

ARKER DAY 2026

Panorama de Verbas Comerciais 2026



Marcelo Alves

Head Data Science da Neogrid/Arker



Marcelo Alves

Executivo sênior com experiência em transformar dados e insights em decisões estratégicas, com atuação em empresas globais e startups nas áreas de analytics, comportamento do consumidor e inovação orientada por dados.

A Dimensão do Investimento Comercial

monitorados em **verbas comerciais**
nos clientes **Arker** no período analisado.

6 BILHÕES
DE REAIS

Cobertura multissetorial :

- ✓ Alimentos
- ✓ Bebidas
- ✓ Personal Care
- ✓ Home Care

Base 2024 vs 2025

Investimento Comercial Cresceu em 2025

+8,4% vs 2024

+ 3,8% crescimento real

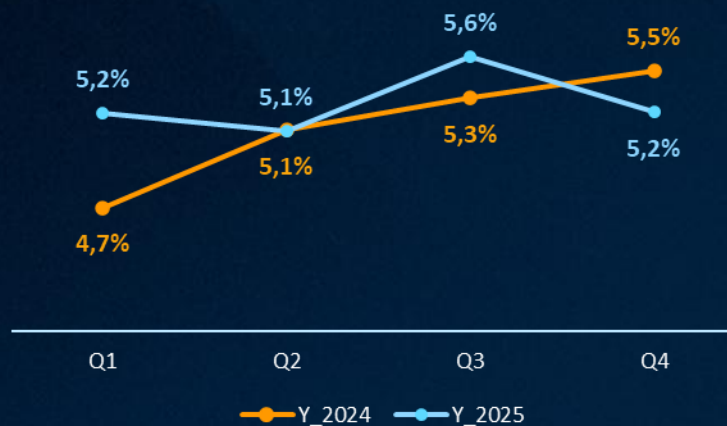
- Mesmo em um ambiente de pressão de custos e busca por eficiência, o mercado aumentou o volume de investimento promocional.
- Isso reforça o papel da **promoção como ferramenta central** de competitividade no varejo.

Investimento sobre Faturamento

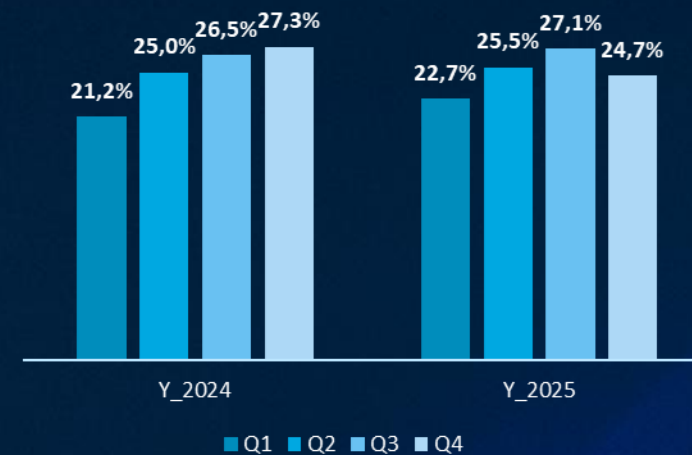
Investimento sobre Faturamento

2024 :	5,2%
2025 :	5,3%

Investimento sobre Faturamento



Alocação Investimento por Trimestre



Maior disciplina financeira, sem expansão sobre o P&L

O mercado deixou de concentrar esforço no fechamento do ano e passou a acelerar no meio do ciclo. Isso reflete maior planejamento e exige maior sincronização com abastecimento.

Como o investimento está distribuído entre as mecânicas ?

Alocação dos Investimentos por Mecânica (%)



2024 → ano mais promocional e defensivo

- Maior peso em preço

2025 → ano mais estruturado e colaborativo

- Mais negociação estruturada
- Mais ativação no PDV (sell-out)
- Mais incentivo de entrada (sell-in)
- Menor dependência de desconto direto

Migração de “desconto” para “execução”

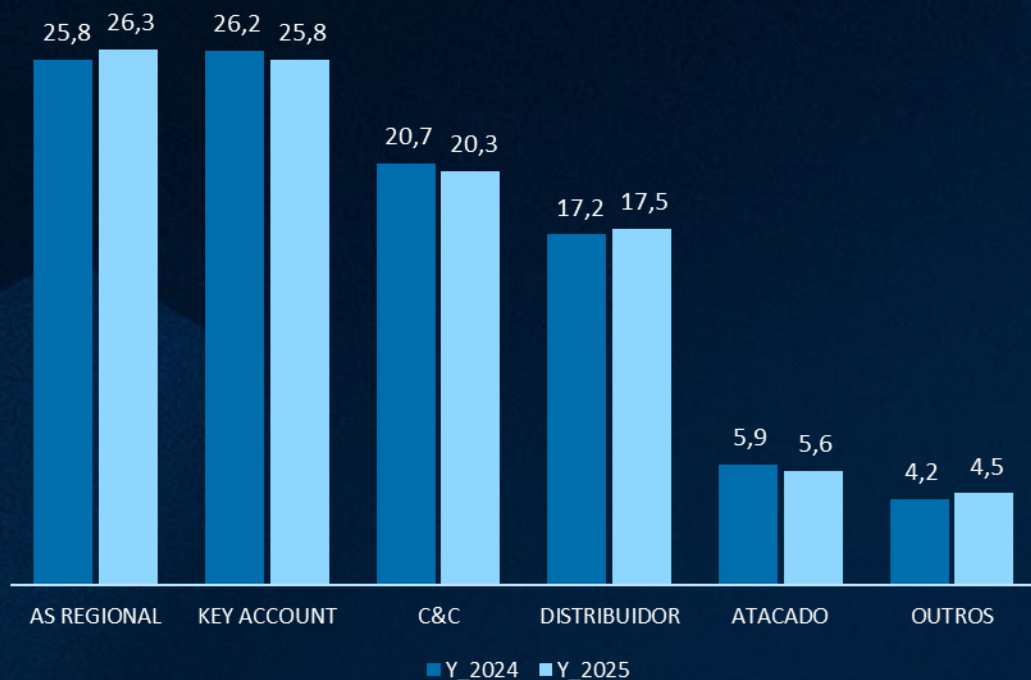
Arquitetura das Mecânicas de Investimento Comercial

Categoria	Objetivo	Exemplos de Mecânicas
Preço	Estimular compra imediata via redução de preço	Desconto direto, TPR (Temporary Price Reduction), preço promocional
Trade	Garantir execução e visibilidade no PDV	Pontos extras, ilhas promocionais, materiais de merchandising
Sell-In	Incentivar compra do varejo e abastecimento do canal	Bonificação por volume, descontos comerciais, acordos comerciais
Sell-Out	Acelerar conversão da venda ao consumidor	Degustação, promotores, sampling, ativações em loja
Mídia & Comunicação	Amplificar alcance e tráfego para a promoção	Retail media, tabloides, comunicação digital
Operacional / Outros	Suportar relação comercial e execução	Taxas comerciais, contrapartidas operacionais

Investimento por Canal

Execução no varejo organizado continua sendo o principal campo de batalha competitivo.

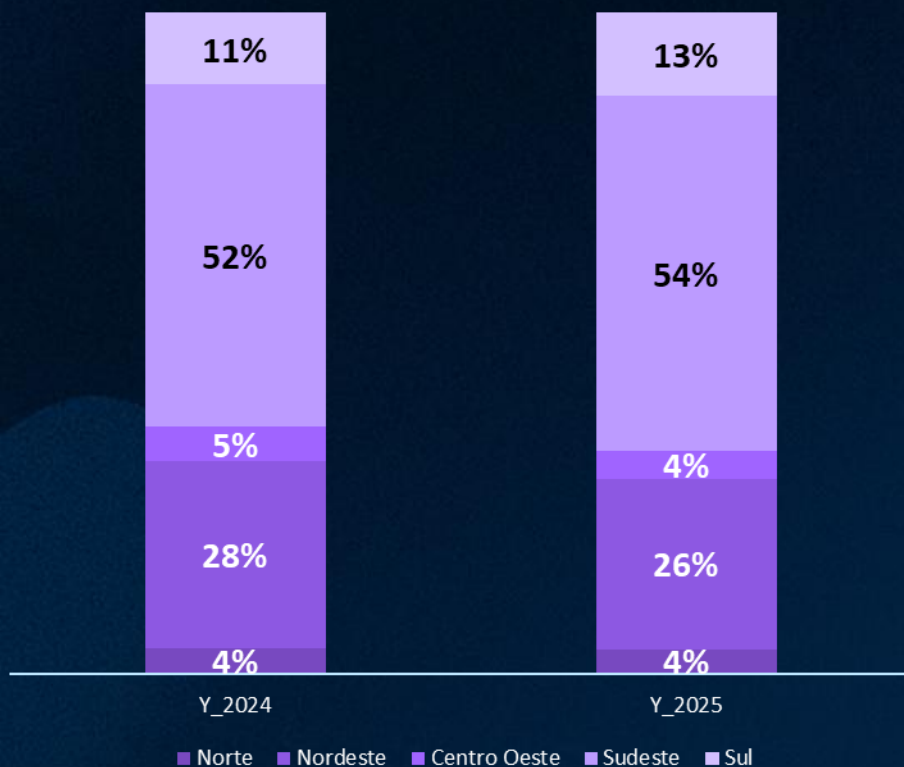
Alocação dos Investimentos por Canal (%)



- ↓ Menor concentração em grandes contas nacionais
- ↑ Maior pulverização e capilaridade
- ↑ Fortalecimento da execução local
- ↑ E-commerce ganhando relevância

A dinâmica regional do investimento

Alocação de Verbas por Região



▲ Crescimentos relevantes:

SP +1,3 p.p.
 SC +1,3 p.p.
 MG +0,6 p.p.
 RS +0,4 p.p.

▼ Reduções relevantes:

PE -1,0 p.p.
 CE -0,5 p.p.
 PI -0,5 p.p.
 RN -0,4 p.p.

Foco em produtividade -> O crescimento está concentrado em estados mais industrializados e com maior penetração de redes estruturadas.

Sumário Executivo

2025 marcou uma reorientação estratégica rumo a um modelo comercial mais disciplinado e orientado a retorno

2024

Promoção
Desconto
Concentração
Nordeste forte



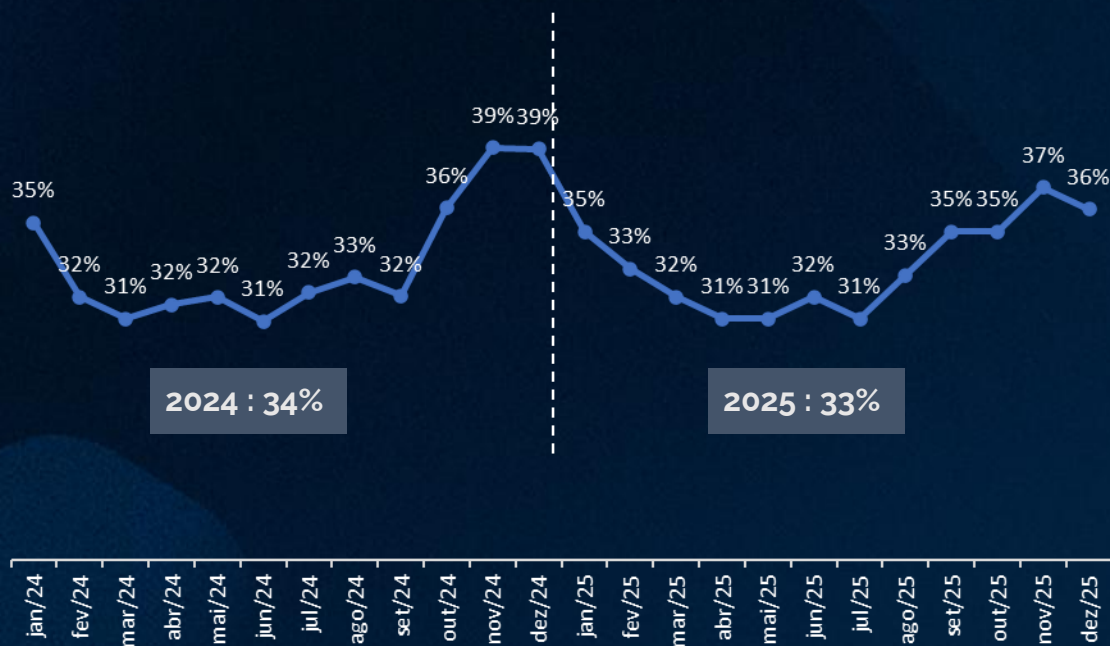
2025

Execução
Acordo estruturado
Capilaridade
Sul/Sudeste forte

De um ciclo **promocional defensivo** para um ciclo de **eficiência e execução estruturada**

Promoções continuam gerando forte incremento de vendas

Evolução Uplift Médio



O mercado está investindo +8,4%, mas a eficiência marginal das promoções permanece praticamente constante.



A eficiência depende de:

- Disponibilidade de produto
- Foco em SKUs certos
- Sincronização logística
- Execução no PDV

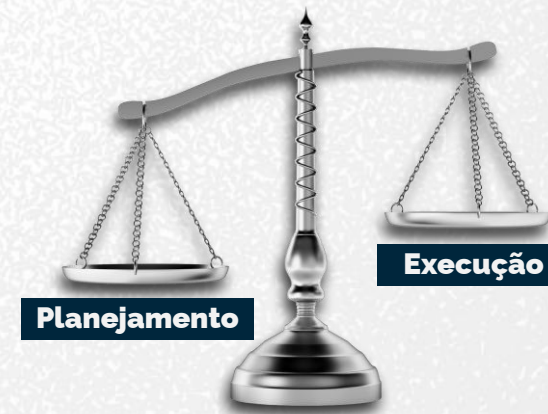
Se o uplift permanece estável mesmo com mais verba, a pergunta passa a ser outra:

O que está limitando a eficiência promocional ?

Excelência Operacional



“Atingir o ponto ótimo entre **planejar com base em dados confiáveis e executar com agilidade e disciplina**, concentrando esforços no **círculo de controle e influência**, sem dispersar energia em fatores fora do alcance direto.”



O domínio do abastecimento - CPG

Nível Atividade	Item %	Venda %	Estoque %	Giro	DOH	Ruptura	OSA
FAST MOVERS	7%	62%	45%	12,4	29	7,8%	93%
SLOW MOVERS	18%	23%	24%	7,7	47	8,5%	94%
ULTRA SLOW MOVERS	69%	15%	28%	4,2	87	15,0%	95%
NON MOVERS	6%	0%	3%	0,0		-	88%
Total	100%	100%	100%	8,6	43	9,1%	94%

Dinheiro Parado

Ultra Slow + Non Movers:

- 75% dos itens
- 15% da venda
- 31% do estoque
- DOH até 87 dias

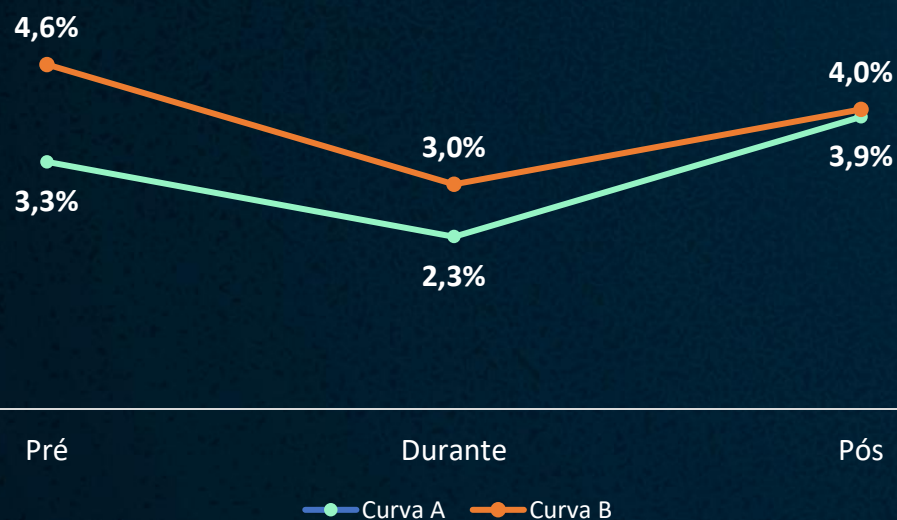


O mercado ampliou investimento, mas ainda convive com quase 10% de ruptura média e com 75% de produtos de baixo giro.

Excelência Operacional : Promoção

Transformar boas práticas em processos contínuos e padronizados de abastecimento

Índice de Ruptura em Períodos Promocionais



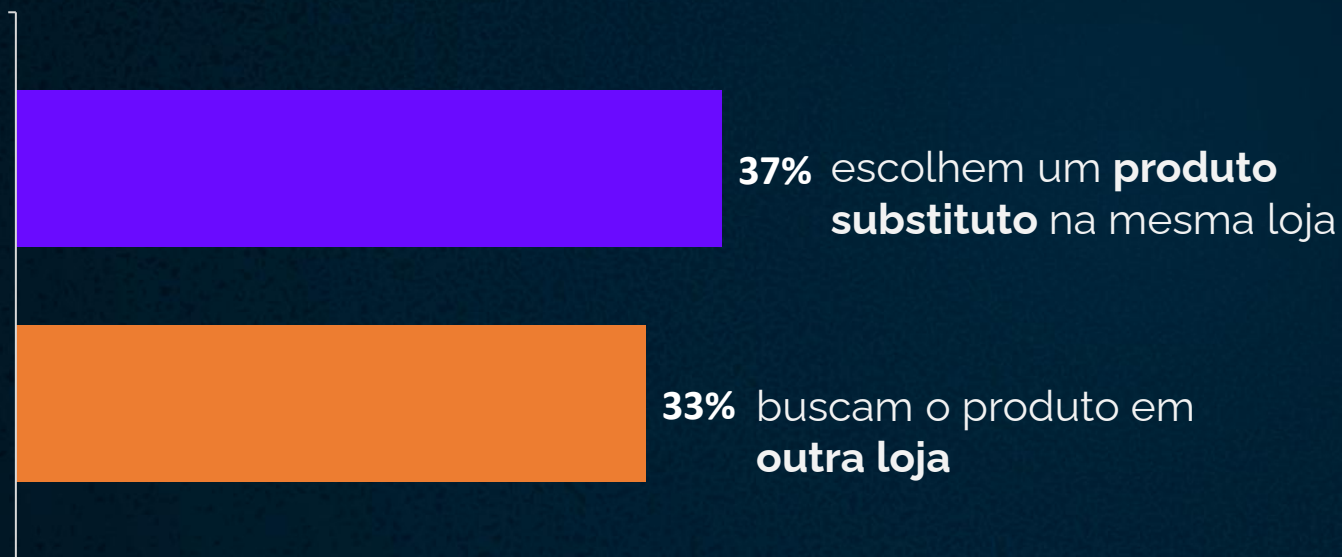
O desafio está em **replicar a eficiência** fora dos períodos promocionais, onde as rupturas voltam a crescer.

- Produtos da Curva A apresentam **níveis superiores de ruptura no período pós-promo**, que pode ter iniciado pelo esgotamento dos estoques.

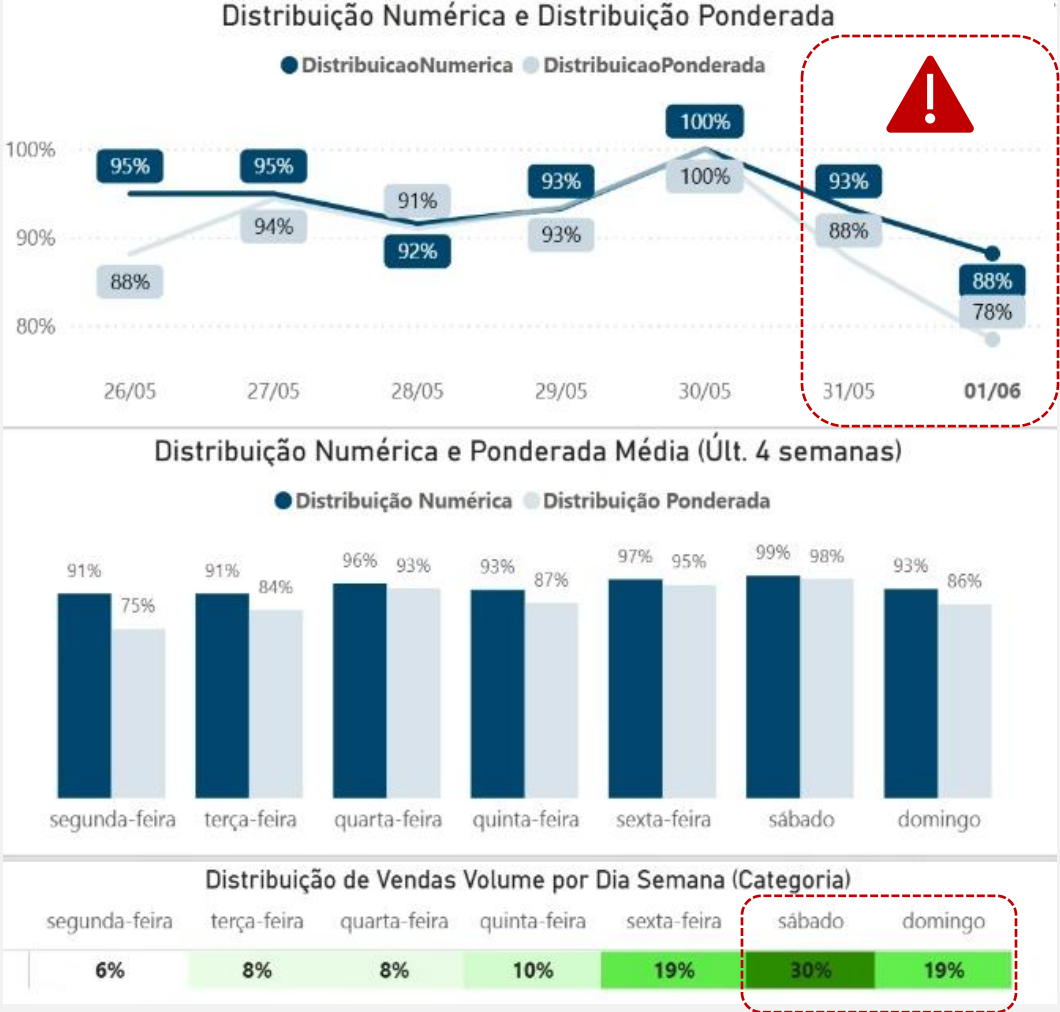
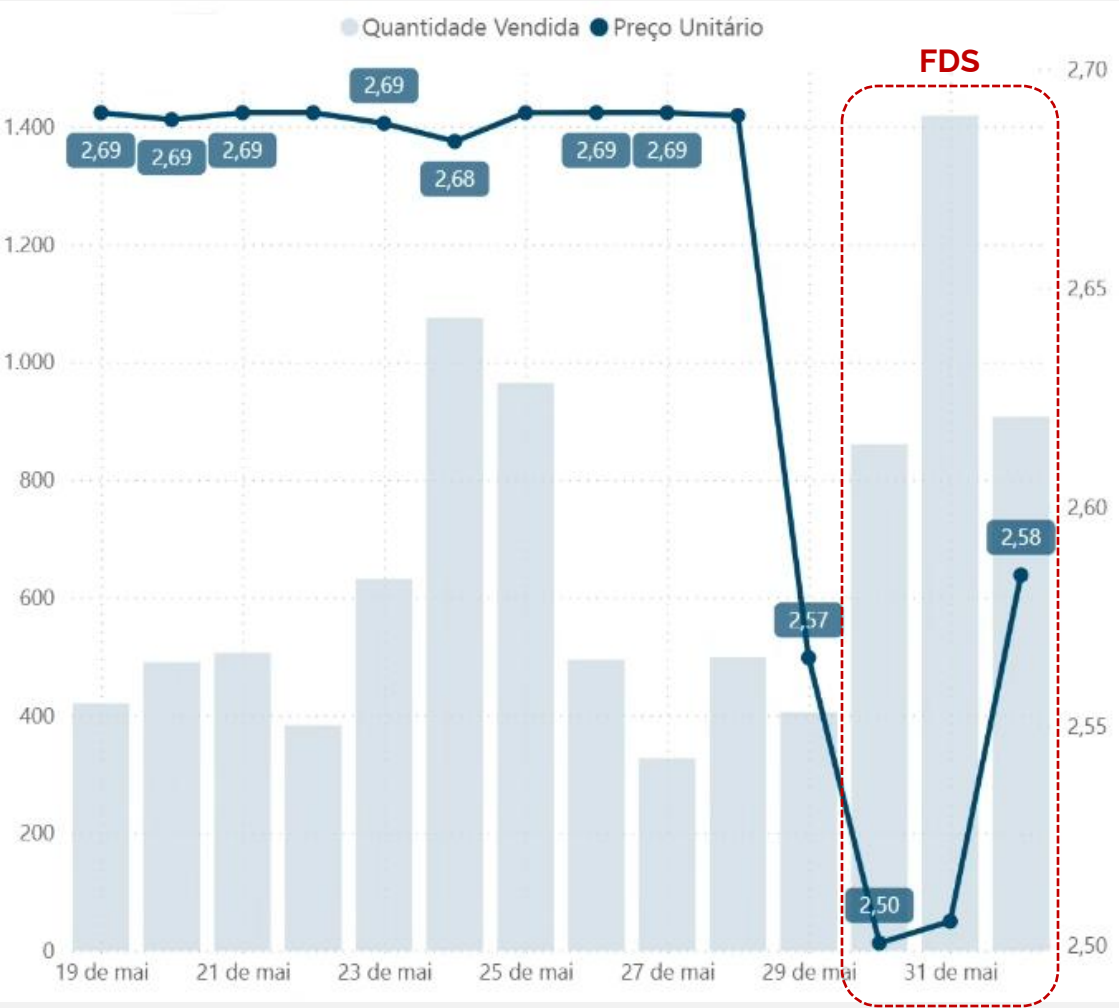
Excelência Operacional : Impacto

Como o Shopper reage quando não encontra o produto desejado ?

Comportamento do Shopper em casos de
indisponibilidade



Caso Real : O impacto da promoção em um determinado produto, acabou gerando ruptura nos dias mais importantes para a venda da categoria na rede varejista.



Fonte : NeoTrack – Painel de Varejo com Leitura de Cupons Fiscais

Potencial Promocional Perdido

Indicador	Valor
Uplift médio	33%
Ruptura média	9,1%
OSA	94%

Estimativa analítica:

- Até **12% do potencial promocional** pode não se converter em vendas devido à **indisponibilidade de produto**

$$1,33 \times 9,1\% \approx 12\%$$

Promoções geram **demanda**.
Mas a conversão depende da **disponibilidade do produto**.

Se quase **10%** da gôndola está em ruptura e **30%** do estoque está concentrado em baixo giro, quanto da verba está sendo usada para compensar ineficiência?



O padrão observado entre os melhores desempenhos

Empresas com ganho em participação de mercado em 2025 apresentaram:

- ✓ Maior foco em Sell-Out
- ✓ Menor dependência de preço

Crescimento através de conversão mais eficiente

Dimensão	Destaques	Média
Fast Movers	Maior	Menor
AS Regionais	Maior	Menor
Foco Sul/SE	Maior	Menor
Concentração Q4	Menor	Maior

O Mercado investiu **+8,4%** em verbas comerciais

O oportunidade está em **calibrar melhor o investimento**

Porque crescimento sustentável nasce da combinação entre:

Verba certa | Produto certo | Disponibilidade certa



Obrigado

**Conheça as
plataformas da
Arker aqui**

