelf stockouts.*

1. INTRODUÇÃO

Segundo Guissoni (2019), a área do *Trade Marketing* surgiu a partir de 1990, quando os fabricantes de bens de consumo mudaram seus modelos de negócio e passaram a usar o marketing no varejo, este foi iniciado com empresas como Coca-Cola e Palmolive. O varejo é um local onde se disponibiliza produtos a fim de obter a troca de valor ao produto, serviços ou conveniência e também pode ser entendido como um canal de distribuição que faz a intermediação entre a indústria e os clientes finais. Além do varejo, os atacadistas e distribuidores também exercem esse papel de intermediadores, ficando entre a fábrica e o cliente final. O papel do *Trade marketing* é facilitar esta comunicação com o cliente final a fim de alinhar os conflitos existentes e satisfazê-los com mais eficiência. De acordo com Puccinelli (2009) *apud* Catoia (2019) quando o varejo reconhece que é imprescindível entender o cliente e atua especificamente nisso há um aumento na satisfação destes consumidores, assim como o desempenho e sucesso dentro do varejo. Hoje segue na parte de alimentação como o principal meio dos quais os consumidores se abastecem de bens de consumo não-duráveis de acordo com Serralvo (2017) *apud* Catoia (2019) estes bens são comercializados de forma especial em varejos de autosserviço. A definição de autosserviço é de acordo com o dicionário um sistema de atendimento usado em restaurantes, supermercados, postos de gasolina e outros, em que os clientes se servem sozinhos. A Expectativa das empresas é aumentar o nível de serviço que o cliente percebe em relação à marca ou empresa e aprimorá-lo continuamente, eliminando possíveis erros e frustrações dos mesmos. Com o intuito de atualizar suas estratégias de marketing, muitas empresas que antes utilizavam meios de comunicação para divulgar suas marcas aos clientes (através de tv, rádio, panfletos e mídias impressas) se viram em uma situação embaraçosa, necessitando de modernização e para que não perdesse clientes ou consumidores passou a ser digital possibilitando que alcançassem clientes e os impactasse de acordo com o perfil esperado. Dois termos são muito conhecidos pelos profissionais de *Trade marketing* de acordo com Guissoni (2019): *Sell in* que são as empresas que intermediam a relação da indústria com o consumidor final e *sell out* que consiste em vender diretamente ao consumidor final, através de supermercados ou varejos, por exemplo. Para se ter eficiência no serviço prestado a empresa precisa visualizar melhor a quantidade de suas vendas e através do site fazer um mapeamento do perfil do cliente alvo com o objetivo de ter assertividade ao fazer a compra que o possível cliente fará em loja o que resultaria em redução do seu estoque e conseqüentemente evitaria as rupturas dentro do estabelecimento. O *Trade Marketing* tem sua atenção principal voltada ao *shopper*, que significa o cliente final no ato da compra no ponto de venda (Chamie, 2015) e o que faz este departamento ou o profissional ser eficaz é entender o *shopper* e observar o que faz com que este se atraia por determinados produtos no ato da compra e para isto é necessário que toda a cadeia produtiva da empresa se engaje em satisfazer tanto o *shopper* quanto o cliente em especial, que no caso é o intermediário. Este perfil pode ser traçado com as ferramentas corretas dentro do site da empresa, por exemplo, onde os consumidores desejam que o produto esteja disponível no ato que eles pretendem comprá-lo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

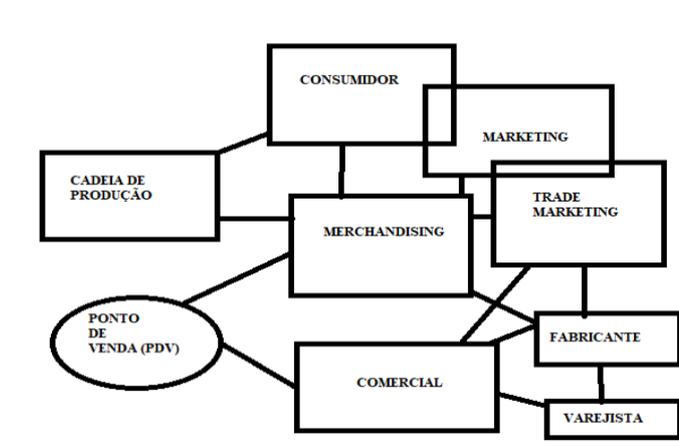
Dentro deste contexto no observa-se que as empresas possuem a total consciência da importância que a logística tem dentro da distribuição de seus produtos.

2.1 O que é Trade Marketing e sua importância na logística

O *Trade marketing* é importante para a empresa entenderem melhor o seu cliente e suas necessidades, pois este não está ligado apenas ao preço e técnicas de *merchandising* os clientes finais possuem preferências e emoções. Dentro da cadeia produtiva de uma empresa é importante que a matéria-prima chegue ao local de produção, a empresa produza o que se pretende oferecer ao cliente e finalize com a entrega deste produto acabado ao cliente final, este processo termina com a entrega efetiva do produto final ao cliente. Segundo Arbache (2006), a distribuição física ou a chamada logística de saída acontece quando os produtos acabados que estão armazenados são levados aos clientes que fizeram sua aquisição. Esse processo muitas vezes é percebido pelo cliente mais facilmente e é por meio dele fazem a avaliação e percepção de valor do serviço prestado, por isso, um processo bem estruturado pelos chamados canais de distribuição de marketing leva ao destaque frente a concorrência. Os autores mencionados demonstram ainda que nos principais macroprocessos logísticos (que incluem estratégias que ligam a empresa aos seus fornecedores) é possível fazer o gerenciamento e controle de qualidade de produtos e serviços e análise de estoque e incluir a logística reversa na linha de produção de uma empresa, que é quando depois que o produto é entregue ao cliente, a empresa se preocupa com o descarte correto, onde é possível fazer por exemplo a devolução do produto na própria empresa, para garantir o descarte apropriado deste e a empresa acaba sendo bem vista aos olhos da população pois está pensando no meio ambiente e demonstrando a responsabilidade da organização junto aos deveres legislativos e governamentais, gera valor diante dos concorrentes e clientes que não adotam tal processo. De acordo com Alvarez (2008), o *Trade Marketing* surge como resposta a uma necessidade de mercado, com o intuito de substituir o modelo anterior de venda, baseada na transferência de propriedade para o cliente, por uma nova ideia na qual a venda se conclui no momento da compra pelo consumidor, e não apenas da venda para o cliente. Cita ainda que a implantação do *Trade Marketing* implica numa mudança de estrutura interna e esta não ocorre sem conflitos, pois por mais que varejistas e as empresas estejam do mesmo lado do *marketing* ainda assim em algum momento acabam pensando no seu próprio lado da empresa que atuam.

O mundo digital pode trazer benefícios para os varejistas, pois as informações chegam com muita velocidade ao cliente alvo. Pensando nesse facilitador de comunicação as empresas optaram pela contratação de promotores de vendas que se responsabilizam por garantir o operacional no ponto de venda do varejo, cuidando do produto, do estoque, da validade, da exposição e da precificação, além de destacar as promoções existentes deixando-as mais fáceis de encontrar e atrativas aos olhos dos clientes finais. O autor cita ainda que o *Trade Marketing* precisa estar integrado com as vendas, cliente e varejista a fim de atrair mais atenção dos clientes finais para o ponto de venda dentro de cada estabelecimento. Esta relação está descrita na figura 1 abaixo:

Figura 1: Trade Marketing como área de integração.



Fonte: Adaptada de Viegas (2019)

Conforme observado na figura 1 acima o bom relacionamento fornecedor, canal de distribuição, marketing e vendas integrando informações dentro da cadeia de produção da empresa como um todo e não apenas parcialmente faria um excelente e eficaz departamento e facilitaria a comunicação entre os setores dentro de uma empresa. Meneguel (2018) afirma que o *Trade marketing* compreende a soma de todas as atividades que são utilizadas para influenciar o comprador. Na maior parte das vezes esta área surge com a contratação de equipes de promoção e *merchandising* que ficam alocadas sob a responsabilidade da área comercial (vendas). Estas ações no varejo são importantes para aumentar a lucratividade de uma empresa e ao mesmo tempo que a marca tem visibilidade aumenta o nível de serviço percebido ao cliente agregando valor ao produto. Quando a empresa pensa em reduzir seu estoque, precisa se atentar a verificar e ouvir o seu cliente alvo e pensar primeiramente que uma ação direta do *marketing* frente a satisfazer o seu cliente é a alternativa mais rápida quando se pensa em mercado.

2.2 Promotor de vendas e Decisões de Marketing

Conforme mencionado anteriormente, os promotores de venda auxiliam na venda e no contato direto com o consumidor final e tem um papel fundamental na aplicação dos materiais de *merchandising*. Explanando o assunto: dentro do marketing de uma empresa existe os 4p's que são: preço, praça, produto e promoção e também levam nome de mix de marketing, porém de acordo com Guissoni, D'Andrea (2019) o *Trade Marketing* se preocupa apenas com 2 deles, sendo a promoção e a praça, pois objetiva o entendimento do *shopper* dentro do ponto de venda, sintetiza-se praça o local em que o produto está sendo disponibilizado e promoção são conjunto de ações que estimulam a venda e dão visibilidade ao produto oferecido de acordo com Totvs Gestão Varejista (2022). Silva (1990) definiu *merchandising* como o planejar da operação de atividades e é por meio dele que se organiza como expor o produto nas gôndolas dos supermercados e da melhor forma a fim de tornar eficaz o autosserviço varejista, criando um alavancamento de vendas e poder de decisão do consumidor. Os materiais de *merchandising* que servem como reforço para a visibilidade dos produtos e das marcas no PDV (Ponto de Venda) são de acordo com Souza (2005) os materiais de marketing disponibilizados aos promotores como faixas de gôndolas, plástico de forração, adesivos, banners, cartazes, entre outros, que despertam o impulso de compra dos *shoppers* (consumidores finais no ato da

compra).As decisões de *Trade Marketing* envolvem a criação de estratégias para aumentar as vendas e a experiência do cliente. Essas decisões podem incluir desde a seleção de um ponto de venda, como posicionar o produto nas gôndolas dos supermercados conforme é exigido e de acordo com o perfil da loja, até a integração física e digital, agregando valor aum produto ou serviço, o se relacionar com a equipe e organizar um PDV(Ponto de Venda).Salienta- se ainda de acordo com Rocha (2019)toda ação de *Trade Marketing* deve estar alinhada com as decisões e estratégias de marketing, seja do ponto de venda, fabricantes ou dos canais de distribuição.

2.3 Mix de produtos

O mix de produtos ou a variedade de opções disponível para a venda dentro de um varejo é uma importante decisão de escolha que vem do departamento de *Trade marketing*, por isto a boa comunicação entre os setores de comercial, vendas, marketing e varejo são necessárias, pois cada empresa possui um perfil de mix de produtos que vende mais e sabe os que vendem menos, assim como os que trazem mais lucratividade e os que menos trazem. Um estoque equilibrado quer dizer que a gestão está com a oferta e demanda em total sintonia e em constante equilíbrio, ou seja, o cliente deseja o que a empresa tem disponibilizado para vender. Três fatores são levados em consideração: o capital de giro investido,o valor investido no estoque e a cobertura dos estoques que indica o momento em que se consegue cobrir as vendas.Variedade é o conjunto de categorias com o qual se trabalha em uma loja e acertar nesta variedade faz com que a empresa consiga se aproximar em satisfazer seu cliente alvo, Sortimento é o número de produtos (skus) que serão vendidos e possuem variação de cor, tamanho, composição, etc. O comércio varejista enfrenta grande dificuldade na definição do mix de produtos, segundo Biasio (2009), existe uma concorrência muito forte no segmento de varejo: Administrar adequadamente a seleção de mercadorias, dispor de bens de giro rápido, organizar e distribuir esses bens é algo muito importante para o sucesso de um varejo, pois a mercadoria é a base das vendas do varejo. A escolha do mix de produtos para revenda pode ser divididos em dois grandes grupos: Os comerciais e os financeiros, onde o primeiro identifica os produtos (marca, modelo, cor, tamanho, etc.) que o consumidor mais deseja; estabelece políticas de preços que permitam enfrentar a concorrência, sem perder competitividade e rentabilidade; define volumes de compras e níveis de estoque; além de escolher e negociar com os fornecedores estratégias de marketing, enquanto o segundo calcula o custo líquido de compra, considerando-se todos os custos de compra e os créditos tributários pertinentes a cada produto; identificam e calculam todos os gastos que incidem na comercialização e o retorno gerado sobre este e relacionando ao ponto de venda, observa- se ainda como e onde o produto é exposto ao consumidor e a variedade existente nele.

2.4 Rupturas de Gôndolas

A Ruptura de gôndolas dentro do varejo nada mais é quando o estoque de determinado produto chega a zerar na produção ou nas prateleiras dos supermercados segundo Machado (2014). O Sistema Toyota de Produção identifica sete tipos de perdas na produção de acordo com a produção de veículos, são elas: perdas por superprodução, perdas por transporte, perdas por processamento em si, perdas por fabricar produtos defeituosos, perdas por espera, perdas no movimento e por estoque Perguer (2011)propôs ainda uma oitava: por má definição do mix de produtos.No caso do ramo de alimentos que é o tema deste artigo os únicos que serão levados em consideração serão por perdas no transporte ou armazenagem incorreta do alimento, por processamento em si ou por espera e por estoque que no caso seria pela falta dele, onde o produto que o fornecedor precisa não se encontra disponível em fábrica no ato que este deseja

adquirir o mesmo. Reconhecer que a ruptura de gôndolas gera insatisfação do cliente pode se tornar uma nona perca na linha de produção pelo setor varejista. A falta de produtos no ponto de venda gera problemas que atingem os mercados de todas as partes do mundo, gerando quedas em vendas, lucratividade da indústria e do varejo em geral Araújo (2009). Segundo o mesmo autor a indústria de transformação foi moldada por dois grandes pensadores, Henry Ford e Taiichi Ohno: O primeiro revolucionou a produção em massa, introduzindo as linhas de fluxo, enquanto o segundo levou as ideias de Ford para o próximo nível com a criação do Sistema Toyota de Produção (STP), um sistema que forçou toda a indústria a mudar sua compreensão de inventário e estoque fazendo com que a indústria alimentícia focasse na melhoria dos processos, por meio da maximização do ganho, onde a Teoria das Restrições visando propor um conjunto de regras que gerencie plenamente a organização. Essas regras possibilitam o desenvolvimento de estratégias como, por exemplo, a definição do mix de produtos assertivo de acordo com informações provenientes do mercado consumidor alvo de cada empresa.

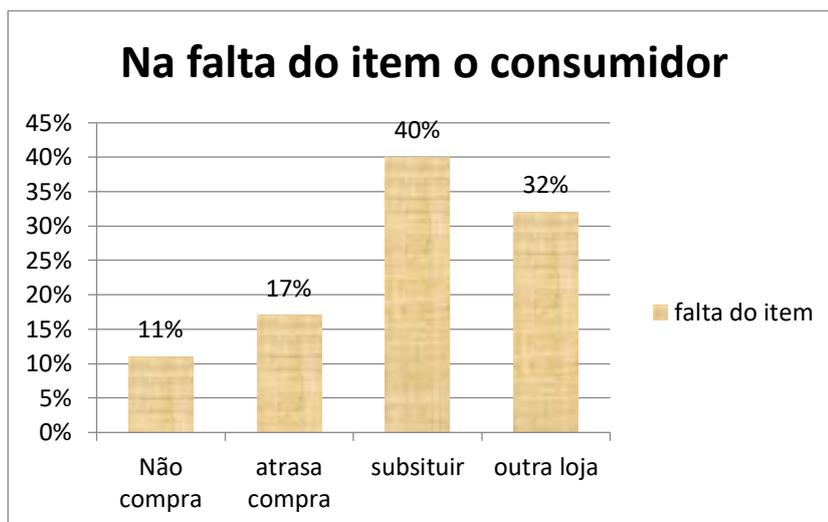
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este artigo assume a característica de uma pesquisa exploratória onde analisará de forma qualitativa os supermercados varejistas, tendo em vista não se ater aos números possíveis obtidos e sim em como melhorar o processo logístico e/ou mix de produtos disponíveis em lojas, reduzindo as rupturas, a fim de analisar mais a fundo qual a falha dos estabelecimentos que geram as rupturas nas gôndolas do varejo. Este artigo tem o objetivo geral de observar como uma loja de varejo se porta em relação ao preço e promoções da concorrência e como faz para se sobressair na visão do cliente final quando este opta por finalizar sua compra. O objetivo específico observará desde a variação de mix de produtos até o que faz o varejista optar por tais produtos e o que faz mudar de opções de mix procurando agilização e assertividade neste processo. Para a realização do artigo será feito um uma pesquisa observadora do setor alimentício e o departamento de *Trade marketing* especificamente pesquisando em livros, artigos e revistas comerciais.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Segundo Vieira (2025), foi observado pela Neogrid, indicador que mede a falta de produtos nas gôndolas dos supermercados de todo o Brasil, um aumento no índice de rupturas das gôndolas nos supermercados do Brasil em janeiro deste ano de 2025, registrou um aumento de 13,7%, ou seja, 0,9 pontos a mais em comparação ao ano anterior. Observando um planejamento deficitário na logística das empresas grandes em gerir do estoque e satisfazer o cliente, será demonstrado abaixo de acordo com o gráfico 1 como o consumidor reage a falta de um produto dentro do mercado:

GRÁFICO 1: Resposta do consumidor às faltas de mercadorias



Fonte: Adaptada pelo próprio autor .

Nota-se que conforme gráfico 1 acima o consumidor responde que a empresa cai em descrédito quando não possui o item desejado e em 32% dos casos, os clientes que não encontram o produto desejado comprariam estes mesmos item em outro local .já em relação ao contato fornecedor-varejista o relacionamento se mostra favorável indicando que 40% das pessoas que não encontram o item de sua marca favorita, compraria este mesmo item de outra marca semelhante na mesma loja, este cenário portanto pode ter prejuízos em um relacionamento a longo prazo, e precisaria ser levado em conta o que leva o consumidor na escolha do sortimento dentro dos supermercados , o que será demonstrado na tabela 1 abaixo baseada de Soares *et.al.*(2016) conforme tabela abaixo:

Tabela 1: o que o consumidor leva em consideração.

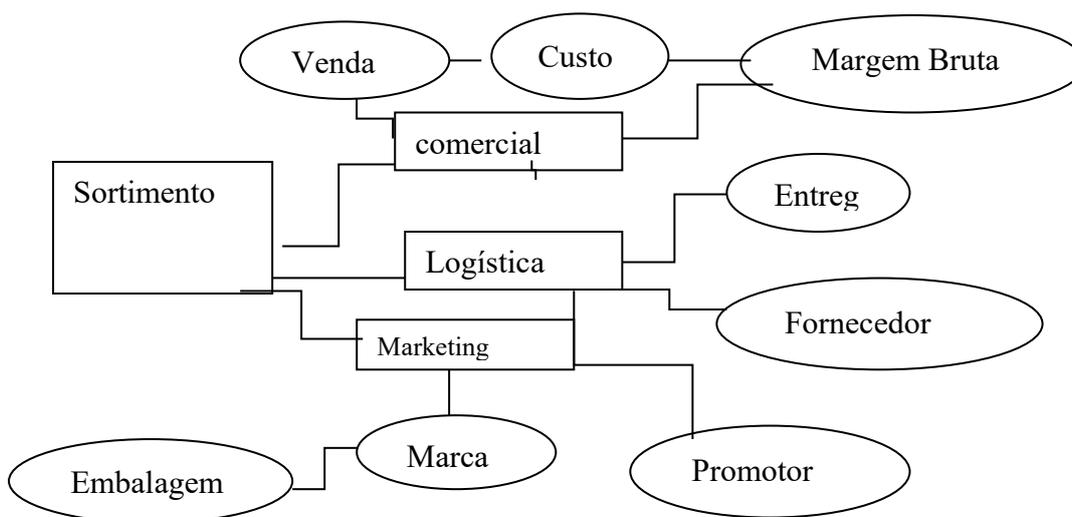
O que o consumidor leva em consideração:
O sortimento oferecido tem produtos com mias marcas nacionais conhecidas
O supermercado tem produtos que estão sempre frescos
O supermercado tem produtos com um bom custo-beneficio
O supermercado oferece produtos com vários níveis de qualidade para escolher
O supermercado tem uma variedade de produtos com tamanhos diferentes para escolher
O supermercado tem uma variedade de produtos com sabores diferentes para escolher
O supermercado tem uma variedade de produtos com marcas diferentes para escolher

A forma como os produtos estão organizados me ajuda a encontrar o que desejo
O sortimento é organizado dentro do supermercado de uma forma que faça sentido
A maneira que o produto é exposto pelo supermercado me atrai

Fonte: Adaptada de Soares (2016).

O cliente, de acordo os tópicos da tabela acima, demonstra estar cada vez mais consciente do que deseja e o que o agrada e as empresas buscam com o profissional de *Trade Marketing* sair do relacionamento à curto prazo e estreitar no se relacionar a longo prazo e fidelizar este cliente. Segundo o jornal diário de negócios Trade (2025) a Neogrid, indicador que mede a falta de produtos nas gôndolas dos supermercados de todo o Brasil, no mês de fevereiro de 2025, registrou uma retração na ruptura geral, que chegou a 12,7%, uma variação negativa de 1 ponto percentual (p.p.) em relação ao mês anterior. Nota-se a empresa melhorando na preparação para lidar com o planejamento junto ao *Trade marketing* e no caminho certo em alinhar a comunicação entre os setores: fornecedor-varejo, logística e canais de distribuição. Segundo a Revista Digital Integração Bahia (2023) a presença dos promotores de vendas aumentaram tendo um percentual de 60,07% dentro dos supermercado varejista ou atacadista e possibilitou a redução de rupturas em 15,8%. Já os supermercados estão no meio, com 45,6 % de promotores em loja e 20% de índice de ruptura. Observa-se um maior facilitador de interação com os promotores de vendas em loja. Segundo entrevista feita por Oréface (2025), mostra que 32,5% dos brasileiros estão preocupados com a situação econômica atual e 44,2% priorizam a qualidade em relação à quantidade em suas compras, preferindo comprar menos produtos, mas com maior qualidade e apenas 12,3% fazem compras freqüentemente por impulso, refletindo uma tendência de consumo mais estratégico. Viegas (2015) exemplifica através da figura 2 abaixo como poderia ser um modelo de decisões de marketing levando em consideração o promotor de vendas dentro do supermercado, segue abaixo:

Figura 2: Decisão de marketing



Fonte:Elaborada pelo próprio autor.

De acordo com a figura 2 acima a decisão relacionada ao sortimento por categoria feito dentro do varejo influencia todos os setores da cadeia de produção e afeta também o promotor

de vendas e conseqüentemente a margem de lucratividade da empresa. Uma empresa mal organizada e com decisões não assertivas prejudica tanto o trabalho do promotor em campo, quanto a logística da empresa e todas as pontas da cadeia de produtos. O mix de produtos neste caso precisa ser assertivo a fim de satisfazer os clientes finais no ato da compra e aproveitar a aproximação e oportunidade existente. Quando um produto falta em excesso nas gôndolas gera perda no faturamento líquido de uma empresa em um relacionar à longo prazo. De acordo com Rolli (2014) considerando apenas os supermercados as perdas atingiram um índice de 2,52% em 2013 segundo o relatório feito pela ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) e seu faturamento líquido teve uma perda de R\$5,3 bilhões.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da pesquisa, pode-se observar que o *Trade marketing* resultou de um avanço das empresas com o intuito de se modernizarem para não perderem clientes, conseqüentemente as empresas estão se atualizando para adequarem o varejo a todas as mudanças necessárias, a fim de satisfazer seus *shoppers* e intermediários por completo. O bom relacionamento com o varejo, *Trade marketing* e promotor de venda é a chave para que seja facilitada a diminuição de perdas de clientes e/ou produtos dentro das gôndolas dos varejos. Isso acontecerá de forma eficaz se os varejistas se preocuparem em ouvir os promotores de vendas dentro dos estabelecimentos, pois estes têm o contato direto e mais rápido com seu consumidor final no ato da compra e assim facilitaria todo o processo dentro da logística empresarial. Diminuir as rupturas das gôndolas representa um dos grandes avanços para controlar a perda de produtos e o estoque empresarial o que agregaria valor à longo prazo na visão do cliente final. A empresa varejista precisa entender que o promotor de vendas tem um papel importante no bom funcionamento da sua logística e o contactar para indicar as rupturas imediatamente descobertas agilizaria o processo de comunicação dentro da empresa e, assim a cadeia produtiva é construída sem erros significativos que geram queda de lucratividade. A ruptura de gôndolas a longo prazo representa uma perda excessiva, onde se falta produtos na hora do abastecimento continuamente e acaba desmotivando o trabalho destes promotores de vendas em loja por falta de mercadorias serem entregues no momento em que estes estão a campo.

REFERÊNCIAS

ARBACHE, A.P.R.B.. A política de cotas raciais na universidade pública brasileira: um desafio ético, 2006.

ARAÚJO, S.B. et al. Análise da ruptura de produtos nas gôndolas supermercadistas: um problema enfrentado por um supermercado de pequeno porte, 2009.

ALVAREZ, F. J. S. M. . Trade marketing. *Diversidades de objetos, unidades de objetivos*, 147.p.

ALVAREZ, F. J. S. M. *et al.* Trade Marketing: um estudo no âmbito das empresas de produtos de consumo no Brasil. In: Seminários em Administração FEA-USP, 10, São Paulo, 2007, São Paulo: FEA-USP, 2007. p. 01-16.

BIASIO, R. Sistema de apoio à decisão para definição de mix de produtos em empresas comerciais varejistas, Porto alegre, 2009. Disponível em:
<<http://hdl.handle.net/10183/17237>> Acesso em 11 mar. 2025.

CÂNDIDO, G.; MIRLEU, P. Trade marketing. São Paulo: Senac, 2011. Disponível em: <https://books.google.com/books?hl=pt-BR&lr=&id=9MDoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8>. Acesso em: 11 mar. 2025.

CATOIA, C. A. Fatores que determinam as motivações de promotores de vendas do varejo no estado de São Paulo. São Paulo, 2019. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/1bcea86d-873d-4d24-bfa7-0da48ff9f260>. Acesso em: 12 mar. 2025.

CHAMIE, B. C.; IKEDA, A. O valor para o cliente no varejo. 2015. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/234099938.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2025.

DINIZ, G. Marketing: possíveis conflitos no relacionamento com a força de vendas. Rio de Janeiro, 2009.

GESTÃO DE VAREJO TOTVS. Como os 4 Os do marketing podem gerar valor para o varejo? 2022. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-varejista/4-ps-do-marketing/>. Acesso em: 5 abr. 2025.

GIRONNEWS. Índice de ruptura no varejo retrai 12,7% em fevereiro, diz Neogrid. 2025. Disponível em: <https://gironews.com/supermercado/indice-de-ruptura-no-varejo-retrai-para-127-em-fevereiro-diz-neogrid/>. Acesso em: 11 abr. 2025.

GUISSONI, L. A.; D'ANDREA, R. Trade marketing. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019. 165 p.

MACHADO, C. P.; TONDOLO, V. A. G. Perda por ruptura em gôndola: uma análise do Sistema Toyota de Produção, na indústria alimentícia e no varejo supermercadista. Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Bauru, v. 9, n. 3, p. 15-28, 2014. DOI: 10.15675/gepros.v9i3.1078. Acesso em: 11 abr. 2025.

ORÉFICE, G.; FARIAS, T. O comportamento do consumidor no varejo em 2025. 2025. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/nrf/varejo-em-2025>. Acesso em: 24 abr. 2025.

PERGHER, I. *et al.* Discussão teórica sobre o conceito de perdas do Sistema Toyota de Produção: inserindo a lógica do ganho da Teoria das Restrições. Gestão & Produção, v. 18, p. 673-686, 2011.

WAYAND, C. Ruptura de produtos em gôndolas de supermercados está atrelada a visitas de promotores. Revista Digital Integração Bahia, 2023. Disponível em: <https://www.integracaobahia.com.br/v1/2023/11/25/ruptura-de-produtos-em-gondolas-de-supermercados-esta-atrelada-a-visitas-de-promotores/>. Acesso em: 24 abr. 2025.

ROCHA, L. C. V. Trade marketing: um breve estudo de caso sobre a utilização do trade marketing em uma distribuidora de Manhuaçu. Minas Gerais, 2019. Disponível em: <https://pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/repositorio/article/view/1701/1316>. Acesso em: 14 set. 2024.

SILVA, J. C. *Merchandising no varejo de bens de consumo*. São Paulo: Atlas, 1990. P. 15-34.

SOARES, M. C. *et al.* O sortimento de produtos em supermercados: validação de uma escala para mensuração das percepções dos consumidores. *Revista Eletrônica de Gestão de Serviços*, v. 7, n. 1, 2016.

SOUZA, F. S. A potencialização do merchandising aplicado ao varejo de auto-serviço brasileiro através do gerenciamento por categoria. 2005. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

TUPÃ, L. B. Trade marketing nos canais de distribuição de insumos agrícolas: uma análise das práticas adotadas por uma indústria de fertilizantes junto aos seus distribuidores. 2021. Apud MACHADO. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/entities/publication/94cfe39a-1c8b-4678-8a65-2d5fd37a4c99>>. Acesso em: 11 abr. 2025.

VIEGAS, A. H.; SELLITO, M. A. Análise multicritério no gerenciamento do sortimento de produtos no varejo de supermercados. São Leopoldo-RS, 2015. DOI: 10.7177/sg.2015.v10.n.2^a3.

VIEIRA, T. O índice que mede a falta de produtos nas gôndolas registra aumento em janeiro. 2025. Disponível em: <<https://revistaoeste.com/economia/indice-que-mede-a-falta-de-produtos-nas-gondolas-registra-aumento-em-janeiro/>>. Acesso em: 11 abr. 2025.