

COMUNICAÇÃO NOS CANAIS DE MARKETING: O CASO DAS LIVRARIAS DE TOLEDO/PR

FÁTIMA VIVIANE QUEIROZ¹
FRANCIELE HOFFMANN²
RÚBIA NARA RINALDI³

RESUMO: O objetivo deste artigo foi analisar as principais formas de cooperação e comunicação utilizadas pelos varejistas do ramo de livrarias, cadastradas na ACIT – Associação Comercial e Industrial de Toledo/PR, especificamente no setor de papelaria, junto a seus principais fornecedores. Este estudo foi desenvolvido através de um estudo de caso realizado nas organizações envolvidas, através de entrevistas estruturadas. A pesquisa foi desenvolvida através da identificação e interpretação das principais estratégias de comunicação utilizadas nas negociações entre fornecedores e varejistas deste ramo de atividade.

PALAVRAS-CHAVE: varejistas, fabricantes, comunicação.

¹ Secretária Executiva pela UNIOESTE - *Campus* Toledo – vivianefq@yahoo.com.br

² Secretária Executiva pela UNIOESTE - *Campus* Toledo – fran_hoff@yahoo.com.br

³ Professora Dra. do Curso de Secretariado Executivo Bilíngüe da UNIOESTE - *Campus* Toledo – Membro do Grupo de Pesquisa em Secretariado Executivo-GPSEB – e.mail: rubia@unioeste.br

COMMUNICATION IN MARKETING CHANNELS: THE CASE OF BOOKSTORES IN TOLEDO/PR

ABSTRACT: The objective of this article was to analyze the principal modes of cooperation and communication applied by the bookstore retailers, registered at ACIT – Commercial and Industrial Association of Toledo/PR, specifically in the stationery sector, when negotiating with suppliers. This study was developed through a case study in the organizations involved, using structured interview. The research was developed by the identification and interpretation of the main strategies of communication used in the negotiation between supplier and retail in this field of activity.

KEY-WORDS: retails, manufacturers, communication.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objetivo principal analisar as estratégias de comunicação e cooperação entre os varejistas e seus principais fornecedores na área de papelaria, em livrarias da cidade de Toledo/PR, cadastradas na ACIT (Associação Comercial e Industrial de Toledo).

A estratégia de comunicação, de acordo com Rosebloom (2002), é um programa de métodos e materiais de comunicações que é criado para apresentar uma empresa e seus produtos a determinados clientes, objetivando criar laços entre os membros do canal, na busca de satisfação e lucratividade dos mesmos. O canal, por sua vez, engloba todos os indivíduos que auxiliam na disponibilização de um determinado produto, desde seu fabricante até o consumidor final. Os canais de marketing são utilizados para facilitar o acesso dos atacadistas e varejistas aos produtos, através de estratégias específicas, fazendo com que possam disponibilizar estes produtos aos consumidores finais.

Os varejistas que compõem este estudo estão localizados na cidade de Toledo/PR, perfazendo um total de 10 livrarias e suas filiais, que não serão identificadas aqui, para que assim se mantenha a privacidade destas organizações.

Para o alcance dos objetivos propostos, este artigo está dividido em cinco seções. Dando seqüência a introdução, na segunda seção discute-se inicialmente a estrutura dos canais de marketing e seus membros, a comunicação ao longo do canal de marketing e as principais

formas de comunicação utilizadas pelas livrarias, objeto de estudo desta pesquisa. Já a terceira seção apresenta a abordagem metodológica utilizada, enquanto que a quarta seção expõe os principais resultados encontrados na pesquisa. Finalmente, na quinta seção são apresentadas as considerações finais, que sumarizam algumas das questões mais relevantes do estudo, bem como algumas sugestões que estimulem o setor.

2 CANAIS DE MARKETING OU DISTRIBUIÇÃO: MEMBROS E CONFLITOS

O canal de marketing ou distribuição é um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilização de um produto ou serviço para o consumo, com o papel de selecionar e utilizar meios para realizar a distribuição de produtos aos consumidores (ROSENBLOOM, 2002).

O estabelecimento de critérios e ações para a definição de um canal é avaliado detalhadamente na maioria das vezes pelos fabricantes, pois é de suma importância que seu produto chegue ao mercado, de maneira segura, qualificada e que lhe dê retorno financeiro positivo (BULGACOV, 1999).

Os canais de distribuição conseguem criar formas mais homogêneas de disponibilização dos produtos, fazendo com que estes sejam levados aos membros com maior facilidade. Os membros do canal por sua vez podem selecionar as melhores estratégias de comunicação para realizarem o seu trabalho de forma mais eficiente.

O canal de distribuição é essencial para muitos fabricantes, pois os mesmos dependem da integração dos membros para que seus produtos cheguem ao consumidor. Segundo Rosenbloom (2002), já que a maioria dos fabricantes não realiza a venda direta ao consumidor final, eles dependem dos membros do canal para que haja uma comunicação eficiente. Destaca-se que os principais membros do canal de marketing são os fabricantes, que são os primários, os que desencadeiam o canal; os intermediários, que são os varejistas, atacadistas e especialistas e os usuários finais, que são os consumidores individuais.

O fabricante disponibiliza os produtos para a comercialização, e os canais intermediários os distribuem para o consumo, levando-os até os consumidores finais. Para Coughlan et al. (2002, p. 27), “a presença ou a ausência de um determinado tipo de membro de canal é ditada por sua habilidade de desempenhar os fluxos de canal necessários para agregar valor para os usuários finais”.

Acredita-se que a ausência de algum membro do canal pode causar problemas de fornecimento, repasse ou consumo de mercadorias, e às vezes até causar conflitos dentro dos canais, pois na falta de qualquer um dos membros torna-se impossível à realização do ciclo completo de comunicação ao longo do canal. Para Coughlan et al. (2002, p. 196), “o conflito de canal é um estado de oposição ou discordância entre as organizações que compreendem um canal de marketing.”

A principal razão que faz com que os conflitos aumentem é quando na relação de canal verifica-se a experimentação de altos níveis de tensão ou frustração. Se os indivíduos já passaram por isso acham difícil deixar para trás o que aconteceu e recomeçar (CASTRO; NEVES; SCARE, 2003). Os conflitos nos canais de marketing podem causar problemas no desenvolvimento da comunicação entre quaisquer uns dos membros. Para tanto torna-se imprescindível que exista cooperação e comprometimento entre estes membros, para que haja a redução de quaisquer conflitos e assim, o alcance da comunicação ideal.

2.1 COMUNICAÇÃO AO LONGO DO CANAL DE MARKETING

Rosenbloom (2002), acredita que a influência dos fabricantes em seus produtos, depois de repassados para os membros do canal, pode ser limitada, portanto a eficácia da comunicação depende muito do grau de cooperação dos membros envolvidos.

A comunicação é uma técnica que serve para transmitir uma mensagem a um determinado público ou pessoa, fazendo com que um pensamento possa alcançar o objetivo por meio de algum estímulo capaz de produzir a ação desejada (FARIA; SUASSUNA, 1982).

A comunicação é uma facilitadora de distribuição dos produtos, e para que se consiga melhores resultados perante os membros do canal, são utilizadas estratégias de comunicação. As estratégias de comunicação dizem respeito a um programa composto por métodos e materiais de comunicação, desenvolvidos para apresentar uma empresa e seus produtos a clientes potenciais. Suas principais ferramentas são: a propaganda, a venda pessoal, as relações públicas e a publicidade, eventos e experiências, marketing direto e por fim a promoção de vendas (ROSENBLOOM, 2002).

A propaganda é qualquer forma paga de apresentação de um produto, que objetiva demonstrar produtos para os atacadistas e varejistas através de catálogos, outdoors, painéis e outros.

Já a estratégia de venda pessoal é utilizada frequentemente pelos varejistas, atacadistas e fabricantes, pois inibe consideravelmente a falha na comunicação, facilita o conhecimento do produto e sana eventuais dúvidas. A venda pessoal ou “cara à cara” visa a apresentação de produtos ou serviços, resposta a perguntas e execução de pedidos. É a ferramenta mais eficaz em estágios mais avançados do processo de compra, especialmente para aumentar a preferência e a convicção do comprador e incentivá-lo à ação (KOTLER; KELLER, 2006).

Para Rosembloom (2002), através da venda pessoal os varejistas conseguem ter um maior conhecimento dos produtos, pois se o vendedor vai até a organização ele poderá disponibilizar maiores informações sobre os produtos. Por sua vez, o vendedor do fabricante consegue controlar as vendas e os estoques de seus varejistas, assim como negociar preços e prazos de pagamento.

No âmbito das relações públicas ou publicidade busca-se apresentar os produtos e também proteger a imagem de uma determinada empresa, bem como seus produtos, através de uma variedade de programas. Outra estratégia de comunicação são os eventos e experiências, que são patrocinados pelos fabricantes para que seus atacadistas e varejistas participem, com o fim de criar interação com a marca e os produtos disponibilizados.

Já o marketing direto é uma forma de apresentar os produtos para os atacadistas e varejistas através de correio, fax, e-mail, onde busca-se a comunicação direta com clientes em potencial.

Segundo Dias (1985), a promoção de vendas é uma excelente ferramenta de integração e deve ser vista como um incentivo mais forte do que a propaganda, mais utilizada nas fases de queda de venda, ou quando se pretende gerar maior força de venda de determinado produto que foi lançado. Os fabricantes e atacadistas utilizam bastante a promoção de vendas, para que assim possam vender seus produtos em grande quantidade, favorecendo sua lucratividade e economia na armazenagem dos estoques. A promoção de vendas é um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo que procuram estimular a compra mais rápida ou em maior volume de um determinado produto (BULGACOV, 1999).

Observa-se que na visão de Rosenbloom (2002), existem duas estratégias de comunicação no canal de marketing: a estratégia de empurrar e a estratégia de puxar. A estratégia de puxar consiste em o fabricante lançar seus produtos na mídia, levando/estimulando os consumidores finais a buscarem tais produtos no mercado, fazendo com que os varejistas recorram aos fabricantes na busca desse produto. Já a estratégia de empurrar necessita mais envolvimento dos fabricantes com

os membros do canal, utilizando as estratégias promocionais e de incentivos. Na estratégia de empurrar, que é a mais utilizada, os fabricantes buscam a cooperação dos membros do canal para a obtenção de mútuos benefícios.

No entanto as estratégias possuem algumas falhas quando tendem a empurrar demasiadamente os produtos para os membros do canal. De acordo com Rosenbloom (2002), existem quatro grandes deficiências nas estratégias de empurrar, sendo:

- a) promoção em demasia faz com que o consumidor reduza sua confiabilidade às marcas;
- b) descontos freqüentes para os membros do canal também resultam em compras esporádicas;
- c) quando os compradores levam vantagens nos descontos geralmente deixando de fornecer suporte ao merchandising e assim não transmitem todas as ofertas aos consumidores finais;
- d) se alguns membros do canal compram durante as promoções acima do seu nível de necessidade, acabam revendendo o excesso de mercadoria a outros varejistas, obtendo ainda algum lucro.

As principais estratégias de empurrar podem estar apresentadas nas próximas seis estratégias: propaganda cooperada; concessões promocionais; mostruários e suportes de vendas (*merchandising*); promoções em loja; concursos e incentivos; e, acordos promocionais especiais e campanhas comerciais (ROSENBLOOM, 2002).

A propaganda cooperada envolve o compartilhamento dos custos, sendo que o fabricante paga a metade e o membro do canal comprador a outra metade. No entanto, esta estratégia ocorre somente em algumas compras (op cit.).

Já a concessão promocional é a estratégia mais típica, que oferece ao membro do canal um pagamento em dinheiro ou uma porcentagem das compras de determinados produtos. Esta forma de promoção é oferecida para encorajar o varejista a comprar em volume maior, para aumentar o número de determinados produtos nas prateleiras, para empilhá-los nos chãos das lojas ou nas gôndolas.

No que se refere aos mostruários, eles podem ser altamente eficazes, no entanto muitos distribuidores possuem dificuldades em fazer com que os membros do canal utilizem estes materiais, acredita-se que as razões que levam a não utilização desta forma de propaganda é que os membros do canal ficam sobrecarregados de determinados materiais de *merchandising* a ponto de jogá-los fora ou nem verificar do que se tratam. Por sua vez, a promoção em loja constitui-se em eventos rápidos que são destinados a criar interesse pelos produtos de um determinado fabricante.

Já os concursos e incentivos são patrocinados pelos fabricantes para criar esforços de vendas dos membros do canal. Este tipo de cooperação entre os membros do canal pode possuir muitas formas e só é limitado pela imaginação. Assim, para desenvolver qualquer forma de incentivo e concurso, os fabricantes devem analisar as opiniões e idéias dos participantes.

Finalmente, os acordos promocionais são pertencentes a uma grande categoria e podem ser de vários tipos, como: descontos para o aumento de aquisições e ofertas favoráveis ao aumento de compras, entre outros.

Além das estratégias de empurrar citadas, Rosenbloom (2002) cita estratégias de empurrar “mais gentis”, que exigem maior delicadeza, pois objetivam à distribuição de um determinado fabricante. Estas estratégias são compostas por: programas de treinamento, especificação de quotas, venda missionária, feiras e exposições.

Os programas de treinamento buscam auxiliar no aumento do conhecimento de determinados produtos. Buscam ainda a melhoria do desempenho dos vendedores, pois podem se tornar uma das mais eficazes estratégias de comunicação entre os membros do canal, porque demonstram o alto nível de comprometimento do fabricante na ajuda aos envolvidos.

Já a especificação de quotas, refere-se aos volumes de vendas que os fabricantes especificam para que um determinado varejista venda dentro de um período.

A venda missionária é uma estratégia positiva de comunicação, quando os membros não possuem habilidades para lidar com determinadas tarefas a eles predestinadas pelos fabricantes, no entanto, custa caro e pode levar a conflitos no canal, pois os vendedores dos distribuidores e varejistas podem se sentir ameaçados ou até mesmo incomodados com a presença constante dos missionários. Por sua vez, a venda missionária busca auxiliar ou desempenhar atividades como:

- a) checagem de estoque de varejistas e distribuidores;
- b) visitas a varejistas para demonstrar novos produtos;
- c) arrumação de mostruários das lojas;
- d) respostas a dúvidas dos distribuidores e varejistas;
- e) fornecimento de treinamentos;
- f) promoção da imagem da empresa para os vendedores do canal;
- g) emissão de pedidos.

Com relação às feiras, além de realizar as vendas, o principal objetivo das empresas que participam destes eventos é criar uma imagem

positiva junto aos membros do canal já existentes e os futuros, já que proporciona a oportunidade de demonstração destes produtos pessoalmente. As feiras e exposições são espaços privilegiados para a demonstração de produtos para membros do canal e visitantes.

2.2 AS PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADAS NO RAMO DE PAPELARIA

Baseando-se nos dados levantados através da literatura, foi possível observar a importância de estratégias de marketing eficientes, para o bom desempenho da comunicação no canal de marketing, objetivando lucratividade para ambas as partes (fornecedores e varejistas).

Dentre os vários estilos de comunicação analisados, no ramo de papelaria, destaca-se a venda pessoal, pois, de acordo com Lopes, Reis e Abukawa (1996, p. 8),

Devido ao fato de que a grande maioria dos clientes da indústria papelaria consiste em gráficas e revendedoras, a venda pessoal recebe maior ênfase no composto promocional das empresas do setor, configurando uma situação de produto industrial.

A indústria papelaria entra em contato com seus clientes, na maioria das vezes, através de envio de malas diretas, veiculação de propaganda na mídia especializada (revistas dirigidas a profissionais do setor) e contatos pessoais com profissionais da área de vendas, sendo também utilizada com menor intensidade a propaganda na mídia eletrônica, em especial a televisiva.

Os fornecedores da indústria papelaria buscam otimizar seus retornos financeiros, para isto utilizam ainda, como estratégia de venda a promoção de venda, onde oferecem premiações como: viagens a seus revendedores/varejistas, no intuito de incentivá-los a oferecer seus produtos ao consumidor final. Estas promoções envolvem algum tipo de premiação que pode ser descontos, como: na compra de mais de um produto, leva-se mais um gratuitamente. A promoção de vendas da indústria papelaria opta pela venda pessoal sem, no entanto, negligenciar ações específicas relacionadas à propaganda, relações públicas ou promoção de vendas.

“Nota-se que, a partir de uma tendência à padronização do produto, as empresas concentram seus esforços na busca da qualidade e da produtividade, criando novos produtos a partir das necessidades do mercado” (LOPES; REIS; ABUKAWA, 1996, p. 9).

Após esta breve contextualização do tema em estudo, uma vez que são poucos os estudos encontrados que discutem com maior profundidade as estratégias da indústria papelreira, apresenta-se a abordagem metodológica utilizada na pesquisa.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa é um estudo de caso, que buscou identificar as principais formas de comunicação desenvolvidas pelos varejistas e seus principais fabricantes da área de papelaria, nas livrarias da cidade de Toledo, cadastradas na Associação Comercial e Industrial de Toledo. Segundo Gil (2002) o estudo de caso busca estudar características de determinada população, onde pode-se aprimorar os conhecimentos relacionados a área em estudo.

Foi desenvolvida uma entrevista estruturada com o objetivo de analisar os principais meios de comunicação desenvolvidos pelas livrarias e seus fornecedores de papelaria. Segundo Marconi e Lakatos (1999) a entrevista é um encontro entre duas pessoas, onde uma procura alcançar informações sobre determinado assunto. Por sua vez a entrevista estruturada, é a entrevista que possui um roteiro já estabelecido, ou seja, as perguntas feitas ao entrevistado já foram previamente estabelecidas.

Para o desenvolvimento deste artigo foram entrevistadas 10 livrarias, sendo que nove entrevistas foram feitas com os proprietários das mesmas e uma com o gerente.

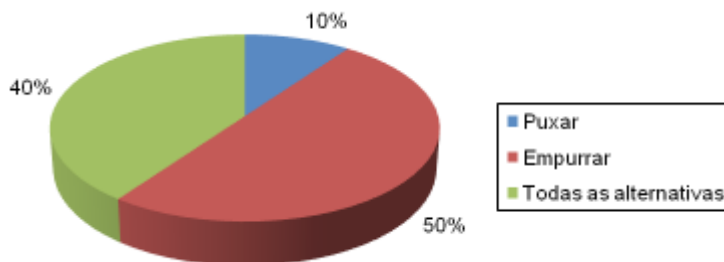
A análise deste estudo tem caráter descritivo, devido à existência de observação dos dados coletados através da entrevista, voltada para a identificação das formas de comunicação ao longo do canal de marketing, desenvolvidas pelos varejistas (livrarias) para com seus principais fornecedores.

Assim, para compreender o desenvolvimento do estudo, primeiramente foram-se levantadas as livrarias cadastradas na ACIT, e dentre estas, selecionou-se as que trabalhavam com papelaria. Estas empresas selecionadas foram entrevistadas com o propósito de identificar as estratégias de comunicação na relação varejistas/fornecedores. E a partir de então, foram elaboradas recomendações que possam estimular um relacionamento mais colaborativo entre os fornecedores em potencial e os varejistas, buscando assim um maior desenvolvimento do canal em estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dentre as livrarias analisadas, observa-se que o tempo das empresas no mercado varia de 3 a 34 anos, abrangendo os setores de papelaria, brinquedos, presentes, livraria, fabricação de embalagens (caixas para presentes), informática, correio, pintura, artesanato, aviamentos, bijuterias, fotocópias, encadernações, alimentício, locadora e revistaria. Nota-se que as papelarias optam cada vez mais pela adição de outros ramos devido à necessidade de satisfazer seus clientes e também de manter-se no mercado, altamente competitivo. As empresas analisadas possuem entre 3 e 28 funcionários, e no que se refere as compras destas empresas, os responsáveis são funcionários de altos cargos ou os próprios proprietários, para que haja a inibição de erros e a maximização da lucratividade. Quanto às estratégias de comunicação (empurrar e puxar) o gráfico a seguir, demonstra que a estratégia de empurrar é a mais comum no mercado de papelaria.

Gráfico 1 – Estratégias de Comunicação do ramo de Papelaria.



Fonte: Dados da Pesquisa.

De acordo com o Gráfico 1, 50% dos entrevistados utilizam a estratégia de empurrar como forma de comunicação com seus fornecedores, seguidos de 40% que utilizam tanto a de empurrar quanto a de puxar, provando-se assim que na maioria dos ramos a estratégia de empurrar é a mais utilizada, por fim apenas 10% deste público utiliza apenas a estratégia de puxar. A seguir, demonstra-se através do Gráfico 2 as principais estratégias para a seleção de produtos a serem adquiridos.

Gráfico 2 – Principais Estratégias Utilizadas pelo Ramo de Papelaria.

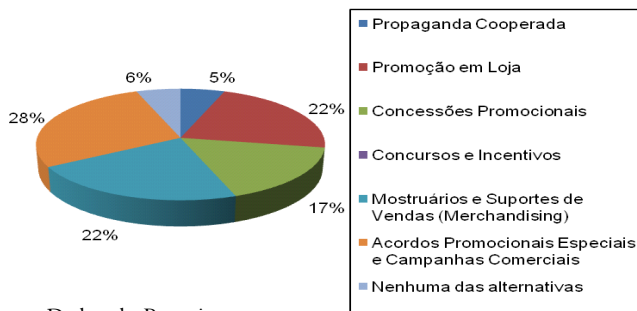


Fonte: Dados da Pesquisa.

Conforme o Gráfico 2, as principais estratégias desenvolvidas são de venda pessoal (26%) seguido pela propaganda (17%). Verifica-se também que 15% dos entrevistados utilizam a estratégia de marketing direto, bem como a de eventos e experiências, e a de promoção em vendas, sendo que, somente 12% deles utilizam as relações públicas e assessoria de imprensa. Nota-se um equilíbrio nos dados descritos neste levantamento, no entanto a venda pessoal ainda continua sendo a mais utilizada.

Na seqüência, apresenta-se as estratégias básicas de empurrar utilizadas pelas empresas entrevistadas nas comunicações ao longo do canal.

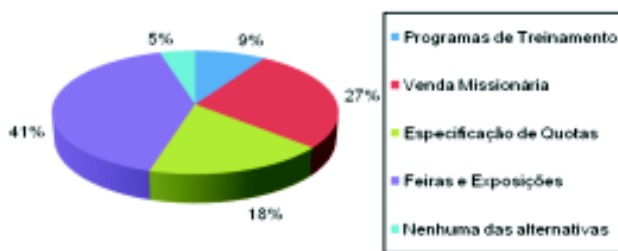
Gráfico 3 – Estratégias de Comunicação Básica.



Fonte: Dados da Pesquisa.

O Gráfico 3 demonstra que as estratégias básicas de empurrar mais utilizadas são: acordos promocionais especiais e campanhas comerciais com 28%, seguidos pelo *merchandising* e promoção em loja ambos com 22%. Na seqüência apareceram as concessões promocionais com 17%, a propaganda cooperada apontando 6% e nenhuma das alternativas corresponde a 5%, deixando-se a entender que algumas dessas livrarias não aderem ou não são beneficiadas por algum tipo de estratégia básica. Em seguida, apresenta-se as estratégias de empurrar “mais gentis”, através do Gráfico 4.

Gráfico 4 – Estratégias de empurrar “mais gentis”.



Fonte: Dados da Pesquisa.

O Gráfico 4 demonstra que as estratégias de empurrar “mais gentis” são bastante encontradas na comunicação entre os fornecedores e varejistas de papelaria. Destaca-se principalmente a utilização de feiras e exposições (41%) para firmar futuros contatos, demonstrando a preocupação dos varejistas na aquisição dos produtos novos ou reformulados para assim, atingir o público alvo. Na seqüência, encontra-se a venda missionária com 27%, a especificação de quotas com 18%, os programas de treinamento com 9% e por fim, nenhuma das alternativas com 5% das postostas.

Quando interrogados sobre os critérios utilizados na seleção dos fornecedores, os varejistas entrevistados focaram no preço, nas formas de pagamento e na qualidade. Para eles, a relação entre as papelarias e seus fornecedores geralmente se inicia pela venda carismática, utilizada há muito tempo, relação esta, que se inicia quando o fornecedor procura o varejista.

Verificou-se que na maioria das situações não se utiliza contrato de compra e venda. Observa-se assim, que mesmo em grandes volumes

de compra, onde os fornecedores estipulam quotas, não são firmados contratos. Questionou-se aos varejistas se no início de alguma relação com os fornecedores são observados problemas, e, de acordo com a maioria deles, não existem problemas significativos, porém alguns comentaram a demora na entrega de produtos e reclamaram do fato de a primeira compra ser pagamento à vista.

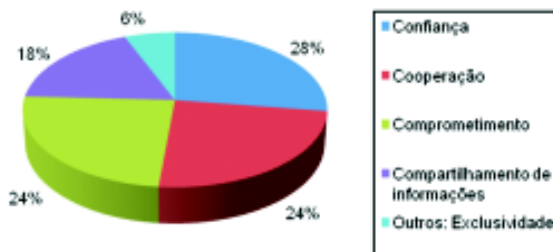
Os varejistas foram questionados ainda a respeito de quais seriam os principais benefícios buscados nas relações de compra e venda, sendo que a maioria busca preços acessíveis para os produtos adquiridos, qualidade, marca e prazo de pagamento.

Objetivou-se ainda analisar as variáveis mais importantes nos processos de negociação, sendo que os entrevistados demonstraram discrepâncias em suas respostas, abrangendo: prazo, assistência de pós-venda, qualidade de produtos, confiabilidade, variedade, preço, formas de pagamento, seriedade e quantidade de compras. Considera-se então esta questão mais pessoal, demonstrando assim a variedade de percepções dos varejistas atuantes no mercado.

Na sequência, questionou-se sobre a existência de alguma forma de conflito entre os varejistas e seus fornecedores, e através das respostas verificou-se que a variabilidade no prazo de entrega, a estipulação de quotas, a assistência pós-venda, a devolução de mercadorias, fornecedores que enviam quantidade superior ou inferior ao pedido, falta de respostas via sites das empresas e parcelamento de pagamento, são os conflitos mais frequentes nestas relações.

Da mesma forma, foi questionado entre os entrevistados quais seriam os fatores-chave considerados pelos varejistas em relação a seus fornecedores, o que pode ser observado no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Fatores chaves prezados pelos Varejistas em uma relação de compra.



Fonte: Dados da Pesquisa.

O Gráfico 5, demonstra que a confiança (28%) é mais apreciada pelos varejistas, quando se questiona quais os fatores-chaves prezados por eles, em uma relação de compra, já que não existe contrato. Na seqüência verifica-se o comprometimento e a cooperação, ambos com 24%, após o compartilhamento de informações com 18%, e, para alguns, a exclusividade (6%) também é importante.

Para finalizar, foi questionado se existe alguma forma de cooperação com seus concorrentes. Os entrevistados demonstraram que apesar da grande concorrência do setor, existe cooperação entre grandes e pequenos varejistas, sendo citada a troca e empréstimos de mercadorias, a compra em conjunto e a negociação de valores de venda. Esta última deve ser analisada com cuidado, pois apesar de estimular a relação das empresas, pode acabar prejudicando o consumidor, que acaba sem alternativas de compra, prática que fere o princípio da concorrência econômica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os dados obtidos pelas entrevistas pode-se observar que existe uma considerável cooperação no ramo de papelaria, tanto entre os fornecedores e seus varejistas, como entre os próprios varejistas.

Como pode-se observar, ainda são utilizados principalmente a forma básica de comunicação, onde os fornecedores disponibilizam os produtos a seus varejistas para que estes a encaminhem aos consumidores finais.

Foi possível também verificar e quantificar algumas formas de comunicação dos membros do canal, sendo que as vendas pessoais ainda são consideradas como a melhor forma de disponibilização dos produtos, agregada aos acordos promocionais que também podem auxiliar na comunicação, além da apresentação de novos produtos e fornecedores, para os varejistas, através de feiras. Pode-se concluir que a presença dos fornecedores nas empresas, e os varejistas nas feiras, são de considerável importância para a realização de negócios ou novas parcerias.

De maneira geral, pode-se perceber que a relação entre varejista e fornecedores ainda demanda muita confiança por não haver forma alguma de contrato, através disso consegue-se desempenhar ciclos positivos de comunicações ao longo do canal. A individualidade/formalidade de cada organização, também foi observada no decorrer da resolução da negociação, mas em um contexto geral, existe considerável estabilidade nas relações estudadas.

Portanto, sugere-se que as livrarias continuem a desempenhar a comunicação de forma cooperada e amigável, bem estruturada no processo desenvolvido (comunicação ao longo do canal de marketing) de forma a garantir favorecimentos a todos os membros que compõem o canal.

Observa-se ainda que estudos comprovam que oferecer meramente mais incentivos monetários não é suficiente para assegurar a cooperação promocional dos membros do canal. Pelo contrário, os fabricantes devem avaliar cuidadosamente as necessidades mais complexas desses membros e tentar incorpora-las em suas estratégias.

Tal estratégia ainda é pouco utilizada pela indústria papeleira, que poderia otimizar, e muito, as relações com seus canais de distribuição, neste caso, as livrarias.

Acredita-se que para garantir maior competitividade no mercado, as livrarias terão que definir melhor suas estratégias, nicho de mercado, diferenciar-se e para tanto, necessitarão redefinir sua forma de comunicação ao longo do canal, estimular novas formas de cooperação com a indústria, se for o caso. De qualquer forma, esta é uma temática interessante que demanda novos estudos que poderiam avaliar, por exemplo, o impacto dos canais eletrônicos neste setor, ou ainda questões específicas sobre preço na gestão do canal, entre outros que estimulem novos arranjos nesta área.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BULGACOV, Sergio. **Manual de Gestão Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.

CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava; SCARE, Roberto Fava. Conflitos em canais de distribuição: o caso dos canais múltiplos no mercado de insumos agrícolas no Brasil. In: IV Congresso Internacional de Economia e Gestão de Redes Agroalimentares. 2003, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP.

COUGHLAN, A. T. et al. **Canais de Marketing e distribuição**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

DIAS, Sergio Roberto. **Marketing: política e estratégia de distribuição**. São Paulo: Atlas, 1985.

FARIA, A. Nogueira de; SUASSUNA, Ney. **A comunicação na Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1982.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing:** a bíblia do marketing. 12ª edição. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

LOPES, Alexandre Barsi; REIS, Ana Carla Fonseca; ABUKAWA, André Ossamu. A aplicação dos 4 p's na indústria papelreira: o caso brasileiro. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 1, n° 2, p. 1-10, 1º sem. 1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSENBLOOM, Bert. **Canais de Marketing:** uma visão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002.