

CANAL DE DISTRIBUIÇÃO NO SETOR ALIMENTAÇÃO: ESTUDO DE CASO DE EMPRESAS DO OESTE DE SANTA CATARINA

Jânio dos Santos Schio
E-mail: <jjsschio@gmail.com>.
Faculdade Meridional

Mauro Almeida Tanaka
E-mail: <mauro.tanaka@hotmail.com>.
Faculdade Meridional

Jeancarlos Araldi
E-mail: <jean.araldi@imed.edu.br>.
Universidade Federal de Santa Catarina

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar a importância do canal de distribuição situado na região Oeste de Santa Catarina para as indústrias alimentícias para isso é necessário mensurar a relevância do canal de distribuição para a indústria em contratar um distribuidor para representar a sua marca na região. Pesquisou-se, distribuidores especializados na distribuição de alimentos e empresas que possuem parcerias com este canal. Para tanto, a metodologia desta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa sistemática e de campo. Desta forma, o processo de distribuição desse segmento tem por finalidade estabelecer a integração com o fornecedor, tendo como enfoque principal o cliente. A comunicação entre a indústria e o fornecedor pressupõe maior desenvolvimento, sendo que para isso é necessário a busca de informação para melhor direcionar suas ações de marketing e definição de requisitos para desenvolver seus produtos e, utilizando informações prestadas advindas de seus fornecedores. A realização do estudo permitiu compreender a problemática de manter uma rede de canais capacitados em um cenário onde a competitividade é consequência da demanda. Portanto, conclui-se assim que práticas simples e uma boa gestão podem estreitar a relação entre a indústria e seus distribuidores, minimizando falhas de comunicação e permitindo estreitar relacionamento com o cliente. **Palavras-chave:** Distribuição. Fornecedor. Logística.

1 INTRODUÇÃO

Considerando aumento da população mundial e o crescimento do consumo por alimentos, as indústrias brasileiras de alimentos aumentam a sua produção para atender as necessidades dos consumidores via a marca e também para consumidores potenciais que estão entrando para o mercado de consumo.

Para este estudo buscou-se identificar a importância do canal de distribuição localizado na região oeste de Santa Catarina para as indústrias alimentícias. Portanto, o objetivo deste estudo é mostrar que a busca de novos padrões de relacionamento entre indústrias e distribuidores focados no canal de distribuição é fundamental para o desenvolvimento econômico, principalmente na região do oeste de Santa Catarina. Sendo as-

sim, o questionamento que o norteia e mensura a relevância do canal de distribuição para a indústria em contratar um distribuidor para representar a sua marca na região Oeste do estado.

Pelo fato de que, com o crescimento populacional, as empresas do ramo alimentício buscam novas formas para tornar mais eficientes à distribuição de seus produtos, o Brasil é grande geograficamente dificultando que os produtos da indústria estejam em todos os lares.

As indústrias encontram dificuldades em levar seus produtos a todos os lares porque o custo operacional faz com que seus produtos tenham uma elevação nos preços, com isto, acabam perdendo para outros produtos regionais. Por outro lado os clientes e organizações, estão cada vez mais exigentes com produtos (qualidades, preço e agilidade na entrega), impondo seus desejos e necessidades.

Em acordo com Crepaldi (2009), existem três critérios para fixação dos preços: custo, demanda e concorrência. Sendo que, a da finalidade da organização é reduzir a sensibilidades dos clientes ao preço; ser considerado justo pelo cliente; e dar sinais à concorrência.

Diante disto, percebe-se que no atual cenário as empresas estão, cada vez mais, buscando distribuidores para se tornarem parceiros na venda de seus produtos, devido a este crescimento na procura por distribuidores surgiu questionamento.

2 METODOLOGIA DE PESQUISA

Realizou-se uma pesquisa exploratória utilizando 104 questionários com perguntas estruturada, aplicados aos gerentes de uma indústria alimentícia e de uma distribuidora no oeste de Santa Catarina, onde ambas possuem parcerias com os distribuidores na região. Para a empresa X1 foram respondidos 02 questionários, para a Rede de Supermercados XX foram respondidos 02 questionários, e 100 consumidores foram respondidos o restante dos questionários.

A pesquisa foi aplicada em 01 indústria instalada na região oeste do estado, onde os distribuidores possuem as principais empresas do ramo alimentício. Neste seguimento foi entrevistado o Gerente Comercial da Rede de Supermercados XX (Matriz) e, desta mesma distribuidora 100 consumidores. A indexação da aplicação da pesquisa aos consumidores realizou-se com intuito

de avaliar a satisfação dos clientes. Foram incluídos indivíduos que aceitaram participar deste estudo acima de 18 anos, que assinaram um TLC (Termo de Livre Consentimento), escolhidos aleatoriamente sendo que o percentual de devolução do questionário foi de 100%, pois o mesmo foi aplicado de forma direta. Em relação, aos questionários aplicados aos gerentes da empresa Sadia, representados em número de dois, sendo um gerente comercial e outro administrativo que aceitaram responder ao questionário aplicado, também apresentado por uma entrevista de profundidade.

Quanto aos procedimentos, trata-se de um estudo caso, pois aborda especificamente o setor de distribuição de alimentos das regiões oeste de Santa Catarina. O questionário foi enviado para o setor de gerência, sendo que estas empresas são líderes no seu segmento.

Os dados obtidos foram tabulados através do programa *Sphinx*, e apresenta-se através de relatório contendo dados, gráficos e tabelas. Segundo Freitas e Moscarola (2000), “o *sphinx* é um sistema de concepção de pesquisas e de análise estatística de dados quantitativos e qualitativos”. Através do uso sistema *sphinx* pode-se realizar alguns cruzamentos de dados o qual possibilitou novas análises e interpretações com relação à pesquisa. A metodologia acima descrita teve como objetivo identificar a importância do canal de distribuição situado na região oeste de Santa Catarina para as indústrias alimentícias, o estudo apresenta um conjunto de informações que dizem respeito à logística aplicada no setor de distribuição de alimentos desta região, para tanto utilizou-se do método quantitativo.

3 CANAL DE DISTRIBUIÇÃO

A seguir serão apresentados os tópicos: distribuição, distribuição por canal de segmento, caracterização da região oeste de Santa Catarina, e os canais de distribuição utilizados pela indústria de alimentos do oeste de Santa Catarina.

3.1 DISTRIBUIÇÃO

Através do canal de distribuição é possível aperfeiçoar o esforço da indústria Alimentícia a um custo e esforço reduzido para que possa chegar com seus produtos aos consumidores mais remotos.

Atualmente, as empresas têm buscado novos segmentos de mercado, o que requer novos caminhos para alcançar o consumidor final. Para que, então, se possa obter competitividade e agilidade, a logística praticada há muito tempo por militares na guerra e que nos últimos tempos vem sendo estudada e adaptada para o contexto empresarial, visa a melhoria de seus custos operacional e a melhoria dos níveis de serviços oferecido aos seus clientes, no local e no tempo certo, de bens de consumo e serviços demandados pelos clientes, sempre na quantidade e na qualidade (CHRISTOPHER, 2009).

Além disso, devido à globalização da economia, conhecer os padrões de distribuição em cada local trabalhado, tornou-se essencial para o sucesso. Por fim, com a intensificação na competição varejista mundial, as empresas precisam alcançar redução de custos e entrega de maior valor aos clientes (VEIGA et al, 2014). Nos canais de distribuição, os Distribuidores compram grandes quantidades de muitos fabricantes e as dividem nas quantidades menores para que possam vender em varejos de porte médio e pequeno.

Nesta nova economia global, as empresas devem ser flexíveis, inovadoras e criativas, para explorar as suas competências essenciais na busca de oportunidade de mercado. O sucesso das empresas na nova economia, vai depender da capacidade e da rapidez com que conseguem adaptar-se ou não aos novos tempos (VEIGA et al, 2014).

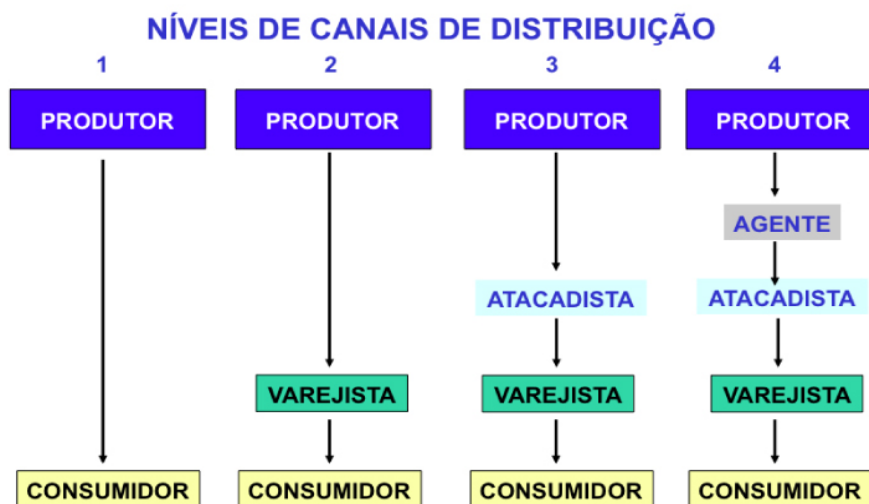
3.2 DISTRIBUIÇÃO POR CANAL DE SEGMENTO

O Canal de Distribuição incide no conjunto de organizações independentes que implicam no processo de tornar um determinado produto ou serviço disponível para o consumo no tempo certo e, no nível de serviço desejado.

A indústria de alimentos constitui um setor representativo na economia nacional brasileira, como em outros segmentos, precisa planejar sua produção e distribuição, cujos produtos são sensíveis à sazonalidade de oferta e da demanda, perecíveis e de grande diversidade. O mercado de alimentos, por sua vez, apresenta planos de vendas irregulares (flutuações sazonais), demanda influenciada por muitos fatores, uso frequente de atividades promocionais, muitos intermediários no processo, diversidade de clientes e alto nível de serviço exigido pelo consumidor (VEIGA et al, 2014).

A distribuição por segmento de canal é uma rede orquestrada que cria valor aos usuários finais, através da geração das utilidades de forma, posse, tempo e lugar. A variável distribuição, dentro do composto de *marketing* (produto, preço, comunicação e distribuição), engloba os componentes de estratégia de canais e gestão logística, conforme a Figura 1.

Figura 1: Canal de Distribuição.



Fonte: Brasil (2014).

Nesse contexto, para disponibilizar as mercadorias aos consumidores finais, os produtores utilizam os canais de distribuição. Há quatro serviços prestados pelo canal de distribuição: a conveniência espacial (no sentido de descentralizar a oferta), tamanho dos lotes de produtos, tempo de espera ou de entrega e variedade de sortimentos.

A definição e compreensão do que são canais de distribuição pode variar, enquanto o produtor vê os canais de distribuição como um meio de fazer seus produtos chegarem ao consumidor final, os consumidores finais podem ver o canal de distribuição como sendo “um monte de intermediários”.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DA REGIÃO OESTE DE SANTA CATARINA

Santa Catarina situa-se na América do Sul, mais precisamente na região Sul do Brasil. Ao Norte faz fronteira com o estado do Paraná, ao sul com o estado do Rio Grande do Sul, a leste com o Oceano Atlântico e a oeste com a República Argentina. Está localizada em uma posição estratégica no Mercosul.

Santa Catarina possui um importante parque industrial, ocupando posição de destaque no Brasil. A indústria de transformação catarinense é a quarta do país em quantidade de empresas e a quinta em número de trabalhadores. Os segmentos de ramo do vestuário e alimentar são os que mais empregam, seguindo-se dos artigos têxteis.

Figura 2: Dados Gerais.

População	6 milhões de habitantes
População economicamente ativa	3,5 milhões de habitantes
População em relação ao Brasil	3,2%
Território	95.442 km ²
Área em relação ao Brasil	1,1%
Litoral	561 km
Municípios	293

Fonte: Fiescnet (2014).

O PIB catarinense é o sexto do Brasil, registrando, em 2008, R\$ 123,3 bilhões. O setor secundário participa com 34,4%, o terciário com 57,5% e o primário com 8,0%. Dentro do setor secundário, a participação da indústria de transforma-

ção é de 23,3% e a da construção civil é de 5,1%, segundo dados do IBGE (2010).

A divisão da indústria que, individualmente, conta com o maior número de pessoas ocupadas é a de alimentos e bebidas (17%), as principais regiões do oeste do Estado, apresentam predominância nas atividades agroalimentar, como Chapecó, Concórdia, Forquilha e Itapiranga.

A oferta de serviços logísticos é intensa movimentação de insumos e mercadorias existente no estado. O estado é o maior responsável no país pela movimentação de cargas de carnes congeladas e um dos mais destacados na movimentação de contêineres (Figura 4). São serviços estreitamente vinculados à atividade industrial (FIESC, 2010).

Ao mesmo tempo em que a indústria de Santa Catarina é diversificada, ela se apresenta especializada regionalmente, com forte adensamento das cadeias produtivas. O oeste Catarinense evoluiu baseada na parceria com a pequena propriedade rural graças ao sistema de integração, em que pequenos produtores abastecem de suínos e aves a indústria, que gerencia os padrões dos animais, fornecendo assistência técnica e garantia de compra (FIESC, 2010).

No caso do setor de indústria alimentícia, as empresas que participam das cadeias produtivas, normalmente atendem a mercados maduros com ritmo de crescimento constante, e assim, os fornecedores buscam se adaptar ao aumento do poder de grandes redes varejistas, ao crescimento das centrais de compras, ao fortalecimento das lojas independentes e de demais formatos nos canais de distribuição. Os relacionamentos entre distribuidor e fornecedor, em muitos setores industriais, sofrem dependências severas das operações das empresas parceiras no mercado.

3.4 OS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO UTILIZADOS PELA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS DO OESTE DE SANTA CATARINA

O estado de Santa Catarina apresentou nestes últimos anos um crescimento expressivo em relação a sua consolidação econômica, baseado na integração competitiva de uma economia que se destaca pela diversificação, sustentada pelo espírito empreendedor, condições sociais e institucionais de alta qualidade e valorização do capital humano.

Santa Catarina é o segundo maior produtor brasileiro e o segundo maior exportador de suínos e frangos. O estado é o maior produtor de

Figura 3: Complexos Industriais Catarinenses.

Setor	Nº de empresas	Trabalhadores	Part. VTI (*)	Part. exportações
Alimentos	3.745	100 mil	19,3%	38,3%
Autopeças e veículos	341	13 mil	4%	3%
Base florestal	3.300	56,6 mil	9,3%	8,6%
Cerâmica	730	18 mil	2,5%	2,3%
Máquinas, equipamentos e materiais elétricos	2.025	64 mil	18,5%	24,8%
Metalurgia e produtos de metal	3.287	49 mil	8,7%	2,7%
Móveis	2.060	26 mil	2,1%	4,0%
Plásticos	943	31 mil	5,4%	0,8%
Têxtil e vestuário	8.321	155 mil	16%	3,2%

Fonte: MTE, IBGE, MDIC (*) Valor da Transformação Industrial de SC – dados de 2007.

maçã e cebola. O segundo no cultivo de arroz e fumo e o terceiro na produção de banana e alho. Assinala-se também, a sétima posição nacional no cultivo de milho, importante insumo para a pecuária catarinense. Em 2007 Santa Catarina alcançou o primeiro lugar na produção de pescado nacional com um volume de 184.493,5 toneladas. O estado também lidera a produção brasileira de ostras e mexilhões (SEBRAE, 2010).

Segundo dados do SEBRAE (2014) o Estado de Santa Catarina possuía um total de 12.350

aproximadamente empresas formais atuando no setor de alimentos (primário e secundário). Destas empresas, foram responsáveis por 197.500 empregos com carteira assinada, 199.680 empregos indiretos. O número de empresas do setor de alimentos do oeste de Santa Catarina no ano de 2008, segundo o porte e coordenadorias regionais são apresentados na tabela 1.

Tabela 1: Empresas do oeste de Santa Catarina/2008-2009.

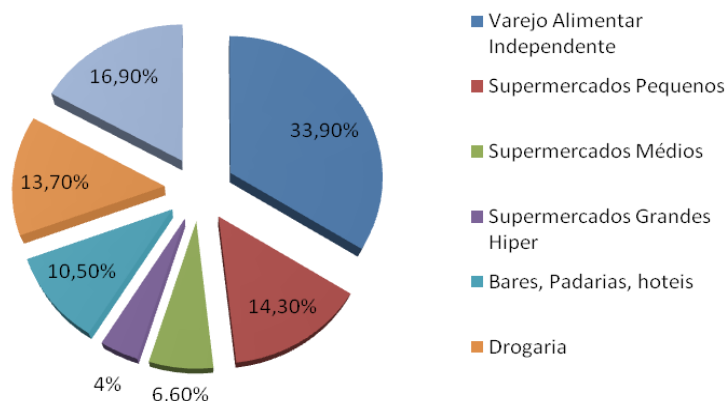
Empresas 2008						
Coordenadoria Regional	Total	Micro	Pequenas	Medias	Grandes	
Oeste	1.708	1.551	120	21	16	
Coordenadoria Regional	Setor primário		Ind. De Alimentos e bebidas (secundário)		Total do setor de alimentos	
	Empresas 2008	Empregos 2008	Empresas 2008	Empregos 2008	Empresas 2008	Empregos 2008
Oeste	1.027	4.516	681	36.469	1.708	40.985
Saldo de admissões e desligamentos						
Coordenadoria Regional			2007	2008	2009	
Oeste			3.681	1.802	(2.381)	
Remuneração média mensal – dez/2008						
Coordenadoria Regional					2008 (R\$)	
Oeste					955,60	

Fonte: adaptado dos resultados elaborados pelo SEBRAE/SC a partir de dados do MTE – RAIS (2010).

Segundo Freitas et al. (2011) enfatizam que a cadeia produtiva de alimento é um segmento econômico representado por um conjunto de atividades que asseguram a produção, e, em conjunto com as inovações tecnológicas como forma de estratégia das indústrias na área alimentícia para

fomentar o fluxo de distribuição. Diante disso, a Figura 4 apresenta a distribuição da cadeia de suprimentos do oeste de Santa Catarina.

Figura 4: Cadeia de distribuição de suprimentos do oeste de Santa Catarina.



Fonte: Anônimo (2014).

O nível de serviço oferecido aos clientes é medido através de indicadores, que são meios utilizados para a identificação acerca do quão eficiente estão sendo os resultados da empresa frente aos objetivos propostos.

Por fim, o oeste de Santa Catarina é uma das regiões mais dinâmicas economicamente no Brasil, com destaque para a área agroindustrial, referência nacional no setor, devido a origem de grupos de capital local (Sadia, Perdigão, Aurora, Seara). Esta atividade atua nos ramos de carnes (aves, suínos), grãos (trigo, soja, milho), fumo e laticínios. Também é destaque no setor de comércio, serviços, transportes e na extração e processamento erva-mate.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA X1 S.A. INDÚSTRIA E COMÉRCIO

A Empresa X1¹, maior produtora brasileira de alimentos semi-prontos e industrializados, possui 22 mil funcionários, 11 indústrias de grande porte e 19 filiais comerciais no Brasil. Os produtos Sadia são distribuídos no mercado interno por 90 mil pontos de venda e exportados para 50 países. A empresa foi formalmente constituída

¹ Todos os dados foram obtidos em: SADIA. (1988). Departamento de Fomento Agropecuário. Projeto 21. Concórdia: Sadia.

no dia 7 de junho de 1944, quando 27 acionistas, assinaram a ata de fundação da X1 S.A. Além de abater suínos, a outra atividade inicial da Sadia era um moinho de trigo.

Concórdia foi a cidade de origem e onde a empresa manteve sua sede. Por falta de espaço em Concórdia, em 1973 foi inaugurada uma nova planta industrial em Chapecó, na mesma região, para abater perus. No começo da década de 1990 a Sadia percebeu que deveria mexer em sua estrutura, tornando-a mais ágil e eficiente, terceirizando diversos setores e vendendo as empresas que não faziam parte de seu *core business*. Além disso, em 1997, através das incorporações de outras unidades, chegou a apenas duas razões sociais: X1 Concórdia S.A. e X1 Frigobrás S.A. Em 1998, na última reestruturação societária, as duas se transformaram numa única, a Sadia S.A., com sede em Concórdia.

Em 2009, a empresa associou-se à outra, dando origem à BRF. Hoje, a Empresa X1 compõe o portfólio de marcas da companhia, uma das maiores do setor alimentício do mundo, e segue na produção de itens de valor agregado derivados de carnes suína, bovina, de frango e de peru, além de massas, margarinas, queijos e sobremesas.

A Empresa X1 tem como Missão: Alimentar consumidores e clientes com produtos saborosos e saudáveis, com soluções diferenciadas. E, como Visão: Ser reconhecida por sua competitividade em soluções de agregação de valor e respeito ao crescimento sustentável da cadeia de valor.²

² Dados disponíveis em: <<http://www.sadia.com.br/sobre-a-sadia/missao.jsp>>.

4.2 AVALIAÇÃO DO SUCESSO DA EMPRESA X1

Um dos pontos mais fortes de sua atuação é a marca, que tem fortes influências no setor de alimentos, confirmado por um estudo conduzido pela consultoria inglesa *Interbrand*.

“a estratégia é diversificar as vendas e reduzir os custos, trazendo assim melhor resultado, sendo assim, a melhor empresa do ramo alimentício e possuir diversificados portfólio de alimentos refrigerados e congelados, sendo assim utilizar vantagens competitivas, para explorar oportunidade de crescimento ao longo prazo”.

A visão de longo prazo e a busca do crescimento através da inovação resultou em uma empresa competitiva em custo e padrão diferenciado de qualidade, reconhecido pelo cliente.

“Deve-se ressaltar que o sucesso da Rede não se restringe apenas a seu sistema de compras, pois o conjunto se torna mais completo com o sistema de mídia adotado por ela. Este sistema é composto por uma marca própria presente em todas as lojas da rede, também inclui um *Marketing* como propagandas na televisão, *outdoors* nas ruas com cores fortes e vibrantes, a fim de chamar a atenção dos consumidores em geral”.

O *Marketing* é a ciência que trata do conjunto de atividades voltadas para a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores, e, é vantagem para as empresas terem conhecimento das necessidades de seus clientes, pois esta seria a chave para o sucesso da gestão do *Marketing*.

“Em relação ao Produto, deve-se ter uma variedade onde também inclui-se a qualidade, marca, tamanho, *design* e características que agradem o cliente da mesma forma revertendo o Preço de forma que gere lucro e fique viável ao cliente, não superfaturando ao qual também influencia na Promoção e demanda de oferta e procura, obtendo também a Praça que é os canais de mídia, estoque, transporte e o ponto de venda, para que gere lucro em todas as formas para a rede”.

Entende-se que a marca é um nome, termo, símbolo ou desenho, ou uma combinação, que visa identificar os bens ou serviços de uma entidade vendedora ou grupo de entidades vendedoras e para diferenciando-os dos concorrentes, é um elemento de diferenciação que o produtor pode estabelecer junto ao consumidor final.

Logo, a marca é uma forma fácil para permitir que o consumidor identifique o produto ou o serviço. Através da marca os compradores estarão seguros que poderão ter o mesmo tipo de produto e a mesma qualidade quando fizerem a recompra.

Sobre o atendimento às necessidades específicas do cliente inclui não só a qualidade intrínseca do produto ou serviço desde a sua concepção e produção, mas a adequação da distribuição e oferta, garantindo a satisfação dos clientes finais. Essa satisfação resulta do compartilhamento de objetivos e metas entre fornecedores e clientes.

“Os principais fatores de concorrência são preço, crédito ao consumidor e qualidade dos serviços prestados, o que implica investimentos em expansão e busca constante de maior eficiência. Com o crescimento das empresas e da concorrência, a logística para redes cooperativadas e supermercados torna-se fundamental. A logística está ligada, principalmente, à centralização ou não das operações e a tecnologia da informação. Além no fator de preço e demanda de produtos”.

A política de qualidade da Empresa X1 consiste em promover a satisfação dos clientes, produzindo e comercializando alimentos de qualidade e seguros, através da melhoria contínua dos processos, atendimento às legislações e capacitação dos funcionários.

Para garantir que este processo chegue à indústria com qualidade, a empresa acompanha de perto as orientações através de programas de qualidade sobre planejamento, organização e crescimento da empresa.

4.3 REDE DE SUPERMERCADOS XX

De acordo com os dados obtidos por domínio público sobre a Rede de Supermercados XX³ (2013) apresenta-se o seguinte histórico da empresa a ser pesquisada: “Unidos e comprometidos fortaleceremos nossa Associação e desenvolveremos nossas empresas”, com este intuito, foram iniciadas em 2003 as atividades da Central Noroeste de Supermercados.

A Rede de Supermercados XX continua sua caminhada pensando no crescimento das empresas associadas com ações permanentes de negociações e ofertas mensais, investindo em publicidade, realizando reuniões semanais da Diretoria

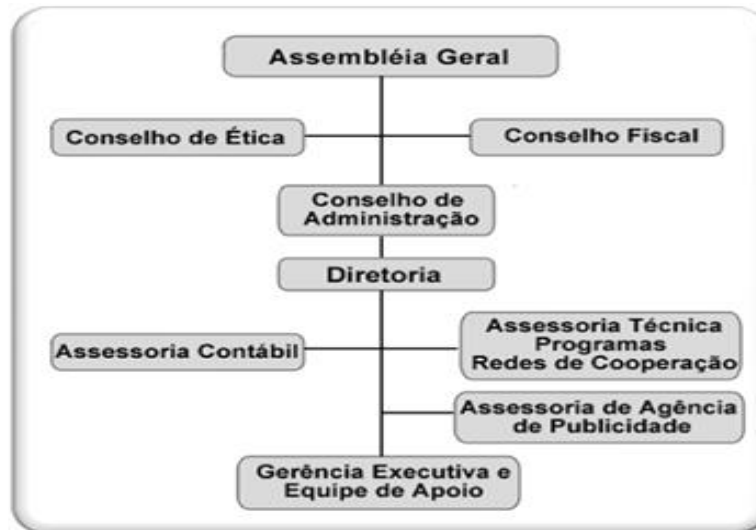
3 <<http://www.redecns.com.br/>>.

e assembleias mensais com associados, consolidando e ampliando parcerias, norteadas por instrumentos de gestão como a implementação do Planejamento Estratégico (2010-2012).

Sua Missão é disponibilizar oportunidades de desenvolvimento aos empreendimentos associados pela cooperação, visando à satisfação dos clientes, com respeito à natureza. Tem como Visão oportunizar a expansão de no mínimo 30 % do faturamento médio dos empreendimentos associados, com base na receita de 2009, excluída a inflação.

A Estrutura Organizacional da Rede de Supermercados XX é articulada administrativamente pela Assembleia Geral, Conselho Fiscal, Conselho de Ética, Conselho de Administração e por uma diretoria composta de um Presidente, um Vice-Presidente, Secretária, Tesoureiro. Em meados de 2009 foi criada e implantada a Gerência Executiva. Conforme a Figura 12.

Figura 5: Organograma da Rede de Supermercados XX



Fonte: Rede de Supermercados XX (2014).

Salienta-se, que a pesquisa junto a Rede de Supermercados XX poderá traçar um modelo entre os canais de distribuição entre a Empresa XX e a Central de distribuição da Rede de Supermercados XX. Aqui são apresentados os principais indicadores levantados juntos aos questionários realizados na etapa qualitativa desta pesquisa. Para melhor compreensão de cada item, optou-se pelo agrupamento das informações coletadas, realizadas no mês de setembro de 2014.

4.3.1 RESULTADO DA ETAPA QUALITATIVA DA PESQUISA

Quanto ao planejamento de nível estratégico para os próximos anos da Rede de Supermercados XX - “Direcionado por um calendário promocional de oportunidades sazonais e com foco nos hábitos do consumidor final de cada região, o filiado da Rede de Supermercados XX tem acesso a ações de *marketing* cooperado de impacto e passa a contar com campanhas promocionais, jornais e lâminas de ofertas, mídia cooperada, promoções

diárias nas lojas e apoio na inauguração das lojas. Há também a valorização da imagem da loja por meio de *layout* exclusivo da Rede”.

- Necessidades no aumento da competitividade frente à concorrência;
- Satisfação das necessidades do consumidor em preço, variedade e qualidade dos produtos;
- Necessidade de divulgação de promoções, e mídia, visto que antes da formação era muito dispendioso para uma só empresa”.

Sobre a Diferenciação da concorrência por meio de oferta de produtos e serviços da Rede de Supermercados XX a capacitação para gestão da loja baseada nas melhores práticas do mercado, com treinamentos voltados às necessidades do pequeno e médio varejista.

- Ampliação do poder de negociação, possibilitando a rede comprar direto das indústrias e não somente de atacadistas e distribuidores; Informatização do sistema de compras; Melhoramento na qualidade dos produtos; Ampliação do *mix* de produtos; Possibilidade de promover

um maior número de ofertas e campanhas promocionais; Aumento significativo nas vendas para os componentes da rede”.

A Rede de Supermercados XX propõe uma estratégia de associação tem possibilitado à empresa alcançar seus objetivos e as metas de longo prazo. E, o controle da estratégia se dá através do acompanhamento e monitoramento das atividades que foram implementadas, conforme previsto no planejamento estratégico.

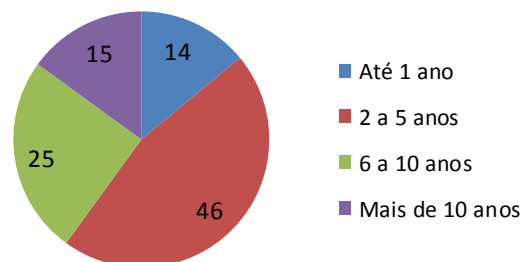
Com toda a parceria e implementação que a Rede de Supermercados XX oferece aos seus associados, ainda existe uma melhora em negociação com fornecedores por parte do mercado que teve uma ótima percepção quanto a isso. O bom relacionamento com a cadeia de fornecedores, o controle de custos e a adequação do negócio facilitaram também para que houvesse sucesso na associação do pequeno mercado à rede. Melhorar cada vez mais a sua eficiência operacional por meio da melhor gestão de recursos, melhora na realização das compras e abastecimento da loja. A rede poderá auxiliar o associado na gestão de pessoas através de treinamentos para o pessoal da loja, disponibilizando cursos voltados ao atendimento aos clientes, marketing, organização de loja e padronização dos processos.

Nos diversos setores da Rede de Supermercados XX, destaca-se que um número cada vez maior de organizações, por intermédio de seus principais diretores, vem buscando alternativas para melhorarem a sua gestão organizacional, procurando, constantemente, desenvolverem instrumentos para controlarem seus processos, reduzirem desperdícios, aumentarem a satisfação de seus colaboradores e alcançarem maior estabilidade. Assim, a busca pela formação de redes, passou a ser enfocada como uma nova perspectiva, a qual veio a tornar-se uma arma agressiva ao concorrente, e, em consequência, uma ótima estratégia, adotada pelas organizações, para enfrentar o atual cenário caracterizado pela competitividade.

4.3.2 RESULTADO DA ETAPA QUANTITATIVA DA PESQUISA

O tempo de participação na Rede permite identificar suas potencialidades e/ou expansão do seu negócio.

Figura 6: Tempo de participação na Rede de Supermercados XX.



Fonte: Dados da pesquisa de campo (2014).

Quanto ao tempo de participação, 14% das empresas estão associadas a menos de 1 ano e mais da metade das empresas continuam apostando na união de forças como nova forma de trabalho. A Figura 6 acima é referente à variável (participante) e indica que 86% dos supermercados pesquisados fazem parte de uma de associação de supermercados, enquanto que 14% dos supermercados participam do associativismo com tempo estimado de até 1 ano.

As empresas que integram a Rede de Supermercados XX têm como objetivo reduzir custos, dividir riscos, otimizar estratégias, conquistar novos mercados, qualificar produtos e serviços e ter acesso a novas tecnologias.

4.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com base nos resultados obtidos através dos questionários aplicados e entrevistas a busca de novos padrões de relacionamento entre indústrias e distribuidores focados no canal de distribuição é fundamental para o desenvolvimento econômico na região do oeste de Santa Catarina, com os dados obtidos que foram tabulados através do programa *Sphinx*, e apresenta-se através de relatório contendo dados, gráficos e tabelas.

Entendendo-se que a relação preço/qualidade influencia na decisão de compra do cliente em relação à indústria de alimentos, onde os clientes optam pela confiança na marca e por conhecerem seus produtos; auxiliando na decisão também o *Marketing* da Empresa X1 e Rede de Supermercados XX voltado para o mesmo.

Com isso o relacionamento entre a indústria e os distribuidores fica mais estreito, onde é possível sugerir devido à demanda de produtos aumentando os ganhos entre as partes, podendo gerar acordos comerciais para ambos os lados ficarem satisfeitos tais como redução de custo de

transporte, preço final, localização dos produtos no mostruário, entre outros.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, a Empresa X1 e a Rede de Supermercados XX atuam no ramo de alimentos industrializados e uma das maiores exportadoras do país. Produz e distribui alimentos derivados de carnes suína, bovina, de frango e de peru, além de massas, margarinas e sobremesas. Atua no Brasil e no mercado internacional por meio do Mercado Interno, Mercado Externo, *Food Service* e Bovinos.

A Companhia tem buscado reduzir seus custos logísticos, ao mesmo tempo em que aumenta sua capacidade de distribuição e qualidade do serviço. A estratégia de distribuição no mercado interno apoia as vendas diretas pulverizadas, o que evita a concentração dos volumes comercializados em poucos clientes.

Para alcançar o objetivo do estudo foi aplicada uma pesquisa de campo através de questionário, em uma amostra que deu suporte para análise descritiva. A parte descritiva da pesquisa evidenciou que as pesquisadas mantêm um modelo de gerenciamento de suas unidades muito participativo com muitos incentivos entre gestores com a intenção de reduzir as dificuldades encontradas no mercado.

Pode-se afirmar que o processo de distribuição desse segmento tem por finalidade estabelecer a integração com o fornecedor, tendo como foco principal o cliente final. Entende-se que a comunicação entre a indústria e o fornecedor (distribuidor) pressupõe maior desenvolvimento, sendo que é necessário à busca de informação para melhor direcionar suas ações de *marketing* e da definição de requisitos para o desenvolvimento de seus produtos e, nada mais importante de que utilizar as informações prestadas advindas de seus fornecedores.

O relacionamento com os participantes do canal de distribuição, uma vez que estes terão forte influência sobre as estratégias e ações de *Marketing* das mesmas, sendo este, mas como um componente fundamental de sua própria equipe. Os fabricantes devem definir novas formas de relacionamento com os seus clientes, buscando uma integração de objetivos e de ações comerciais e de *Marketing*.

Ainda ao que se refere a importância do canal de distribuição de uma indústria, as empresas estudadas, pode-se afirmar que apresentam como vantagem competitiva sustentável de forma a aproximar e disponibilizar seus produtos e serviços a clientes e consumidores cada vez mais afastados, através da Rede de Supermercados XX, o que possibilita atingir mercados cada vez mais competitivos. Desta forma, a realização do estudo permitiu compreender a problemática de manter uma rede de canais capacitados e atualizados em um cenário onde a competitividade é consequência da demanda.

Portanto, conclui-se assim que práticas simples e uma boa gestão podem estreitar a relação entre a indústria e seus distribuidores, minimizando as falhas de comunicação e permitindo um estreitamento nas relações com o objetivo principal de satisfazer o cliente.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHRISTOPHER, M. *Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos*. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CREPALDI, A. de L. Tecnologia da informação como diferencial no supply chain. In *Revista Mundo Logístico*. Nº 12, 2009.

FIESC. *Desenvolvimento de Santa Catarina: uma visão da indústria*. 2010. Disponível em: <<http://www2.fiescnet.com.br/web/uploads/recursos/8977715556b8506e6fb8b92617f9aaa2.pdf>>.

FREITAS, J. B. de; et al. A teoria de filière aplicada à cadeia produtiva. *VIII Simposio de Excelência e Gestão em Tecnologia*. Universidade do Espírito Santo, 2011.

IBGE. *INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA*. Santa Catarina. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=sc>>.

SEBRAE. (2010). *Santa Catarina em números: alimentos*. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Alimentos.pdf>>. Acesso em: 24/Dez. 2014.

VEIGA, C. P. da; et al. *Análise da alteração de canais de distribuição pela visão integrada da teoria institucional e dependência de recursos*. 2014. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2014/artigos/E2014_T00056_PCN43330.pdf>.

ABSTRACT

This article aims to identify the importance of the distribution channel located in the western region of Santa Catarina to the food industry. The problem question that guides this study and measures the relevance of the distribution channel for the industry to hire a distributor to represent your brand in the state's western region. In this context specialized distributors will be searched in the distribution of food and also with companies that have partnerships with this channel. Therefore, the research methodology is characterized as a systematic and field research, quantitative method which presented the results obtained. Thus it can be seen that through this approach that the distribution process of this segment is to establish integration with the supplier, with the primary focus on the end customer. The communication between the industry and the supplier (distributor) requires further development, and for this it is necessary to search for information to better target their marketing activities and the definition of requirements for the development of its products and, more importantly anything that use the information supplied arising from its suppliers. The completion of the study permitted to understand the problem of maintaining a network of trained and updated channel in a scenario where competitiveness is a result of demand. Therefore, it appears so simple and good management practices can develop the relationship between the industry and its distributors, minimizing communication failures and allowing for closer relations with the main objective to satisfy the customer.

Keywords: Distribution. Supplier. Logistics.