

Análise das Perspectivas do Pequeno Varejo Supermercadista em Relação aos Serviços Prestados e Responsabilidades dos Atacadistas no Canal de Distribuição

Thiago Alves de Souza (Universidade Federal de São Carlos - UFSCar) thiago.adm.alves@hotmail.com
Éderson Luiz Piato (Universidade Federal de São Carlos - UFSCar) piato@ufscar.br

Resumo

Canal de distribuição pode ser considerado como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar os produtos disponíveis para uso ou consumo. Em geral, uma organização não consegue disponibilizar seus produtos diretamente para o consumidor final, necessitando assim da prestação de serviços de intermediários como atacadista e varejista, que desenvolvem atividades especializadas no canal de distribuição. Este artigo tem como objetivo identificar e analisar quais as perspectivas do pequeno varejo supermercadista em relação aos serviços prestados e responsabilidades dos atacadistas no canal de distribuição. A partir da revisão de literatura foi possível determinar quais as principais atividades dos atacadistas, e para obter as perspectivas do pequeno varejo supermercadista um estudo de caso foi realizado. Quanto aos serviços prestados e responsabilidades do atacadista, o pequeno varejo supermercadista considera que as atividades em grande parte são adequadas, todavia, algumas dificuldades foram relatadas. Insights para o atacado são gerados a partir da perspectiva do pequeno varejo supermercadista.

Palavras chave: Atacadista, Pequeno Varejo Supermercadista, Canais de Distribuição.

Analysis of the Perspectives of Small Retail Supermarket in Relation to Services Rendered and Responsibilities of the Wholesale Distribution Channel

Abstract

Distribution channel can be considered as a set of interdependent organizations involved in making products available for use or consumption process. In general, an organization can not deliver their products directly to the end consumer, thus requiring the provision of intermediary services to wholesale and retail, we develop specialized activities in the distribution channel. This article aims to identify and analyze the outlook of small retail supermarket in relation to the services and responsibilities of wholesalers in the distribution channel. From the literature review it was determined that the main activities of the wholesalers, and the prospects for the small retail supermarket, a case study was conducted. As to the services and responsibilities of the wholesaler, small retail supermarket considers that the activities are largely adequate, however, some difficulties were reported. Insights for wholesale are generated from the perspective of small retail supermarket.

Key-words: Wholesale, Small Supermarket Retail, Distribution Channels.

1. Introdução

O canal de distribuição, também chamado canal de marketing, pode ser definido como um conjunto de organizações interdependentes, envolvidas no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo, de modo que as empresas atinjam seus objetivos de distribuição (ROSENBLOOM, 2002; COUGHLAN et al., 2012; KOTLER; KELLER, 2012; CHURCHILL; PETER, 2000). Em geral, uma empresa não consegue disponibilizar seus produtos diretamente para o consumidor final, necessitando assim da prestação de serviços de intermediários como o atacadista, varejista e o agente especializado (WEBSTER, 2000).

Como integrante do canal de distribuição, o Atacado tem especial relevância, a recente edição dos dados do setor atacadista, divulgados por meio da ABAD - Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores (2014) mostra que o segmento obteve um faturamento total em 2013 de 197,3 bilhões de reais, contando com uma participação de mercado nacional de 52% (que compreende produtos das famílias como: alimentos, bebidas, limpeza, higiene e cuidados pessoais.), atendendo 1.061.264 pontos de venda, com 332.473 funcionários, 50.484 vendedores diretos, 76.539 representantes comerciais e 90.000 frotas terceirizadas e próprias. Desta forma, é possível dizer que o setor atacadista cresce de forma consistente.

Assim como o Atacado, os pequenos varejos supermercadistas vem ganhando destaque na economia, de acordo com ABRAS – Associação Brasileira de Supermercados (2014) por meio do estudo realizado pela Nielsen em 2013, as lojas com 1 a 4 check-outs, apresentaram expansão de 3,1% em volume e 4,9% em receita. Os principais clientes do atacado são os pequenos varejos supermercadistas, haja vista que por serem de pequeno porte não possuem grande poder de compra para realizá-las diretamente da indústria, o que de certa forma beneficia e fortalece o atacado no desenvolvimento de suas atividades.

O relacionamento entre o atacado e o varejo é de fundamental importância no desempenho das atividades de distribuição, entretanto, algumas reclamações são realizadas pelos membros do canal, como de que alguns atacadistas agem apenas como tiradores de pedido, deixando de lado aspectos como promoção adequada da linha de produtos, política de estoque adequada que minimize a falta dos produtos, rapidez no atendimento, informações atualizadas do mercado frente aos clientes e concorrentes, capacidade de redução de custos internos e adequação de preços cobrados pelos serviços prestados (KOTLER; KELLER, 2012).

Nesse contexto surge o seguinte questionamento: Como principal cliente, quais as perspectivas do pequeno varejo supermercadista em relação aos serviços prestados e responsabilidades do atacado no canal de distribuição?.

A maioria dos trabalhos sobre canais de distribuição apresentam a perspectiva do fabricante (FRAZIER, 1999), contudo, este contempla a perspectiva do varejista quanto aos serviços prestados e as responsabilidades do atacado no canal. Este artigo está organizado da seguinte forma: a primeira seção apresenta conceitos gerais de canais de distribuição, intermediários e prestação de serviço, posteriormente, a metodologia é caracterizada, em seguida análise e discussão dos resultados são apresentadas.

2. Canais de Distribuição

De acordo com Rosenbloom (2002, p. 27) os canais de marketing podem ser definidos como “[...] a organização contatual externa que a gestão utiliza para atingir seus objetivos”. Para Kotler e Keller (2012) canais de distribuição são conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um bem ou serviço para uso ou consumo. Na visão de Churchill e Peter (2000) um canal de distribuição é uma rede (sistema) organizada de órgãos e instituições, que, em combinação executam todas as funções necessárias para ligar os produtores aos usuários finais.

Por meio das definições apresentadas acima, é possível contextualizar que canais de distribuição necessariamente envolvem diversas organizações, formando assim uma rede interdependente, a fim de ligar os produtos aos clientes finais. Para os canais de distribuição obter sucesso em um ambiente competitivo, as organizações devem combinar seus recursos para buscar objetivos comuns a elas (PELTON; STRUTTON; LUMPKIN, 1997).

Segundo Coughlan et al. (2012) os intermediários participam da operação do canal de distribuição porque tanto agregam valor, quanto ajudam a reduzir custos. Churchill e Peter (2000) completam que os intermediários são usados quando tornam as trocas mais eficientes e reduzem os custos de transação. Entre as organizações intermediárias, estão às empresas atacadistas e varejistas, que possuem como função ajustar as discrepâncias entre produção e consumo, permitindo o aumento das economias nos custos de transação entre os elos produtor e consumidor (SILVA; AKABANE; SOARES, 2009).

Atualmente o setor atacadista brasileiro é composto por vários formatos de atacado, que são classificados de acordo com a sua forma de atendimento aos clientes, são eles: o atacadista distribuidor, distribuidor exclusivo, distribuidor especializado por categoria, o atacadista de balcão e o atacado de auto-serviço. Outros mais recentes já vão se firmando no mercado, como o operador logístico e o broker (ABAD, 2014; PARENTE; GARKI, 2014).

O atacado (comércio atacadista, distribuição atacadista) refere-se aos estabelecimentos comerciais que não vendem produtos em um número significativo aos consumidores finais, basicamente realizam a venda para outros estabelecimentos como varejista, comerciantes, usuários industriais, institucionais e comerciais (COUGHLAN et al., 2012). Um importante papel é desempenhado pelo atacado, visto que executam diversas funções.

O varejo pode ser definido como conjunto de atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender uma necessidade pessoal do consumidor final, e o varejista é qualquer instituição que disponibiliza tais produtos e serviços ao cliente final (PARENTE; GARKI, 2014). O varejista como membro do canal de distribuição desempenha um papel de grande importância na distribuição, visto que executa atividades como: compra, recebimento, estocagem de mercadorias adquiridas através da indústria ou do atacado, além da capacidade de identificar e fornecer informações sobre as necessidades e expectativas dos consumidores (PARENTE; GARKI, 2014).

2.1 Serviços e Responsabilidades do Atacado

A qualidade do serviço, da maneira como é percebida pelos consumidores, pode ser definida como a extensão da discrepância entre as expectativas ou desejos dos consumidores e suas percepções. As expectativas dos clientes sobre os serviços podem ser classificados em duas categorias: nível desejado e nível adequado. A primeira diz respeito o serviço que o cliente espera receber (um misto do que o cliente acredita que pode ser com o que deveria ser). A segunda chamada trata-se da expectativa mínima, embora os clientes esperem que seus desejos de serviços sejam realizados, eles reconhecem que nem sempre isso é possível (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

As avaliações dos clientes sobre serviços de qualidade resultam da comparação entre as expectativas do serviço com o desempenho real, essas expectativas dos clientes são crenças, pré-julgamentos, sobre um produto, que servem como padrões ou pontos de referência contra o qual o desempenho do produto é julgado. Os serviços são heterogêneos e podem variar de cada prestador ou fornecedor, a partir do momento que os clientes aceitam esta heterogeneidade surge a zona de tolerância. Uma zona de tolerância separa o nível desejado do adequado, significando o âmbito do desempenho do serviço que o cliente considera satisfatório (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1993).

No contexto da prestação de serviços do atacadista para o pequeno varejo supermercadista, uma série de funções e atividades especializadas deve ser desempenhada no canal de distribuição, determinados produtos e serviços exigem um conjunto relativamente complexo de funções de canal a serem realizadas no sentido de facilitar a troca com os clientes finais (FRAZIER, 1999; NEVINS; MONEY, 2007; COELHO; EASINGWOOD, 2007). A partir da análise dos autores Rosenbloom (2002); Ballou (2006); Kotler e Keller (2012); Coughlan et al. (2012); Churchill e Peter (2000) foi possível determinar quais as principais responsabilidades quanto aos serviços prestados pelo atacado, ao seus clientes, o que pode ser observado pelo Quadro 1.

Quadro 1- Serviços prestados e responsabilidades dos atacadistas aos clientes varejistas

SERVIÇOS	DESCRIÇÃO
Aviso e suporte técnico	Ajuda com informações, substituição/troca produtos
Compras e Sortimento	Seleção adequada do portfólio dos produtos / Variedade de produtos
Confiabilidade na entrega	Compromisso com prazo de entrega
Estoque	Grau de disponibilidade dos produtos
Financiamento	Concessão de crédito
Fracionamento de Lotes	Possibilidade de compra quantidade desejada
Preços	Política de preços adequada
Transporte	Entrega rápida
Vendas e Promoção	Força de vendas, contatos, frequência de visita dos vendedores

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Rosenbloom (2002); Ballou (2006); Kotler e Keller (2012); Coughlan et al. (2012)

Vendas e promoção: esta categoria diz respeito à capacidade de fornecer uma equipe (força de vendas) que seja capaz de estruturar carteira de clientes, identificar suas necessidades, registrar pedidos, recomendar os tipos de produtos e serviços que o atacado deva oferecer aos seus clientes.

Estoque: atividade crucial dos atacadistas, que assumem os direitos sobre os produtos e frequentemente os estocam, serviço mais básico prestado para os seus clientes, a disponibilidade oportuna dos produtos aos seus clientes.

Aviso e suporte técnico: tarefa final de distribuição, os produtos podem precisar ser trocados ou devolvidos, portanto, uma força de vendas externa bem treinada, é capaz de fornecer esse tipo de assistência técnica e comercial aos clientes.

Compras e sortimento: refere-se à habilidade do atacadista de reunir uma variedade de produtos de muitos fabricantes, simplificando as atividades de compra dos clientes. Em vez da realização de pedidos separadamente, e até mesmo pela impossibilidade da compra diretamente da fábrica, os pequenos varejos supermercadistas podem tratar com alguns atacadistas especializados, que podem fornecer-lhes todos ou a maioria dos produtos que precisam.

Fracionamento de Lotes: outra tarefa de distribuição do atacadista trata-se da fragmentação dos volumes e quantidades, muitos clientes não compra em grande quantidade, preferem receber os produtos em menores quantidades.

Transporte: capacidade do atacado de entregar as mercadorias ao prazo razoável.

Confiabilidade na entrega: esta categoria se relaciona com a capacidade do atacado cumprir com os seus compromissos e prazos de entrega, garantindo que o produto chegue ao cliente na

data desejada/negociada.

Financiamento: os atacadistas concedem crédito aos seus clientes, e frequentemente permitem que as compras sejam realizadas a prazo.

Precos: Política de preços adequada que exijam suporte e cooperação entre os membros do canal.

3. Metodologia

Esta pesquisa pode ser considerada como qualitativa, pois tem como objetivo trazer maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito (GIL, 2002). O método escolhido o estudo de caso, que segundo Yin (2010) pode ser considerado como uma investigação empírica que busca estudar um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

Os métodos de coleta de dados realizados foram entrevista semi-estruturada: trata-se de uma conversa oral entre o investigador e o entrevistado, que possui como objetivo obtenção de informações importantes e de compreender as perspectivas e experiências das pessoas entrevistadas (MARCONI; LAKATOS, 2011). Observação não participante: trata-se de uma técnica de coleta de dados para conseguir informações utilizando os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. A observação não participante é aquela em que o pesquisador entra em contato com o objeto de estudo sem integrar-se a ele, age apenas como expectador (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A pesquisa ocorreu com um varejista situado na zona norte da cidade de Sorocaba, o mesmo foi contatado no mês de Junho, onde foi solicitada a participação da entrevista, após o aceite, a entrevista foi agendada para o período da manhã, ao chegar para realizar a entrevista, o entrevistador foi informado de que o entrevistado não poderia participar da entrevista naquele horário, e foi reagendado outro horário, no mesmo dia. *A posteriori*, a entrevista ocorreu e teve duração de 1 hora. Foi apresentada ao entrevistado a possibilidade da gravação da entrevista, onde o mesmo permitiu. Sendo assim, a entrevista se iniciou com uma investigação sobre a perspectiva do pequeno varejo supermercadista quanto às atividades realizadas pelo atacado no canal de distribuição.

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 Apresentação da Empresa

O estudo de caso foi desenvolvido em um pequeno varejo supermercadista, tradicional, situado na zona norte de Sorocaba que desenvolve suas atividades há 57 anos. A empresa opera com 3 check-outs, em uma área de 300 m² e conta com o apoio de uma equipe de 10 funcionários, distribuídos em diversas funções como: operador de caixa, açougueiro, repositor, balconista, entre outras. A empresa fornece produtos e pequenos serviços como pagamento de boletos bancários, faturas e contas.

4.2 Análises Perspectivas do Pequeno Varejo Supermercadista

De acordo com o pequeno varejo supermercadista as compras são realizadas em grande parte por intermédio dos atacadistas, tendo em vista a facilidade e comodidade da visita periódica dos vendedores, este serviço de força de vendas, contatos e frequência de visita dos vendedores foi considerado adequado pelo pequeno varejo.

Quanto a conveniência de sortimento, uma das funções principais do atacado, que é a habilidade do atacadista em reunir uma variedade de produtos de muitos fabricantes, simplificando a atividade de compra para o varejista (ROSENBLOOM, 2002) em sua

perspectiva, o sortimento é um dos aspectos principais e determinantes que influenciam diretamente na decisão de compra e na escolha entre um atacado, ou outro. Muitos atacados não possuem um portfólio de produtos completo, o que dificulta a negociação e efetivamente a compra, portanto, foi considerado como parcialmente adequado.

Frente ao serviço de fracionamento de lotes, alguns atacadistas realizam a venda somente acima de uma determinada quantidade, mais na visão do pequeno varejo supermercadista isto não é considerado uma dificuldade, pois as quantidades normalmente são suportáveis pela empresa, sendo considerado adequado.

O serviço gestão de estoque foi considerado como parcialmente adequado, muitas vezes o atacado possui o produto em seu portfólio, todavia, com uma quantidade reduzida, na tentativa de não ficar com estoque zero, o preço do produto é aumentado. Essa "estratégia" dificulta as negociações e efetivamente a compra.

Com relação ao transporte, o pequeno varejo supermercadista realiza suas compras somente de atacadistas situados no estado de São Paulo, e o prazo pedido normalmente é de 48 horas, o que é considerado adequado pelo varejista.

Quanto ao compromisso com prazo de entrega, o pequeno varejo supermercadista, considera parcialmente adequado, embora o prazo de entrega seja considerado adequado pelo varejista, um dos problemas principais e que ocorrem com muita frequência são os atrasos na entrega, o que causa algumas dificuldades para operação do varejo, visto que o cliente pode procurar pelo produto que deseja e não encontrá-lo.

Financiamento também pode ser considerado uma das funções a serem desempenhadas pelo atacado no canal, muitas vezes o atacado distribuidor financiam seus clientes, concedendo-lhes crédito (KOTLER; KELLER, 2012), a concessão de crédito ocorre a partir das vendas a prazo, com prazo de pagamento de 30 dias, o que é considerado pelo pequeno varejo como adequado.

O serviço aviso e suporte técnico foi considerado como adequado, normalmente este apoio surge da necessidade da realização de alguma troca de pedido, inversão de produtos ou devolução, o que é considerado como um processo frequente, todavia, de fácil resolução, que normalmente ocorre por meio da solicitação de troca por um vendedor.

A política de preços é considerada imprescindível segundo a perspectiva do pequeno varejo supermercadista, segundo ele, existe uma grande variação de preços de um atacado para outro, portanto há necessidade de ter vários contatos e comprar de vários atacados, entretanto considera este aspecto como adequado. Quanto ao processo de cotação de preços, pode ser considerado como totalmente informal, com base na experiência e vivência do gerente que frequentemente conhece os preços praticados por cada atacado, e o que normalmente compra de cada um.

O pequeno varejo supermercadista considera o vendedor somente como um meio de conseguir seus produtos, não importando então, aspectos como a rotatividade de vendedores. Mais considera essenciais aspectos como simpatia, educação e comunicação no processo de negociação. Também considera importante que o atacado seja informatizado, a facilidade para se realizar um pedido, ou até mesmo para trocar uma mercadoria em caso de produto invertido.

De acordo com o varejista o atacado não ajuda com aspecto promocional, não fornece banners ou displays, e também não ajuda com nenhum tipo de investimento ou financiamento. Segundo a perspectiva do pequeno varejo supermercadista, o atacado pode ser considerado apenas como um tirador de pedido, com uma função clara, compra e venda.

O Quadro 02 apresenta uma síntese das atividades prestadas pelo atacado no canal de distribuição, e as perspectivas do pequeno varejo supermercadista.

Quadro 2. Serviços prestados e responsabilidades dos atacadistas X Perspectiva varejista

SERVIÇO	SERVIÇO PRESTADO PELO ATACADO	PERSPECTIVA PEQUENO VAREJO SUPERMERCADISTA	STATUS
Vendas e Promoção	Força de vendas, contatos, frequência de visita dos vendedores	De acordo com o pequeno varejo supermercadista as compras são realizadas com frequência através do atacado, tendo em vista a facilidade e comodidade da visita dos vendedores, que normalmente ocorre todos os dias.	ADEQUADO
Compras e Sortimento	Seleção adequada do portfólio dos produtos / Variedade de produtos	Em sua ótica, o sortimento é um dos aspectos principais e determinantes que influenciam diretamente na decisão de compra e na escolha entre um atacado, ou outro. Muitos atacados não possuem um portfólio de produtos completo, o que dificulta a negociação e efetivamente a compra.	PARCIALMENTE ADEQUADO
Fracionamento de Lotes	Possibilidade de compra quantidade desejada	Alguns atacadistas realizam a venda somente acima de uma determinada quantidade, mais na visão do pequeno varejo supermercadista não é considerado uma dificuldade, pois as quantidades normalmente não muito altas.	ADEQUADO
Gestão de Estoque	Grau de disponibilidade dos produtos	Muitas vezes o atacado possui o produto em seu portfólio, porém, com uma quantidade reduzida, na tentativa de não ficar com estoque zero, o preço do produto é aumentado. Essa "estratégia" dificulta as negociações e efetivamente a compra.	PARCIALMENTE ADEQUADO
Transporte	Entrega rápida	Para facilitar o processo de entrega, o pequeno varejo supermercadista realiza compras somente de atacadistas situados no estado de São Paulo, e o prazo pedido normalmente é de 48 horas, o que é considerado adequado pelo varejista.	ADEQUADO
Confiabilidade na entrega	Compromisso com prazo de entrega	Embora o prazo de entrega seja considerado adequado pelo varejista, um dos problemas principais e que ocorrem com muita frequência são os atrasos na entrega, o que causa algumas dificuldades para operação do varejo, visto que o cliente pode procurar pelo produto que deseja e não encontrá-lo.	PARCIALMENTE ADEQUADO
Financiamento	Concessão de crédito	A concessão de crédito ocorre a partir das vendas a prazo, com prazo de pagamento de 30 dias, o que é considerado pelo pequeno varejo como adequado.	ADEQUADO
Aviso e suporte técnico	Ajuda com informações, substituição/troca produtos	Outro ponto evidenciado pelo varejista são os produtos invertidos ou faltantes, muitas vezes, o vendedor erra na realização do pedido, ou algum tipo de inversão de produtos ocorre. O varejista considera este processo frequente, todavia, de fácil resolução, que normalmente ocorre por meio da solicitação de troca por um vendedor.	ADEQUADO
Preços	Política de preços adequada que exija suporte e cooperação entre os membros do canal	A política de preços é um elemento imprescindível para o varejista, pode ser considerado com um dos pontos principais de determinam na escolha e na decisão de compra. Segundo sua visão existe uma grande variação de preços de um atacado para outro, portanto há necessidade de ter vários contatos.	ADEQUADO

Fonte: dados da pesquisa

4.3 Impacto do Serviço Prestado no Relacionamento entre os Agentes do Canal

As empresas constituintes do canal de distribuição não podem se desenvolver em um ambiente competitivo se não tiverem uma relação umas com as outras (YOUNG; WILKINSON, 1989). A maioria dos estudos de canal de distribuição define confiança como medida em que a empresa acredita que o seu parceiro de troca é honesto e / ou benevolente. Confiança e benevolência é a crença de um membro do canal, que seu parceiro está genuinamente interessado e motivado para buscar ganhos comuns (GEYSKENS; STEENKAMP; KUMAR, 1998). Por meio das falas do entrevistado pode-se inferir que o mesmo possui determinada confiança nos vendedores que representam o atacado, esta confiança pode desdobrar-se em pequenas ações como visitas frequentes, cumprimentos dos prazos de entrega, entrega correta de produtos e prestação de serviços adequados. A confiança surge do estabelecimento e desenvolvimento de relacionamentos bem sucedidos entre os atores no canal de distribuição. Presume-se que a confiança tem um papel importante a cumprir na evolução de relacionamentos duradouros nas relações comerciais (SVENSSON, 2001), porém, algumas empresas desconhecem que através de relacionamentos efetivos e de longo prazo com os membros do canal, que se é possível gerar vantagem competitiva sustentável (GANESAN, 1994).

Provavelmente um dos aspectos que podem afetar o canal de distribuição, e conseqüentemente, a confiança entre os parceiros, é o conflito. Para efeito nos canais de distribuição o conflito pode ser definido como comportamento adotado por um membro do canal que está em oposição a um parceiro no canal. Segundo Kiran, Majumdar e Kishore (2012) os canais de distribuição são geralmente compostos de várias empresas, cada uma perseguindo seus próprios interesses, muitas vezes essas empresas deixam de cooperar umas com as outras, e até mesmo trabalham com objetivos opostos (COUGHLAN et al., 2012).

Embora haja confiança do varejista de pequeno porte com relação ao atacado distribuidor, alguns aspectos precisam ser analisados para que essa confiança não seja rompida, como o cumprimento do prazo de entrega e as inversões de produto. Outro ponto evidenciado pelo varejista trata-se da entrega dos produtos, segundo ele durante a entrega dos produtos pelo atacado distribuidor os funcionários reclamam, agem com comportamentos e atitudes de mau gosto, o que torna o processo de entrega dificultoso. Tais problemas recorrentes geram conflito no canal de distribuição e afetam o desempenho das operações realizadas pelo varejista, como apresentado por Kiran, Majumbar e Kishore (2012) o conflito é motivo de preocupação para a organização apenas na medida em que tem implicações para o desempenho, sendo assim, trata-se de um motivo de atenção para o atacadista e para o varejista.

5. Considerações Finais

Foi realizado estudo de caso em um pequeno varejo supermercadista que realiza as suas compras, através dos atacados. Observou-se através da pesquisa que o varejista de um modo geral considera que os serviços prestados pelo atacado como adequados, o atacado torna-se de grande importância para o pequeno varejo supermercadista, tendo em vista que consegue disponibilizar produtos com uma faixa de preços mais acessível.

Quanto ao relacionamento do atacado e do pequeno varejo supermercadista, destaca-se os elementos (conflito e confiança) pode-se verificar que o varejista possui determinada confiança nos vendedores que representam os atacadistas em vários aspectos, porém, está confiança pode ser rompida, considerando vários problemas existentes como: atrasos nas mercadorias, inversões, faltas de produto, mau atendimento na entrega dos produtos.

Como implicações gerenciais e *insights* destaca-se que o atacado distribuidor precisa estar

mais próximo do pequeno varejo supermercadista no sentido oferecer suporte, apoiar suas atividades e valorizar o seu principal cliente. Desenvolver melhor aspectos voltados à formação de sortimentos, a fim de possibilitar uma variedade maior de produtos aos clientes. Questões como transporte dos produtos devem ser analisadas, tendo em vista que os varejistas consideram tal aspecto preocupante e dificultoso, principalmente no quesito descarregamento. O fato do pequeno varejo supermercadista considerar o atacado apenas como tirador de pedido, de certa forma chama atenção para falta de proximidade entre esse elo do canal de distribuição. O pequeno varejo é a principal fonte na identificação das necessidades e desejos dos clientes finais, um estreito relacionamento com o atacado traria diversos benefícios para os membros do canal.

A limitação da pesquisa é inerente à caracterização do próprio método de pesquisa – estudo de caso, embora aumente a profundidade das informações, dificulta a generalização dos resultados. Outras pesquisas devem ser realizadas com um número maior de varejistas, através de pesquisas qualitativas, a fim de descobrir novas variáveis, ou através de pesquisas quantitativas, para identificar como uma variável impacta, relaciona com outra. Pesquisas identificando a perspectiva do atacado distribuidor, bem como um possível alinhamento com as visões do pequeno varejo supermercadista são importantes.

Referências

- ABAD.** Associação Brasileira de Atacadistas Distribuidores. Dados do setor. Disponível em: <<http://www.abad.com.br/index2.html>>. Acesso em: 10 mai. 2014.
- ABRAS.** Associação Brasileira de Supermercados. Dados do setor. Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br/>>. Acesso em: 29 junh. 2014.
- BALLOU, R. H.** *Logística empresarial: transporte, administração de materiais e distribuição física*. 5ª ed. Porto Alegre: Bookman. 2006
- COELHO, F.; EASINGWOOD, C.** *An exploratory study into the drivers of channel change*. European Journal of Marketing, v.42, n.9/10, p.1005-1-22, 2007.
- COUGHLAN, A. T. et al.** *Canais de marketing*. 7. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- CHURCHILL JR., G.A.; PETER, J. P.** *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 626p, 2000.
- FRAZIER.** *Organizing and Managing Channels of Distribution*. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 27 Iss.2. Greenvale; 1999.
- GANESAN, S.** *Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships*. Journal of Marketing, 58(2), 1-19, 1994.
- GEYSKENS, I; STEENKAMP, J. E. M.; KUMAR, N.** *Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis*. International Journal of Research in marketing. V15, pp223-248, 1998.
- GIL, A. C.** *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.
- KIRAN, V, MAJUMDAR, M, KISHORE, K.** *Distribution Channels Conflict and Management*. Journal of Business Management & Social Sciences Research. v1, 2012.
- KOTLER, P; KELLER, K. L.** *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A.,** *Metodologia Científica*. 6ª ed. – São Paulo, Atlas, 2011.
- NEVINS, L. J; MONEY, R. B.** *Performance implications of distributor effectiveness, trust, and culture in import channels of distribution*. Industrial Marketing Management, v37, pp 46-58. 2007.
- PARENTE, J; BARKI, E.** *Varejo no Brasil: Gestão e Estratégia*. São Paulo: Atlas, 2014.
- PELTON, L.E; STRUTTON, D.; LUMPKIN, J.R..** *Marketing Channels: A Relationship Management Approach* – Times Mirror Books, 728p. 1997.
- ROSENBLOOM, B.** *Canais de marketing: uma visão gerencial*. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, A. M. ; AKABANE, G. K; SOARES, W. L. P. *Importancia Estratégica do Atacadista no Canal de Distribuição: análise de um modelo de aquisição para varejistas.* In: IV Encontro de Estudos em Estratégias 3Es, 2009, Recife. Anais do 3es, 2009.

SVENSSON, G. *Extending trust and mutual trust in business relationships towards a synchronised trust chain in marketing channels.* Management Decision. Vol. 39 Iss: 6, pp.431 – 440, 2001.

WEBSTER, Jr. F. E. *Understanding the relationships among brands, consumers, and resellers.* Journal Academy of Marketing Science. 28, 1; ABI/INFORM Global, 2000.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos.* 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 248p, 2010.

YOUNG, L. C; WILKINSON, F. I. *The Role of Trust and Co-operation in Marketing Channels: A Preliminary Study.* European Journal of Marketing. , Vol. 23 Iss: 2, pp.109 – 122, 1989.

ZEITHAML, V. A; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. *The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service.* *Journal of the Academy of Marketing Science.* Greenvale, N.Y, Winter 1993. p.1-12.