

Centrais de compras no setor supermercadista: análise dos benefícios percebidos pelos agentes envolvidos

Janari Dalmagro – Unochapecó - janari@unochapeco.edu.br

Moacir Francisco Deimling – Unochapecó – moacir@unochapeco.edu.br

Anselmo Rocha Neto – Unochapecó – Anselmo@unochapeco.edu.br

Antonio Zanin – Unochapecó – zanin@unochapeco.edu.br

James Antonio Antonini – Unochapecó – antonini@unochapeco.edu.br

RESUMO

Empresas varejistas do ramo alimentício estão se unindo para formar centrais de compras, em busca de melhores condições de preços ou atrativos nas negociações, de forma a serem mais competitivas em seus mercados. Este estudo busca identificar vantagens ou benefícios para as empresas participantes de redes de compras, avaliar se estas práticas refletem no preço dos produtos, e entender os motivos de outras empresas não participarem destas redes de compras. A pesquisa desenvolveu-se como descritiva com abordagem qualitativa, sendo caracterizado como um estudo multicaso. Como método de coleta de dados foi utilizada a entrevista estruturada, com os gestores dos supermercados. Após a coleta de dados realizou-se o levantamento de informações, comentários individualizados e análises dos dados, onde foi possível constatar que apesar da maioria dos entrevistados informar que o preço dos produtos disponibilizados aos clientes é mais baixo que os preços de seus concorrentes, pode-se verificar que nem sempre é assim, pelo menos nos 10 itens que se pesquisou durante quatro semanas consecutivas. Já os não participantes poderiam se tornar participantes se estas redes fizessem pequenas mudanças em sua forma de atuação

Palavras-Chave: redes de compras; compras, vantagem competitiva; alianças

1. INTRODUÇÃO

Os acontecimentos decorrentes da nova economia mundial, principalmente a intensificação de participantes na competição pela preferência dos clientes, bem como o aumento considerável no número de empresas especializadas em diversas áreas, entre elas, a área de alimentos, contribuíram para tornar a compra fator fundamental para a competitividade das empresas.

A competitividade empresarial está exigindo das empresas uma gestão eficiente, no sentido de atender às demandas dos clientes, ofertando produtos com qualidade e principalmente preços condizentes à realidade do mercado. A sobrevivência das empresas depende da sua capacidade de atender às necessidades dos clientes. Para isso, elas devem ser capazes de promover alianças que gerem condições superiores àquelas que conseguiriam com sua atuação de forma isolada.

Organizações varejistas como os supermercados, possuem dificuldades em administrar adequadamente fatores como marketing, fidelização de clientes, reduzir custos e despesas em compras, transporte, armazenagem e distribuição. Percebe-se uma tendência empresarial varejista o processo de reestruturação e consolidação da base de fornecedores, promovido por diversas empresas através da união no processo de compras, concentrando o poder de negociação de várias empresas em uma única pessoa, buscando através da maior quantidade de

produtos a serem comprados e pontos a serem atendidos por esta compra, conseguir melhores condições para melhor atender seus clientes.

Surge, então, a estratégia de relacionamento em forma de redes ou alianças entre empresas de pequeno e médio porte do mesmo ramo de atividade para concorrer com grandes redes, que por ter maior poder de barganha, podem conseguir melhores condições de preços e prazos com seus fornecedores e em alguns casos adquirindo diretamente dos fabricantes. Esta condição, não raras vezes, confere maior competitividade, atraindo mais clientes, vendendo mais e com maior margem de lucro.

Buscando esclarecer os fatores que podem auxiliar os administradores na correta tomada de decisão, perante a participação ou não nestas redes ou alianças e esclarecer sobre a forma organizacional, forma de compra, reais vantagens em fretes, armazenagem, distribuição, troca de informações e concorrência produtiva entre os participantes, o presente estudo traz como objetivo geral entender de forma mais profunda estas parcerias.

Este trabalho traz como proposta avaliar as alianças no setor de supermercados na cidade de Chapecó/SC, para identificar as vantagens percebidas pelos participantes das redes de compras. Também buscou-se avaliar se estas vantagens seriam repassadas para os clientes na forma de produtos com preços mais competitivos

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Compras

A compra hoje é vista pela organização bem sucedida como uma atividade de importância estratégica considerável, porém, algumas empresas ainda não entenderam que a função compras seria melhor desempenhada por um departamento especializado.

Para Viana (2002), a atividade compras tem por finalidade suprir as necessidades da empresa mediante a aquisição de materiais e/ou serviços emanadas das solicitações dos usuários, objetivando identificar no mercado as melhores condições comerciais e técnicas.

Sabe-se que apesar de grandes empresas terem disponível um vasto leque de fornecedores, eles procuram firmar parcerias com alguns poucos e bons, buscando o ganha-ganha, onde ganha o fornecedor e o cliente. Estas parcerias quando bem desenhadas são valiosas para os dois lados, pois o parceiro-vendedor sabe que terá um cliente disposto a pagar um preço justo pelo seu material, desde que este tenha qualidade e atenda as necessidades dele.

A empresa deve desenvolver parcerias com os fornecedores chaves com o intuito de suportar processos de negócios como os de gestão de fluxo de manufatura e desenvolvimento do produto e comercialização. Geralmente os fornecedores são classificados com base em fatores como grau de contribuição e de importância para a empresa e as parcerias de longo prazo são desenvolvidas apenas com um seletivo grupo dentre eles. O objetivo é construir relações ganha-ganha e envolver os fornecedores chaves desde a fase inicial de concepção dos produtos. (PIRES, 2004, p.89).

As compras, nas grandes organizações, são geralmente centralizadas na matriz. Os compradores são apoiados por técnicos, engenheiros e/ou especialistas de cada área para que não ocorram compras de materiais incorretos ou de má qualidade.

Para Fedrizzi; Roldan; Lenz; Hansen (2004), existem vantagens em estabelecer as compras de forma centralizada, como: a) facilidade para controlar a qualidade dos produtos adquiridos (um único comprador, especializado nesta área); b) os excedentes de uma unidade podem ser destinados a cobrir a falta de material de outra unidade; c) nas compras em maiores quantidades o comprador consegue mais desconto, e pode conseguir também melhores prazos de pagamento e fretes por conta dos fornecedores.

No varejo, as compras são de extrema importância, principalmente se aquela organização está em crescimento, pois as lojas estão sendo ampliadas e alguns aspectos como: diversidade ou quantidade de produtos, uso intensivo de informática, melhores condições de compra e a crescente necessidade de manter ou reduzir os custos e despesas das organizações podem ser decisivas para o desenvolvimento sustentável da mesma.

Segundo Baily et, al. (2000), os compradores são pressionados a detectar produtos inovadores, destinados a nichos de mercado. Com certeza a variedade e a qualidade dos produtos alimentícios oferecidos nos supermercados melhoraram muito em anos recentes. Isso é bom para os consumidores e deve ser a chave do sucesso dos grandes varejistas e das pequenas lojas especializadas, que estocam o que é desejado pelo mercado a preços acessíveis.

A compra de forma descentralizada é geralmente utilizada em organizações maiores e onde existem algumas razões como: a filial é suficientemente grande para ser considerada uma unidade operacional, os gerentes são responsáveis pela operação lucrativa daquela unidade da empresa, ou onde exista uma distância geográfica considerável, apesar disto o sistema é compatível com o controle administrativo efetivo.

Outro fator importante é o de comprar nas proximidades de cada unidade fomentando o desenvolvimento regional destas unidades, já que estas empresas geralmente recebem benefícios para se instalarem em determinados locais, como isenção de impostos ou taxas.

Nas operações que envolvem várias fábricas que são freqüentemente encontradas em empreendimentos de tamanho moderado e que são quase universais entre as grandes empresas, surge a questão de saber se todas as compras da organização devem ser feitas em um ponto centralizado, ou se seria conveniente estabelecer-se departamento de compras separados para cada divisão operacional, ou fábricas subsidiárias, cada um deles com um considerável grau de autonomia de compras. (HEINRITZ, 1983, p.74).

2.2 Varejo

O varejo abrange todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços, direto aos consumidores finais para uso pessoal e não empresarial, tem como principais funções; oferecer variedade aos consumidores e coletar informações sobre o mercado. Muitas instituições fazem varejo, sejam elas fabricantes, atacadistas ou os próprios varejistas, mas o varejo se designa à empresas cujas vendas vêm primordialmente do varejo, como as lojas de especialidades, lojas de departamentos, supermercados, lojas de conveniências entre outras.

O varejista é um agente muito importante no processo de distribuição, entre suas funções mais relevantes estão as de manter o estoque de produtos, oferecer variedade aos consumidores, agregar valor ao produto ou serviço que comercializa e coletar informações sobre o mercado. (DIAS; et.al., 2003, p.163).

Os Supermercados são lojas de varejo com grande freqüência de compradores. Mas com o grande crescimento de concorrência com lojas de conveniências e com o surgimento de

novos mercados, enfrentam lento crescimento em vendas, apesar de oferecer maior variedade aos seus clientes. São vistos como relativamente grandes, de baixo custo aos proprietários se comparado com o alto nível de movimentação de mercadorias, baixas margens, mas com grande volume de venda. Como varejistas são projetados para atender as necessidades de seus clientes em alimentação, artigos de limpeza doméstica e artigos de lavanderia e higiene pessoal e ao mesmo tempo ele presta serviço aos fabricantes distribuindo seus produtos.

Os varejistas operam em ambiente agressivo e de rápida mutação que oferece ameaças, mas também oportunidades. Por exemplo; o setor sofre de crônico excesso de capacidade que resulta em feroz concorrência pelos dólares dos clientes. Demografia, estilos de vida e modelos de compra dos consumidores estão mudando rapidamente, do mesmo modo que as tecnologias de varejo. Portanto, para serem bem sucedidos, os varejistas escolherão cuidadosamente seus segmentos-alvo e se posicionarão fortemente. (KOTLER, ARMSTRONG, 2006, p. 267).

2.3 Parcerias ou alianças

Amparadas neste novo estágio do mercado, as pequenas e médias empresas procuram formas de se tornarem mais competitivas para conseguir competir com grandes empresas que, devido a seu volume de compra conseguem descontos especiais ou melhores condições de pagamento, transporte, entre outras.

Segundo Cervi; Edelvino Filho; Rodriguez (2004), a criação de uma central de compras exige de seus associados espírito coletivo, pois se trabalha com o bem comum, todas tem uma estrutura enxuta com poucos funcionários, contratados exclusivamente para negociar preços e prazos com fornecedores; despesas são divididas com os associados no final do mês. Central de compras pode ser a forma mais simples de integração comercial e, consiste no acordo formal ou informal entre empresários que se unem para efetuar compras comuns às empresas.

Segundo Nonaka; Takeuchi (2000), empresas de sucesso são aquelas que, de forma consistente, criam novos conhecimentos. Essas atividades caracterizam a empresa criadora de conhecimento cujo negócio exclusivo é a inovação contínua.

Segundo Zago (2006), as empresas, para obterem um melhor desempenho e permanecerem no mercado, procuram reduzir os custos de suas operações e agregarem valor aos produtos e serviços, atendendo às necessidades do cliente com agilidade, aliado à flexibilidade e à disponibilidade do produto a um preço acessível e, para isso, lançam mão do gerenciamento da cadeia de suprimentos, aliadas à união em redes associativas.

Redes ou alianças em compras estão se tornando cada vez mais comuns, principalmente em empresas de mesmo porte e área de atuação, buscando através da satisfação das necessidades das pessoas, reter clientes e se tornar mais competitivas no mercado.

“Num mundo globalizado e altamente competitivo como o atual, só o associativismo e a união são o caminho para as pequenas empresas conseguirem força competitiva”. (CASAROTTO, 2001, p.14).

As empresas que passam a fazer parte destas redes precisam estar preparadas para cooperar em nome de necessidades mútuas e compartilhar dos riscos para alcançar um objetivo comum, pois, se não compartilharem os riscos não poderão esperar compromissos.

Alterações nos processos destas empresas também são comuns, a comunicação deve ser realizada com seus colaboradores, “parceiros-concorrentes”, gestores da rede de compras e

com seus possíveis fornecedores fora da rede de compras, tendo em vista que a rede de compras não consegue suprir totalmente a necessidade de produtos.

Algumas vantagens em participar destas redes ou alianças em compras estão amparadas na idéia que quanto maior a quantidade adquirida, maior será o desconto alcançado, ou baseado na possibilidade de comprar diretamente dos fabricantes, sem intermédio dos distribuidores, conquistando um bom desconto ou outras formas de ganho como condições de pagamento, frete, entrega entre outros.

Outro benefício é a troca de informações entre os participantes que reúnem-se em períodos mensalmente ou semanalmente e definem por votação quais as prioridades, debatem sobre melhores e mais vantajosas formas de negociação visando o ganho de todos os participantes e trocas de informações sobre formas de aprimoramento e desenvolvimento de todos os participantes.

A organização do varejo em centrais de compras (CC) é uma tendência que tem modificado o canal de marketing convencional. São organizações associativistas que têm a proposta de realizar compras em conjunto para obter melhores condições de negociação em relação a preço, prazo de pagamento e de entrega; e se posicionam entre os varejistas e os atacadistas e fabricantes. (OLIVEIRA; MACHADO, 2008, p.1)

Mas o associativismo apresenta também algumas desvantagens problemas, como: Falta de associativismo que nada mais é do que a cooperação ou integração de diferentes formas de pensar e agir, “culturas empresariais” e a falta de confiança nos outros, itens primordiais para garantir que os interesses de todos sejam preservados.

Apesar de os números apontarem um crescimento positivo, afirma Fátima, é preciso que o trabalho seja intensificado nas centrais em alguns pontos. “A mudança do perfil do consumidor e dificuldades comuns ao associativismo fazem com que os lojistas busquem aprimoramento constante.” Falta de cooperação, burocracias legais, questões culturais, integração de compras, unificação de sortimento e, principalmente, pouca padronização, são as principais “falhas” apontadas no processo atualmente. “A partir do momento em que a comunicação for aprimorada, alguns desses problemas serão sanados.” (HARA, 2005 p.12)

2.4 Central de Compras

A Central de Compras é uma estratégia que um grupo de comerciantes ou industriais utilizam com o objetivo de efetuar compras de mercadorias ou matérias-primas em maior volume. Conseguem melhores preços dos fornecedores, onde individualmente não teriam força para negociar com uma empresa maior. Quando o representante de uma rede ou aliança em compras, com habilidade de negociação negocia em nome de um número maior de empresas, o interesse do fornecedor é bem maior, pois sabe que naquela negociação ele poderá ganhar ou perder todos esses clientes.

As vantagens da centralização da atividade de compras dependem da habilidade com que o executivo responsável pelo trabalho usa mais eficazmente o poder de compra da empresa. Isso incluirá a consolidação das exigências, o desenvolvimento das fontes, a racionalização dos estoques, a simplificação dos procedimentos, o trabalho com fornecedores para eliminar custos desnecessários em vantagem mútua e o trabalho com colegas para assegurar um fluxo de informações eficaz que possibilitará o atendimento dos objetivos da empresa. (BAYLI et al, 2000).

Através das alianças estratégicas, as empresas podem criar qualquer combinação de recursos que atenda seus objetivos, ou seja, as alianças estratégicas podem ser criadas com empresas de qualquer ramo, até mesmo fora do seu mercado, desde que atenda as necessidades e possa auxiliar esta empresa no alcance de seu objetivo.

Quem não faz parte destas redes ou alianças muitas vezes compra o produto de empresas que fazem o intermédio entre o fabricante e a revenda, conhecidas também como atravessadores, fazendo com que os não participantes tenham preços acima dos concorrentes, o que muitas vezes os leva a falência.

Cabe ressaltar que, fora dessas associações, alguns dos comerciantes menores sequer possuem acesso direto a alguns fornecedores, embora as pressões que estes exercem sobre as empresas menores, e que já não podem mais exercer sobre os grandes varejistas, possam diminuir, também, pela própria necessidade que esses fornecedores possuem de estabelecer canais alternativos de vendas. De qualquer modo, para a indústria, a negociação, comportando volumes maiores, reduz o preço de venda. (SAAB; GIMENEZ; RIBEIRO, 2000, p.3).

A transação formal é a maneira mais comum pela qual às empresas conseguem os bens ou serviços de que precisam. Nesta transação os recursos disponíveis dependem daquilo que os fornecedores estão dispostos a oferecer baseados em suas prioridades e dos riscos que estão dispostos a correr por conta própria.

“Nas relações formais, o contrato inicial governa tudo aquilo que se segue. Com as alianças, a divisão do controle oferece muito mais flexibilidade”. (LEWIS, 1992, p.18)

3 METODOLOGIA

O presente estudo foi realizado de Julho de 2008 a Junho de 2009 na cidade de Chapecó, Estado de Santa Catarina, nos supermercados participantes e não participantes de Alianças na área de compras.

Os dados necessários para o desenvolvimento deste estudo foram coletados através de entrevista estruturada, cuidadosamente planejada com antecedência para extrair o máximo de informações do candidato com um mínimo de perguntas do entrevistador.

A entrevista foi realizada com 18 gestores ou compradores de supermercados participantes de redes de compras e com 18 gestores ou compradores de supermercados não participantes de redes de compras no período de Abril a Junho de 2009 em Chapecó - SC.

Também foi realizada uma pesquisa *in loco* nos supermercados participantes das redes, em supermercados de porte e localização parecidos com os participantes das alianças, e em supermercados de grande porte da cidade. Esta pesquisa teve como técnica de coleta de dados a observação, onde buscou-se os preços praticados por estas empresas em um intervalo de quatro semanas consecutivas.

O estudo caracteriza-se como pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, pois buscou-se retratar a realidade das alianças e suas relações internas aos grupos e externas, como clientes e empresas não-participantes. Também pode ser caracterizado como um estudo multicaso.

A população foi definida através de busca nos “tablóides” dos participantes das redes ou alianças em compras, que informam as empresas participantes da rede. Já os não participantes foram definidos através de amostra intencional por conveniência, onde se buscou não participantes que tivessem uma estrutura e localização próximos aos dos participantes.

A análise técnica e a interpretação dos dados foram apresentadas através de gráficos, confeccionados com apoio do programa *Sphinx* com base nas informações obtidas nos questionários e entrevistas aplicadas aos proprietários de supermercados, com a finalidade de interpretação, confrontando-os com a teoria revista.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados serão apresentados em três partes distintas, as entrevistas com os participantes das redes, as entrevistas com não-participantes e a coleta de preços realizada nestas empresas e nas grandes redes.

Os resultados obtidos através das respostas de entrevistas realizadas em todos os dezoito supermercados participantes das três redes abaixo citadas, sendo nove participantes da “Rede Aliança de Supermercados”, sete participantes da “Rede Oeste de Supermercados”, e dois participantes da “Rede Cooperativa de Supermercados”.

Os não participantes foram escolhidos através de amostra intencional por conveniência, onde buscou-se entrevistar dezoito gestores ou compradores, entre supermercados próximos e com porte parecido aos dos participantes de redes ou alianças. Foram realizadas doze entrevistas, pois seis deles optaram em não participar do estudo.

A pesquisa de preços foi realizada em dez produtos nos dois maiores supermercados de Chapecó, que fazem parte de uma rede de supermercados e em supermercados participantes e não participantes de redes ou alianças para analisar a diferença de preços entre eles.

4.1 Caracterização das empresas participantes e não-participantes das redes

Constatou-se que o porte das empresas analisadas é parecido, possuem em sua maioria entre 10 e 50 funcionários e faturamento médio anual de R\$240.000,00 a R\$5.000.000,000. A maioria das empresas participantes de redes ou alianças foram fundadas a mais de 20 anos, já as não participantes variam entre menos de um ano e mais de 20 anos.

A maioria dos gestores sendo participantes ou não participantes tem idades de 26 a 45 anos e possuem escolaridade de no máximo 2º grau completo, exceto 02 deles que tem 3º grau completo e são graduados em Administração de empresas.

4.2 Análise das entrevistas

A satisfação em participar de redes ou alianças em compras pode ser constatada entre os participantes entrevistados, pois possuem muitas vantagens e benefícios como melhores preços, negociações diretas com os fabricantes, gestão em conjunto na área de marketing, condições de pagamento, margem de lucro, ferramentas adequadas ao processo de compras, troca de informações entre os participantes e redução de custos em marketing. Pretendem continuar participando das mesmas, pois acreditam que estas vantagens auxiliam no desenvolvimento de sua empresa.

A qualidade, preço, prazo de entrega, parceria com fornecedor, flexibilidade na negociação, giro, margem de contribuição e marca do produto, tem grande importância no momento da compra. Estes dados destacam-se claramente na entrevista realizada com os gestores, o preço foi citado por todos como benefício para os clientes de supermercados participantes de redes ou alianças em compras.

Constatou-se que a rede ou aliança auxilia na fidelização dos clientes através de melhores preços, variedade de produtos, bom atendimento e divulgação em massa.

Alguns desafios como a falta de gestão tributária em conjunto chega a ser citada como algo a ser superado por grande parte dos entrevistados. Falta de materiais para suprir as necessidades dos supermercados, excesso de burocracia, falta de ferramentas adequadas a gestão de compras, condições de pagamento e falta de gestão conjunta em marketing às vezes atrapalham, já a concorrência, falta de incentivo em aperfeiçoamento e metas inexecutáveis não são vistas como desafios a serem superados.

Entre os não participantes, a maioria informou que acredita que a união das empresas reflete benefícios a quem participa destas redes ou alianças, como: melhores preços, compra em grande escala, incentivo ao aperfeiçoamento e ferramentas adequadas ao processo de compra, entre outros.

Mas, alguns motivos os afastam delas, como: elas não ajudam esta empresa, falta de confiança nos outros, experiências anteriores em redes, nunca foi convidado, houve restrições quando buscou informações ou desconhece estas redes. Ou algumas práticas que segundo eles acontecem nestas redes ou alianças, como: Compra de muitas marcas de um mesmo produto, obrigação de comprar um produto que será adquirido naquela data ou comprar mais que o necessário para aumentar o pacote e conseguir mais descontos. Alguns deles citam que estas redes são muito obscuras e que os participantes são escolhidos a dedo.

Sugerem algumas mudanças para que viessem a participar de uma rede ou alianças, entre elas: melhor organização em compras, logística e transportes, ser mais transparente, não cobrar taxas, menos burocracia, entre outras. Informaram que se algumas destas sugestões fossem praticadas a maioria dos entrevistados poderia participar.

4.3 Análise de preços

Foi realizado pesquisa de preços de dez itens que são comercializados nos supermercados participantes de redes ou alianças em compras, não participantes e nos dois grandes supermercados de Chapecó; Brasão e Celeiro. Esta pesquisa ocorreu durante quatro semanas com o objetivo de comparar a diferença de preços entre estes e verificar se realmente existem vantagens em participar das redes ou alianças e, se existe alguma vantagem para os clientes.

Percebeu-se através desta pesquisa que os preços dos participantes, na maioria das vezes foi maior que seus concorrentes não participantes e que os preços dos supermercados maiores. Apenas dois itens tiveram melhores preços na primeira semana, um item na segunda semana, três itens na terceira e três na quarta semana. Enquanto os não participantes lideraram os preços baixos na primeira, segunda e quarta semana, perdendo apenas para os supermercados considerados grandes.

4.4 Análise geral da entrevista e pesquisa de preços

Percebeu-se que na maioria das vezes o preço mais baixo esteve com os supermercados não participantes de redes ou alianças, a não ser na terceira semana onde os supermercados considerados grandes lideraram a quantidade de itens com melhores preços.

Baseado nestes 10 itens analisados pode-se dizer que os supermercados participantes de redes ou alianças não podem considerar preço como algo que retém clientes, assim como os gestores que participam de redes ou alianças em compras responderam nas perguntas 17 e 18, pois verificou-se que não existem reais diferenças em preços que atraí clientes para estas empresas.

Podem os gestores de supermercados participantes de redes ou alianças, comprar com melhores preços e aproveitar para aumentar sua margem de lucro se comparado com os preços pagos antes de fazer parte destas redes ou alianças, como respondido por eles nas questões 9, 12 e 13, algo que não pode ser constatado em nossa pesquisa por ela ter sido realizada nos dias de hoje, e estas redes ou alianças terem surgido há algum tempo.

É notável que a maioria dos participantes das redes ou alianças analisadas estão satisfeitos em fazer parte delas, segundo suas respostas conseguem melhores preços, prazos de entrega, algumas negociações de pagamento, reduzem custos em algumas áreas como em divulgações e trocam informações relevantes para empresas que procuram se desenvolver.

Porém quando analisado o fator preço disponibilizado aos clientes não é possível afirmar que vale a pena participar de redes ou alianças em compras, pois, entre dez itens analisados durante quatro semanas, ofertaram melhores preços em apenas dois itens na primeira semana, um item na segunda semana, três itens na terceira e três na quarta semana.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a evolução dos mercados que tendem a desenvolver-se com rapidez, devido à facilidade de acesso a fontes de informações seguras através da internet, as organizações procuram formas de atuação para se manter ou desenvolver-se.

As redes ou alianças em compras tem justamente este propósito; unir a necessidade de compra de várias empresas para aumentar a quantidade de produtos e buscar através disto a possibilidade de comprar direto dos fabricantes e conseguir melhores preços, condições de pagamento, redução de custos e/ou produtos de melhor qualidade.

Pode-se verificar através das respostas dos entrevistados participantes que estes percebem que vale a pena participar de redes ou alianças em compras, pois conseguem vantagens ou benefícios que auxiliam no desenvolvimento destas empresas. Já os gestores das empresas não participantes de redes ou alianças possuem alguns motivos para não participar, mas a maioria informou que se fizessem algumas mudanças nestas redes ou alianças participariam. Algo vantajoso não apenas para eles como também para os atuais participantes, pois aumentando a quantidade de produtos a ser negociada e os pontos de venda, certamente poderiam alcançar condições ainda melhores que as atuais.

Percebe-se que participar destas redes ou alianças é vantajoso, pois ela está evoluindo de forma eficiente e eficaz, objetivando o crescimento de todos através de troca de informações, negociações diretas com os fabricantes, gestão em conjunto em marketing que

auxilia na redução de custos em divulgações, assessores em finanças e contabilidade e aprimorando o desenvolvimento humano.

Possivelmente os participantes de rede ou aliança em compras aproveitam a grande divulgação de suas empresas nos mini-jornais da rede ou aliança que fazem parte, para atrair clientes com alguns produtos em promoção e aumentam sua margem de lucro nos demais produtos. Constatou-se no comparativo de preços que os supermercados não participantes oferecem os mesmos produtos geralmente com preços mais baixos.

A pesquisa realizada correspondeu às expectativas, pois possibilitou responder os objetivos propostos de maneira clara e objetiva.

As vantagens para as empresas participantes das redes ou alianças estão na hora da compra de mercadorias, pois segundo os gestores ou compradores eles estão comprando com melhores preços, redução em custos com divulgação, troca de informações relevantes entre os participantes de uma mesma rede, possível aumento na margem de lucro, pois constatou-se nos itens pesquisados que os preços não são mais baixos que seus concorrentes não participantes e se estão comprando melhor que antes quando ainda não participavam destas redes, deveriam fornecer melhores preços aos clientes ou compravam com preços muito altos o que não acredita-se que estivesse acontecendo.

Outro objetivo proposto para este estudo foi quanto a alguns empreendedores não participam destas redes. Segundo respostas encontradas, alguns supermercados não participam destas redes ou alianças devido à obrigação de comprar muitas marcas de um mesmo produto, obrigação de comprar em data pré-estipulada mesmo que não precise daquele produto. Também por não confiar em outros, e por acreditar que estas redes não ajudem aquela empresa ou até mesmo por experiências anteriores em redes ou alianças.

As práticas das redes ou alianças refletem no preço do produto, sob a ótica dos participantes das alianças, pois os supermercadistas conseguem comprar com melhores preços e possivelmente aumentam suas margens de lucro, pois o preço para os clientes está acima dos demais concorrentes não participantes de redes de compra, pelo menos isto foi o que pode-se constatar nos itens pesquisados.

As principais práticas realizadas nestas redes são basicamente: compra em conjunto, troca de informações relevantes entre os participantes, divulgações em conjunto e incentivo ao aperfeiçoamento.

6. REFERÊNCIAS

BAILY, P.; et al. Compras: princípios e administração. São Paulo: Atlas, 2000.

CASAROTTO FILHO, N. Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local. São Paulo: Atlas, 2001.

CERVI, R.; FILHO, RAZZOLINI, E.; RODRIGUEZ, C. M. T. Centralização em compras como estratégia competitiva: o caso das farmácias magistrais no Paraná. [S.1], 2004. Disponível em : <http://publicacoes.abepro.org.br>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2009.

DIAS, S. R.; et. al. Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

FEDRIZZI, L. B.; ROLDAN, L. B.; LENZ, G. S.; HANSEN, P. B. O processo de inovação em redes horizontais de cooperação: um estudo exploratório em micro e pequenas empresas brasileiras. [S.1]. Disponível em: http://www.rarofeito.com.br/ver/craweb/artigos/processo_de_inovacao_em_redes_horizontais.pdf. Acesso em: 10 de Março de 2009.

HARA, C. C. Centrais de compras superam crescimento do setor supermercadista. [S.1], 2005. Disponível em : http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n11/painel.pdf. Acesso em: 15 de Fevereiro de 2009.

HEINRITZ, S. F. Compras: princípios e aplicações. São Paulo: Atlas, 1983.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEWIS, J. D. Alianças Estratégicas. São Paulo: Pioneira, 1992.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, A. L.; MACHADO, R. T. M. Centrais de compra: um novo agente no canal de marketing. [S.1]. Disponível em : <http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/trabalhos.PDF/764.pdf>. Acesso em: 15 de Fevereiro de 2009.

PIRES, S.R.I. Gestão da cadeia de suprimentos. São Paulo: Atlas, 2004.

SAAB, W. G. L.; GIMENEZ, L. C. P.; RIBEIRO, R. M. Supermercados no Brasil: o movimento das empresas menores. [S.1], 2000. Disponível em : <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is24.pdf>. Acesso em: 15 de Fevereiro de 2009.

VIANA, J. J. Administração de materiais: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2002.

ZAGO, C. A.; et al. Gerenciamento da cadeia de suprimentos em redes associativas: um estudo em duas redes supermercadistas. [S.1], 2006. Disponível em : <http://publicacoes.abepro.org.br>. Acesso em: 15 de fevereiro de 2009.