

A Influência das Relações Sociais na Sobrevivência de Pequenas Empresas do Varejo de Alimentos em Porto Alegre/RS (BRASIL)

Autoria: Cláudia Felipe Ramos, Yeda Swirski de Souza

RESUMO

O artigo tem como objetivo analisar influências de relações sociais para a sobrevivência de pequenos varejos do segmento de gêneros alimentícios. A sobrevivência de pequenos varejos de alimentos no Brasil tornou-se um fenômeno difícil de ser compreendido, considerando-se a competitividade de grandes redes varejistas no mercado. Buscando, uma ótica alternativa para compreender esse fenômeno, o presente estudo parte do pressuposto de que as relações sociais podem ser explicativas para as relações de mercado. A análise toma como base dados secundários sobre o varejo de alimentos no Brasil e o estudo de caso de três pequenos mercados que se destacam por sua longevidade e sobrevivência face à instalação de grandes redes varejistas em bairros de classe média em Porto Alegre/RS. Por um lado o estudo corrobora com a noção de que relações sociais são explicativas para as relações de mercado. Por outro lado, o estudo também revela que, do ponto de vista do fornecedor do varejo de alimentos, o atendimento a pequenos varejos significa uma alternativa ao forte poder de barganha exercido pelo grande mercado, aspecto que pode ser entendido desde uma ótica apenas econômica.

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 90 profundas transformações imperaram no cenário varejista brasileiro. Com o controle da inflação, ocasionado pela introdução do Plano Real, em 1994, ocorreu um aumento real da renda da população, principalmente daqueles com menor poder aquisitivo. Isso propiciou uma alteração no comportamento e nos hábitos do consumidor, que passou a diversificar suas compras e a exigir mais na qualidade dos produtos e serviços prestados (Santos & Gimenez, 1999). Essa situação atraiu investidores estrangeiros, influenciados pela possibilidade de incorporação de novos consumidores, pelo sucesso das redes internacionais já instaladas no país, pelo baixo poder de competitividade da concorrência aliados a uma legislação não restritiva à entrada de novas firmas do setor (Saab & Ribeiro, 2000).

As modificações ocorridas no cenário competitivo do varejo de alimentos no Brasil tiveram impacto na realidade das pequenas empresas que se defrontaram com novas exigências de mercado, considerando-se o aumento do índice de concentração no segmento ocasionado pelo ingresso de grandes redes varejistas.

Contudo, mesmo considerando os novos padrões de competitividade, surpreende a sobrevivência de pequenas empresas do varejo de alimentos no mercado brasileiro. Pesquisas realizadas pela ACNielsen (2005) ratificam a relevância deste grupo de empresas. De 1994 a 2004, o número de estabelecimentos no Brasil, que era de 586 mil, subiu para 873 mil, apresentando um aumento de 49% no número de lojas. A participação sobre o faturamento total do setor passou de 34,1%, em 2002, para 37,1%, em 2004. Os supermercados grandes (de 20 ou mais check-outs) possuíam 18% do mercado e caíram para 16%; e os supermercados médios (de 10 a 19 check-outs) tinham 16,7% e baixaram para 15,9% de participação no mesmo período. Conforme Barizzelli (2001, p.13): “O pequeno varejo tem um enorme poder, pois conhece as pessoas que frequentam suas lojas, tem acesso a elas, conhece seus gostos e sabe o que elas querem comprar”.

O presente estudo, ao se apoiar nas proposições de Granovetter (1995) e em estudos sobre o comportamento do consumidor, parte do pressuposto de que as relações sociais são

explicativas para as relações de mercado e, como efeito, para a competitividade das empresas.

Nesse contexto o presente artigo explora a seguinte questão: “Como as relações sociais influenciam a sobrevivência dos pequenos empreendimentos do varejo de alimentos em Porto Alegre/RS?”

A análise toma como base dados secundários sobre o varejo de alimentos no Brasil o estudo de caso de três pequenos mercados que se destacam por sua longevidade e sobrevivência face à instalação de grandes redes varejistas em bairros de classe média em Porto Alegre/RS. Os casos descrevem a trajetória dos empreendimentos, as relações estabelecidas com seus clientes, apresentando também dados sobre as transações comerciais estabelecidas com fornecedores do segmento varejista de gêneros alimentícios.

A primeira seção do artigo apresenta as bases teóricas do estudo; a segunda seção é dedicada ao método; logo se apresenta os principais resultados e sua discussão; finalmente, as conclusões do estudo.

2 RELAÇÕES SOCIAIS E TRANSAÇÕES ECONÔMICAS

Estudos que apontam a influência das relações sociais nas transações econômicas constituem a base teórica deste trabalho. São considerados textos clássicos da sociologia econômica (Homans, 1961; Granovetter, 1985), bem como suas aplicações para o entendimento de relações de mercado e comportamento do consumidor.

2.1 A Presença das Relações Sociais nas Relações de Mercado

Granovetter afirma que a vida econômica iniciou imersa em relações sociais sendo que essas relações tornaram-se fenômenos de mercado (1985). Segundo o autor, a vida econômica é baseada em algumas formas de confiança e relações sociais, sendo essas, elementos essenciais para as transações econômicas. Refere que estudos sociológicos indicam que empresas e grupos familiares desempenham o papel de atores sociais, sendo influenciados por relacionamentos, e não apenas por ações que maximizem seus interesses econômicos. Para Granovetter atores sociais realizam escolhas pautadas por costumes, hábitos ou normas socialmente adquiridas e transmitidas e que operam independentes de escolhas racionais (Granovetter, 1985).

Homans (1961) colabora com essas afirmativas quando define o comportamento social como “trocas e recompensas (e custos) entre pessoas” (p.317).

Nessa vertente, Gui e Sugden (2005) afirmam que as familiaridades entre as pessoas, a confiança e as normas de cooperação podem trazer benefícios mútuos dentro de um contexto econômico. Para Knack e Keefer (1997) e Zak e Knack (2001) atitudes de confiança entre os cidadãos favorecem o desempenho da macroeconomia.

Estudos sobre o comportamento do consumidor alinham-se a esse entendimento. Para Lumpkin, Hawes e Darden (1986), o comportamento de compra do consumidor não é simplesmente de natureza econômica. A ação da compra é um ato prazeroso e um ato de socialização.

Segundo Frenzen e Davis (1990), o ato de compra do consumidor é motivado pelo desejo de adquirir benefícios fornecidos por mercadorias e serviços. Consumidores valorizam atributos como localização, mix de produtos adequado a suas necessidades, simplicidade na concessão de crédito, tempo para a realização da compra. O consumidor tornou-se exigente devido à diversidade de opções disponíveis no mercado para a realização das compras. Somente as variáveis de conveniência não são mais suficientes para atrair e reter esses

consumidores. Tais critérios podem ser agregados a outro fator que vem despertando interesse de pesquisadores e estudiosos: a relação social.

De modo geral, as categorias de interação permitem que preferências, expectativas e restrições de um agente afetem as preferências, expectativas e restrições de outro agente em caminhos que não são mediados através de ações (Manski, 2000, p. 121).

Para Day (2000) e Priluck (2003) a criação de vínculos duradouros entre agentes comerciais é fator determinante na criação de vantagem competitiva sustentável. Sendo assim, para a interação entre as partes, os contatos realizados nos momentos de compra e venda, são de fundamental importância, por oportunizarem ocasiões sociais que possibilitam a construção de relacionamentos.

Tais relacionamentos são desenvolvidos quando há conhecimento e reconhecimento mútuo entre as partes (Lovelock, 2001). Nesse sentido, quando os agentes envolvidos em uma interação não têm a intenção de contatos futuros, a probabilidade de ocorrência de um relacionamento é insignificante (Guttek, 2000).

Na seção que segue, exploram-se os desdobramentos do entendimento da importância da interseção entre relações sociais e de mercado para o caso das relações entre os agentes da cadeia do varejo.

Em ocasiões em que fornecedores e varejistas buscam parcerias de longo prazo, bem como em ocasiões onde varejistas implementam serviços agregados às mercadorias vendidas para atrair e fidelizar o cliente final, constata-se a intenção da construção de relacionamentos (Fournier, 1994. Ritter, 2004).

2.2 Transações Discretas e Trocas Relacionais

Dwyer, Schurr e Oh (1987) consideram que uma organização é o produto dos relacionamentos entre compradores e vendedores e que a dimensão relacional exerce um papel importante no desenvolvimento das ações comerciais. Nessa perspectiva, esses autores distinguem dois tipos de transações comerciais: transações discretas e trocas relacionais.

As transações discretas excluem os elementos relacionais. São caracterizadas por uma grande limitação de comunicação e reduzido conteúdo (Dwyer, Schurr, Oh, 1987). Para Macneil (1980), a transação discreta é manifestada, por um lado, pelo dinheiro e, por outro, pela facilidade medida pelas mercadorias. As trocas relacionais podem criar vínculos mais complexos que se estabelecem por um maior tempo, estabelecendo satisfações não econômicas e laços pessoais de proximidade.

Para que ocorra a transição de transações discretas para trocas relacionais é necessário identificar algumas premissas que fazem parte do processo de interação. O quadro I, adaptado desde Macneil (1978, 1980) compara as transações discretas e as trocas relacionais, demonstrando o caráter multidimensional e estabelecendo a distinção entre as duas formas transacionais.

QUADRO 1 – Uma Comparação entre Transações Discretas e Trocas Relacionais

ELEMENTOS CONTRATUAIS	TRANSAÇÕES DISCRETAS	TROCAS RELACIONAIS
Características Situacionais		
Tempo de troca (Começo, duração e término)	Começo distinto, duração curta e resultado final pontual	O começo segue a acordos prévios, as trocas são mais longas, refletindo um processo em funcionamento.
Número de partes envolvidas (Entidades que tomam algum aspecto do processo de troca)	Duas Partes	Frequentemente mais de duas partes implicadas nos processos de administração da relação.
Obrigações (Fontes de conteúdo, de obrigação e especificidade)	As fontes de conteúdo surgem de ofertas e reclamações, das obrigações geradas pelas expectativas dos clientes enquanto imposições externas.	O conteúdo e as fontes de obrigações são promessas feitas na relação junto com costumes e normas legais; as obrigações são individualizadas, detalhadas e administradas dentro da relação.
Expectativas das relações (conflitos de interesse, perspectiva de união e problemas potenciais)	Cabe esperar conflitos e há pouca união, mas não se espera problemas futuros, pois acaba com a relação e impede uma interdependência futura.	Os conflitos de interesse e os futuros problemas são compensados mediante a confiança e os esforços de união.
Características do Processo de Troca		
Relações pessoais (interação social e comunicação)	Relações pessoais mínimas, predominando a comunicação formal.	Implica em importantes satisfações de caráter pessoal, não econômicas, com comunicação formal e informal.
Solidariedade Contratual (Regulação do comportamento de troca para assegurar o desempenho)	Regido por normas sociais, regras, profissionalismo e perspectivas de benefícios próprios.	Ênfase nos aspectos legais e na auto-regulação; a satisfação psicológica causa ajustes internos aos agentes.
Delegação (habilidade de transferir direitos, obrigações e satisfações para outras pessoas)	Total delegação; não importa quem cumpre com a obrigação contratual.	Delegação limitada: a troca é muito dependente da identidade das partes.
Cooperação (união de esforços para planejamento e execução)	Não há esforços conjuntos.	Os esforços conjuntos se relacionam com o planejamento e a execução. O ajuste entre as partes é inevitável ao longo do tempo.
Planejamento (processo e mecanismos para enfrentar mudanças e conflitos)	Concentra-se na substancialidade da troca: o futuro não é antecipado.	Planejam-se os futuros processos de troca dentro dos novos contextos e para satisfazer os objetivos mutáveis; planejam-se com requisitos táticos e explícitos.
Medidas e especificações (cálculo do resultado de troca)	Pouca atenção é dada às medidas e especificações; os resultados são óbvios.	Significativa atenção à medida, especificação e quantificação de todos os aspectos dos resultados, incluindo questões psicológicas e de benefícios futuros.
Poder (habilidade para impor a própria vontade aos outros)	O poder pode ser exercido, desde que as promessas sejam feitas até quando forem executadas.	Uma maior interdependência incrementa a importância da sensata aplicação do poder.
Divisão dos custos e benefícios (extensão da participação dos custos e benefícios)	Clara divisão de custos e benefícios.	Incluem-se, geralmente, mecanismos de distribuição de custos e benefícios, com ajuste temporal de ambos.

Fonte: Adaptado de Macneil (1978, 1980) (IN.DWYER.R. et alii. Developing Buyer-Seller Relationships. Journal of Marketing, Apr, 1987).

A interseção entre relações sociais e de mercado também se expressa na vertente de estudos que analisa o significado do processo de compra. A seção que segue explora essa dimensão.

2.3 O Contexto Social na Ação de Compra do Consumidor

Laços de confiança entre varejistas e consumidores locais promovem uma relação de empatia, na qual as pessoas sentem necessidade de devolver os benefícios recebidos (Homans, 1961). A tendência que as pessoas têm de retribuir as formas de bondade recebidas em uma relação social, pode ser chamada de norma de reciprocidade (Gouldner, 1960). Para Burns (1973), reciprocidade envolve o processo de troca caracterizado pela concordância mútua de dar e receber. Houston & Gassenheimer (1987), afirmam que reciprocidade é o relacionamento entre as partes, onde uma delas compensa a outra, em relação ao benefício recebido.

A perda de reciprocidade impede o desenvolvimento das parcerias econômicas entre muitos residentes locais e varejistas. Além disso, a ausência da percepção referente à atividade de reciprocidade foi um forte condutor para as compras além do mercado local (Samli, 1989; Samli & Uhr, 1974).

Para Frenzen e Davis (1990), há dois tipos distintos e independentes de utilidade envolvendo o processo de compra do consumidor que são: utilidade obtida pela aquisição de mercadorias e serviços, a utilidade de aquisição (*acquisition utility*) e a utilidade obtida pela contribuição em estabelecer um forte relacionamento social, a utilidade de troca (*exchange utility*). Esse modelo é proposto como um simplificador para caracterizar um processo de compra, considerando-se que o mesmo poderá implicar somente em utilidade de aquisição ou somente em utilidade de troca ou terá uma terceira opção ao agregar as duas utilidades.

A utilidade de aquisição significa que o consumidor poderá motivar-se para a compra, avaliando os benefícios relacionados aos produtos e serviços adquiridos, não criando nenhum laço com o comércio que lhe atender.

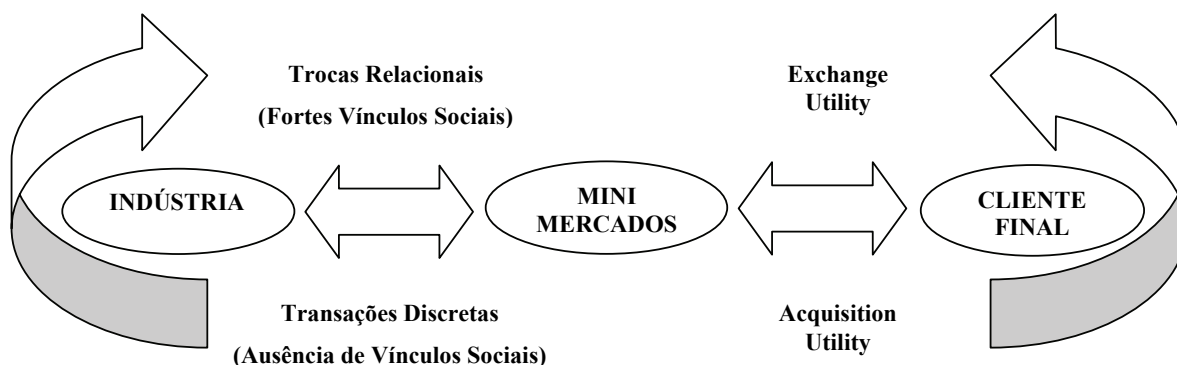
A segunda opção, utilidade de troca se refere ao fato do consumidor freqüentar um estabelecimento comercial por possuir laços de amizade ou proximidade com o proprietário e/ou seus colaboradores. Muitas vezes, ele prioriza o contato pessoal em detrimento da avaliação sobre o produto ou serviço.

A terceira opção agrega as anteriores, ao considerar a avaliação dos benefícios fornecidos por produtos e serviços atrelados aos laços sociais estabelecidos entre consumidores e varejistas.

Frenzen e Davis (1990) afirmam que vendedores que possuem fortes vínculos com seus compradores podem obter mais utilidade de troca nas transações do que vendedores com fracos vínculos sociais.

Para Cowell e Green (1994, p. 653): “negócios locais fornecem aos consumidores benefícios tangíveis e intangíveis, os quais não podem ser obtidos em negócios de grandes centros comerciais”. Conforme Breton e Wintrobe (1982), esses negócios permitem que vendedores tenham a certeza da reciprocidade com os compradores, tendo como consequência o comprometimento com as possibilidades potenciais de troca. O comportamento confiável ou previsível em relacionamentos de troca implica em “obrigações não contratuais” dos parceiros envolvidos (Becker, 1986) e que podem ser explicativas para relações de mercado.

Tendo em vista a aplicação dos conceitos aqui destacados para o entendimento do fenômeno da sobrevivência das pequenas empresas do varejo de alimentos, apresenta-se uma síntese representada na Figura I. com a proposição básica dos estudos:



Fonte: Elaborado pela autora

3 MÉTODO

Para se atender ao objetivo proposto no estudo, a pesquisa desenvolveu-se por meio da análise de dados secundários sobre o varejo de alimentos no Brasil e da metodologia do estudo de casos múltiplos.

Os dados do segmento varejista foram coletados a partir de notícias em jornal de grande circulação (Zero Hora), revistas especializadas no segmento (Revista da Associação Gaúcha dos Supermercados; Superhiper), artigos publicados sobre o segmento varejista de gêneros alimentícios (sites; periódicos; base de dados), registros sobre tendências, ranking e vendas oriundos da AGAS (Associação Gaúcha de Supermercados), ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) e ACNielsen (Consultoria especializada no segmento varejista).

A seleção dos casos estudados foi realizada com base nos seguintes critérios:

- Pertencer ao segmento do varejo de alimentos;
- Situar-se na cidade de Porto Alegre/RS;
- Estar próximo geograficamente de uma grande rede varejista;
- Ter o formato de mini mercado, obedecendo à classificação da ABRAS (um check out; possuir 50 a 100 (m2) de área de vendas; comercializar máx. 1000 itens; ter 3% de percentual de venda de produtos não alimentícios e possuir como seções da loja mercearia, frios, laticínios e bazar);
- Ter um período de atividade no mínimo 10 anos;
- Apresentar interesse em participar da pesquisa.

Para a obtenção de dados sobre essas empresas realizou-se entrevistas com os proprietários; clientes, bem como, a observação direta. Foram realizadas 10 entrevistas no total, perfazendo 18 horas na fase de coleta de dados em campo. As empresas pesquisadas informaram como tempo de atuação 10, 12, 15 e 18 anos respectivamente. Seus proprietários, todos nascidos no interior do estado, vieram para capital em busca de melhores opções de trabalho. A atividade no segmento varejista representou uma opção para o sustento da família, fato constatado por meio dos contatos realizados nas entrevistas. As empresas pesquisadas possuem gestão familiar, composta em sua maioria por casais. Esse perfil familiar demonstrou criar afinidades com a clientela, que em sua maioria, apresentaram reciprocidade nos momentos de compra. Normalmente as compras periódicas são realizadas por donas de casa, aposentados e empregadas domésticas, os quais aproveitam essas ocasiões para desenvolver conversas informais com os proprietários.

Os clientes foram entrevistados aleatoriamente e também por indicação do comerciante, considerando o tempo de vínculo com o mercado.

Após a transcrição das entrevistas, e seguindo as considerações de Yin (2001), sobre a replicação dos estudos de casos múltiplos, foram selecionados três dos quatro casos investigados. Utilizamos como critério de seleção a similaridade entre os casos, o que facilitou a posterior análise dos dados.

Em uma segunda etapa, com o propósito de buscar dados complementares, identificou-se a necessidade de coletar dados junto aos fornecedores dos pequenos varejos de alimentos. Para isso, foram selecionados dois fornecedores de grande porte no segmento varejistas de gêneros alimentícios. Foram coletadas informações sobre a importância dos pequenos empreendimentos para a cadeia de distribuição varejista e sua relação com a indústria do segmento.

A análise dos dados foi realizada com base nas categorias identificadas através do referencial teórico, conforme antes apresentado na Figura I. Na análise, foram também considerados os dados secundários que contextualizam o desempenho dos pequenos varejos.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 O contexto econômico-social dos pequenos varejos de alimentos

A partir da década de 90, mudanças no ambiente competitivo no varejo de alimentos no Brasil influenciaram de maneira significativa as transações de mercado existentes, reduzindo os resultados das pequenas empresas. (Sebrae, 2004)

O primeiro impacto sofrido pelos pequenos varejos ocorreu com o ingresso de grandes redes varejistas no mercado a partir de 1990, o que aumentou os índices de concentração do segmento (Sebrae, 2004). Esse fato tornou maiores às possibilidades de consumo para o cliente final, restringindo a clientela dos pequenos. Consequentemente a indústria também se rendeu aos encantos das grandes redes em busca por maiores volumes de venda e rentabilidade, o que restringiu as opções de fornecimento para pequenos empreendimentos.

Após 1994, a implementação do plano real trouxe estabilidade econômica, aumentando o poder aquisitivo da população. Isso modificou os hábitos de consumo da população que passou a substituir as compras de abastecimento por compras de reposição (Revista AGAS, número 269, maio/junho 2007). Isso significou um maior número de visitas aos mercados e maior diversidades nas aquisições de produtos.

A partir do ano de 2000, os altos volumes de venda registrados pelas grandes redes varejistas, fizeram com que seu poder de negociação junto à indústria aumentasse fortemente, reduzindo as margens de comercialização do parceiro. Esse fato modificou de maneira importante a situação de mercado (FGV-EAESP, 2003).

Os fornecedores foram forçados a buscar novas alternativas de sustentabilidade do negócio, devido ao alto risco que a parceria com as grandes redes começou a representar. Nesse momento, os pequenos varejos passaram a ter muita importância para a distribuição dos produtos para o cliente final.

A partir de então, os pequenos ambientes varejistas começaram a ter visibilidade na cadeia de distribuição, atraindo a clientela na busca de conveniência e praticidade no consumo.

4.2 Características dos pequenos varejos de alimentos

Com base na coleta de dados realizada com três pequenos mercados situados em Porto Alegre/RS, foi possível constatar o perfil dos proprietários desses estabelecimentos. Todos eram de origem do interior do estado, possuindo baixa escolaridade. Suas experiências profissionais

eram precedidas por atividades operacionais desenvolvidas na agricultura ou setor de serviços.

O caráter motivador que foi responsável pelo início do negócio foi o sustento da família, o que em todos os casos se apresentou como uma fonte segura e promissora de renda.

Essas características da história dos proprietários auxiliaram na definição do perfil comportamental desses indivíduos, que apresentaram grande facilidade de comunicação. Essa postura se fez presente nos momentos de entrevistas, onde foi possível observar o contato com os clientes. A informalidade e a proximidade do contato se mostraram como práticas habituais dos proprietários. Isso se constatou através de algumas práticas desenvolvidas por eles como troca de cheques, empréstimos em curto prazo realizados pelos varejistas aos clientes para pagamentos de obrigações pessoais momentâneas, bem como concessão de crédito informal (caderneta). Outro fato relevante foram situações presenciadas onde clientes visitavam os mercados com o objetivo de conversar com os proprietários sobre assuntos relacionados à comunidade, com o único objetivo social.

A disponibilidade de um mix de produtos que atendam a necessidade de consumo, também foi um fator revelado como positivo na pesquisa com os clientes dos mercados. Essa situação foi beneficiada pela mudança de comportamento da indústria que passou a ver os pequenos como uma fonte promissora de contato com o cliente.

Através das entrevistas com fornecedores, foi possível identificar o esforço atual realizado para captar os pequenos varejistas. Atualmente esse segmento representa um fator de sustentabilidade para a indústria, pois alegam ter menos conflitos nesse conteúdo do que em relação às negociações com grandes redes. A rentabilidade também foi citada como fator relevante, pois as margens comercializadas nos pequenos empreendimentos são maiores do que em grandes redes. Outra constatação dos fornecedores foi a valiosa fonte de contato com o cliente, pois valorizam o grande fluxo de consumo que atualmente esses estabelecimentos atendem.

4.3 Movimento de Aproximação da Indústria Varejista de Gêneros Alimentícios com os Pequenos Varejos

Identificou-se a necessidade de buscar dados complementares da indústria do segmento de gêneros alimentícios, para facilitar a análise da conveniência disponibilizada pelos pequenos mercados.

Através do estudo identificou-se o perfil de uma indústria prospectiva, na qual a busca de parcerias com os pequenos varejos representa um fator determinante para sua sustentabilidade. Esse movimento foi influenciado pelo poder de negociação das grandes redes varejistas, que diminuíram significativamente a rentabilidade dos seus fornecedores. Sendo assim, as transações discretas utilizadas antigamente, estão cedendo espaço para as trocas relacionais, como meio de fortalecer os laços existentes entre fornecedores e distribuidores.

Conforme relatos dos gestores dessas indústrias, por muito tempo seus esforços foram dirigidos para grandes redes varejistas, buscando uma maior lucratividade para o seu negócio. Inicialmente o objetivo foi atingido. Porém, com o passar do tempo, a concentração do segmento permitiu que as grandes redes começassem a definir regras de relacionamento comercial. Além do preço, da pontualidade de entrega e da qualidade dos produtos, condições como contratos de longo prazo, descontos para lançamentos, promoções, vendas em datas especiais e os chamados "enxovais" (mercadorias que o fornecedor dá gratuitamente para abastecer uma nova loja) também foram exigidos. Essa situação reduziu a rentabilidade dos fornecedores que perderam seu poder de negociação, passando a submeterem-se as exigências das grandes lojas. Isso tornou a indústria vulnerável, devido ao grande volume de seu faturamento nas mãos das grandes redes.

Os gestores entrevistados afirmam que esse posicionamento diante dos pequenos varejos estabeleceu um novo paradigma de relacionamento, apresentando uma redução de conflitos, antes vivenciada em negociações com grandes redes varejistas.

4.4 Elementos para o entendimento do Fenômeno da Sobrevivência do Pequeno Varejo de alimentos

O pequeno varejo ganhou visibilidade no segmento de gêneros alimentícios, representando um elo forte do canal de distribuição. A conveniência na oferta de produtos e serviços, influenciada pela relação estabelecida com a indústria, a proximidade geográfica dos clientes e a informalidade no contato pessoal formam um trinômio que possibilita a atração e retenção do cliente final. As lojas de vizinhança têm atraído à atenção de consumidores devido à vida atribulada do cotidiano da população e a busca pela praticidade. Situadas em bairros periféricos as grandes metrópoles, esses pequenos varejos vêm “tirando público dos grandes hipermercados...” (Revista AGAS, número 269, maio/junho 2007). Conforme pesquisa da LatinPanel, de 2001 a 2005, as pequenas lojas de bairro aumentaram em 5% sua participação no mercado, diminuindo as margens dos supermercados. Essas lojas têm como características a afinidade com a clientela, pois geralmente seus proprietários são membros da mesma comunidade, o tratamento pessoal desenvolvido, o qual permite chamar seus clientes pelo nome, bem como conhecer sua família, e a identificação direta das necessidades de sua clientela, o que permite personalizar os serviços disponibilizados. Os diferenciais desse tipo de loja residem exatamente em uma característica natural dos antigos “mercadinhos”: relação personalizada com o cliente (Revista AGAS, número 269, maio/junho 2007). O diretor da área de atendimento para varejistas da Nielsen Brasil, João Carlos Lazzarini, acredita que a própria terminologia utilizada para designar o público – freguês – demonstra que há um laço de fidelidade e de identidade com a loja.

Diante desse contexto, podemos observar as diferenças existentes no relacionamento dos clientes com pequenos e grandes varejistas. Enquanto que na ação de compra em pequenos estabelecimentos, o cliente normalmente é atendido pelas mesmas pessoas que têm a oportunidade de saber exatamente suas preferências, nos grandes hipermercados essa situação não acontece. Suas equipes são compostas por um maior número de pessoas, existindo uma maior rotatividade e a impessoalidade no atendimento, considerando o alto volume de circulação de clientes. O pequeno estabelecimento pode adequar seus serviços ao cliente em qualquer momento do dia, necessitando, apenas, de uma solicitação do mesmo. Mas, em grandes estabelecimentos os padrões se fazem necessários, distanciando o consumidor de sua necessidade.

4.5 Utilidade de aquisição e Utilidade de troca

Vendedores que possuem fortes vínculos sociais com seus compradores podem obter mais utilidade de troca das transações que vendedores com fracos vínculos sociais (Frenzen e Davis, 1990). Este estudo confirma essa proposição. Os casos estudados evidenciaram um contexto social no qual se criam laços que influenciam a decisão de compra do consumidor. Os clientes desses pequenos mercados normalmente agregam à utilidade de aquisição de mercadorias (benefícios obtidos de mercadorias e serviços), com a utilidade de troca, estabelecendo um forte relacionamento social.

Durante o desenvolvimento das entrevistas, foi possível identificar o caráter casual e implícito no comportamento dos proprietários de pequenos varejos. Observou-se que o diferencial competitivo que impacta na permanência do negócio no mercado não é implementado de maneira planejada e consciente. As relações nesses ambientes pequenos de varejo propiciam

uma maior proximidade com os clientes, estimulando o contato pessoal e a identificação de afinidades sociais. A informalidade no tratamento é característica marcante e presença constante nas relações nessas lojas de vizinhança. O baixo grau de formação, a trajetória profissional e a origem humilde dos proprietários foram identificados como fatores que podem influenciar o perfil comportamental dos proprietários de pequenos mercados varejistas.

Considerando as características do perfil desses pequenos mercados, o contexto social criado em tais ambientes torna-se de difícil reprodução em grandes centros comerciais. A conveniência obtida por produtos e serviços, caracterizada pela utilidade de aquisição (Frenzen e Davis, 1990), é fator de fácil desenvolvimento por outros varejos. Porém, para a ocorrência de utilidade de troca, a qual permite a criação de vínculos duradouros, são necessários conhecimentos e reconhecimentos mútuos entre as partes, o que requer a intenção de contatos futuros.

Conforme entrevistas realizadas com os clientes dos mercados estudados, a proximidade geográfica e a conveniência na oferta de produtos e serviços influenciam a continuidade dos contatos e possibilita a criação de laços de confiança entre varejistas e consumidores locais. Essa relação é beneficiada pela existência de empatia, propiciando a reciprocidade entre as partes. Como reciprocidade foi identificada algumas situações específicas de relevante importância, que acarretam na periodicidade das compras por parte dos clientes, tais como:

- Facilidade na concessão de crédito (caderneta);
- Facilidade na aquisição de produtos (tele-entrega);
- Veículo de comunicação (transmite informações sobre acontecimentos ocorridos no bairro e/ou transmite recados solicitados previamente);
- Ambiente agradável, oportunizando ocasiões sociais de troca.

Verificou-se no estudo que a clientela desses mercados é formada predominantemente por donas de casa, idosos e empregadas domésticas. A população economicamente ativa e com atividades profissionais intensas normalmente delega as compras de reposição a outras pessoas de seu convívio. Porém, os custos na aquisição de mercadorias e a qualidade dos produtos e serviços prestados são avaliados diretamente por esses consumidores que as compara com a oferta disponibilizada por grandes redes varejistas.

Outro fator relevante identificado na pesquisa é o fato dos clientes valorizarem e frequentarem os ambientes de grandes varejos normalmente nos finais de semana, justificando como uma opção de lazer para a família, por oportunizarem outros ambientes como cinema, praça de alimentação e entretenimentos infantis. Como atualmente, a estabilização econômica possibilita que os consumidores realizem compras de reposição, os pequenos mercados representam a opção para o consumo do dia-a-dia, contabilizando um maior número de visitas a esses estabelecimentos.

Em síntese, a conveniência e a praticidade oportunizada pelos pequenos mercados influenciam os clientes para a decisão do local de compra, mas o fator social é determinante para a continuidade dos contatos e o desenvolvimento de um relacionamento duradouro. Esse contexto fornece benefícios identificados pelos clientes, os quais não são disponibilizados por grandes redes varejistas.

4.6 Transações Discretas e/ou Trocas Relacionais

Na busca por sustentabilidade, a indústria visa uma maior aproximação com os pequenos varejos, com o objetivo de construir vínculos duradouros que possam estabelecer vantagem competitiva sustentável. Essa estratégia ganha espaço no mercado por influência das profundas transformações ocorridas pelo aumento da concentração do índice do segmento varejista de gêneros alimentícios.

Desconfortáveis com essa situação, fornecedores iniciam um movimento de busca e reconquista de novos nichos de mercado. Ao colocar em prática essa nova estratégia de sustentabilidade, o foco transacional utilizado antigamente, cedeu espaço para o foco relacional (Macdonald; Smith, 2004).

Conforme relatos dos proprietários dos pequenos varejos e gestores das indústrias pesquisadas, foi possível constatar que os laços estabelecidos entre eles possibilitam a criação de uma plataforma segura e única de vantagem, na qual é possível identificar, reconhecer, avaliar e refinar novas oportunidades que podem não ser de conhecimento de outros (Anderson & Miller, 2003; Shane & Venkataraman, 2000). A principal vantagem dessa relação é a obtenção de ganhos em conjunto – e conseqüentemente individualmente – sendo o resultado de uma comunicação efetiva e de uma colaboração para o alcance das metas (Dwyer; Schurr; Oh, 1987).

Dados provenientes da percepção dos fornecedores sugerem um movimento de aproximação com os pequenos varejos. Entende-se, assim, que emerge uma estratégia de relacionamento cujo propósito é transcender a relação discreta utilizada no passado como prática comercial.

Os relacionamentos de mercado estabelecidos tradicionalmente entre os agentes da cadeia varejista eram caracterizados, em sua maioria, por transações discretas, nas quais se observava uma curta duração, contatos realizados especificamente entre compradores e vendedores, sendo limitadas ao produto negociado, interesses momentâneos e com foco somente monetário, não havendo nenhuma espécie de cooperação e nem planejamento onde era evidenciado o poder de apenas uma das partes. Em um contexto no qual se torna necessário encontrar novas forças na negociação entre agentes, pode-se observar à transição de comportamentos atinentes as relações entre os agentes da cadeia implicada no varejo de alimentos.

Os pequenos varejos atualmente, dispõem dos mesmos produtos que grandes varejistas ofertam, somados ao material de merchandising, orientações de marketing e vendas e promoções proporcionadas pelos fornecedores. A indústria, por sua vez, está pulverizando suas vendas, aumentando sua rentabilidade, chegando através de outros canais ao consumidor e obtendo uma maior penetração junto ao mercado. Conforme relato das indústrias pesquisadas, essa vantagem mútua atrai o cliente que vê no pequeno mercado uma forte conveniência de consumo, influenciada pela localização privilegiada, pelo mix de produtos disponíveis e pelas facilidades de crédito obtidas. Ritter et al.(2004), afirma que as empresas são capazes de estabelecer redes de relacionamento que podem influenciar o desempenho de todas as partes envolvidas em um processo.

Pode-se considerar que sob o efeito do poder de negociação das grandes redes varejistas, fornecedores buscam alternativas aos modelos tradicionais de relacionamento comercial (transações discretas), cedendo lugar a um relacionamento com os pequenos varejistas onde se visa uma interação em longo prazo, baseada em produtos e serviços ofertados, tendo conflitos minimizados pela busca de confiança e comunicação clara (trocas relacionais). Nesses casos, há a necessidade de cooperação mútua, o que considera a convergência de metas para a conquista de clientes. Essa interdependência demonstra a tendência de equilíbrio nas relações, onde há a possibilidade de uma negociação mais justa sem desequilíbrios de poder comercial.

O estudo sugere que a parceria de pequenos varejos de alimentos emerge como alternativa de sustentação, aumento da rentabilidade e abertura de novos canais de distribuição para a indústria fornecedora do segmento. Com afirmam Pigatto e Alcântara (2007), com o crescimento das vendas, decorrente da estabilização monetária e da localização privilegiada diante do consumidor, as redes supermercadistas de pequeno e médio porte estão se tornando um canal de distribuição alternativo para as indústrias.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi o de analisar influências de relações sociais para a sobrevivência de pequenos varejos do segmento de gêneros alimentícios.

Para essa análise foram considerados os conceitos de Granovetter (1985), e estudos sobre o comportamento do consumidor, que partem do pressuposto que relações sociais podem ser explicativas para as relações de mercado.

Dados secundários sobre o segmento foram coletados a partir de notícias em jornal de grande circulação (Zero Hora), revistas especializadas no segmento (Revista da Associação Gaúcha dos Supermercados; Superhiper), artigos publicados sobre o segmento varejista de gêneros alimentícios (sites; periódicos; base de dados), registros sobre tendências, ranking e vendas oriundos da AGAS (Associação Gaúcha de Supermercados), ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) e ACNielsen (Consultoria especializada no segmento varejista). As evidências empíricas foram obtidas por meio da realização de entrevistas com três casos de pequenos mercados que se destacam por sua longevidade e sobrevivência face à instalação de grandes redes varejistas em bairros de classe média em Porto Alegre/RS. Os casos descrevem a trajetória dos empreendimentos, as relações estabelecidas com seus clientes, apresentando também dados sobre as transações comerciais com fornecedores do segmento varejista de gêneros alimentícios.

A metodologia empregada neste estudo possibilitou uma abordagem detalhada do processo de análise, considerando o contato e a observação direta realizada nos momentos das entrevistas. Porém, a ausência de profissionalização na gestão do negócio em pequenos mercados do segmento varejista, gerou algumas dificuldades para a identificação das variáveis relacionadas ao estudo. Em todos os casos pesquisados, os proprietários relataram como fator positivo do seu negócio a qualidade nos produtos e serviços ofertados e a confiança gerada nos momentos de trocas comerciais. Os vínculos sociais estabelecidos através da repetição periódica da ação de compra mostraram-se como característica inata no contato com os clientes.

As entrevistas com os fornecedores também demonstraram a relevância das relações sociais estabelecidas nesses mercados. Eles identificam o pequeno varejo como um elo importante da cadeia de distribuição, considerando o fluxo de clientes em suas lojas. A proximidade e a informalidade estabelecida nesses locais foram relatadas como um fator positivo para a transação comercial com a clientela, facilitando também as negociações com a indústria. Sendo assim, o movimento de aproximação da indústria com o pequeno varejo colaborou para o atendimento as necessidades dos clientes, o que gerou conveniência para o ponto de venda, atraindo o consumidor na busca por praticidade. Nesse caso, os ganhos gerados são em conjunto, uma vez que os fornecedores precisam dos pequenos para sua sobrevivência, fugindo do poder das grandes redes varejistas. Os benefícios nessas transações incluem a ausência de conflitos nas negociações, maior rentabilidade nas trocas comerciais e o atendimento a um maior número de pontos comerciais.

Academicamente, o estudo pretende contribuir para a compreensão do fenômeno social em um contexto econômico, considerando a relevância das relações sociais para os momentos de compra. Esse enfoque analisa as relações de troca por um novo prisma, ressaltando a importância da proximidade com o cliente e da informalidade no contato comercial.

Do ponto de vista organizacional, o estudo aponta para a importância da relação social entre compradores e vendedores como um meio de criação de estratégias para a retenção de clientes. Embora tenhamos constatado que o fator social é gerado de maneira casual, sua relevância é apresentada quando identificamos como consequência dessa prática a permanência dos pequenos empreendimentos no mercado. A sobrevivência dessas empresas impacta diretamente no desenvolvimento econômico local e nacional, considerando o grande contingente de pequenas empresas que compõe o segmento varejista de gêneros alimentícios. O número de postos de trabalho gerados e a consequente geração de renda fazem com que o tema tenha fundamental importância, justificando o estudo.

Embora tenhamos constatado que a atividade comercial dos pequenos mercados represente um meio de sustento das famílias, sua continuidade não faz parte dos planos dos entrevistados pesquisados. A renda gerada com o negócio possibilita o custeio de estudos acadêmicos para seus filhos, possibilitando o desenvolvimento de outras carreiras profissionais. Sendo assim, estudos futuros podem explorar a questão da sucessão em pequenos empreendimentos varejistas, considerando sua importância para o desenvolvimento local e nacional, bem como para a geração de trabalho e renda. Também podem ser estudadas as relações de confiança estabelecidas entre proprietários e clientes, como forma de desenvolvimento das relações sociais e de troca.

O estudo não tem a intenção de refutar as considerações econômicas sobre as relações de mercado entre compradores e vendedores. Mas, busca contribuir com a análise social nas relações de troca, sob o prisma da pequena empresa de varejo. Conforme Gui e Sugden (2005), a familiaridade entre as pessoas, a confiança e as normas de cooperação pode trazer benefícios mútuos dentro de um contexto econômico. Para Knack e Keefer (1997), e Zak e Knack (2001), atitudes de confiança entre os cidadãos favorecem o desempenho da macroeconomia. Sendo assim, espera-se que o estudo corrobore com a noção de que relações sociais são explicativas para as relações de mercado, contribuindo para o desenvolvimento da pequena empresa no segmento varejista de gêneros alimentícios.

REFERÊNCIAS

- ABRAS. **40 anos de supermercados no Brasil**. São Paulo: Editora Abras, 1993.
- ANDERSON, A.R.; MILLER, C.J. (2003) Class matters: Human and social capital in the entrepreneurial process. **Journal of Socio-Economics**, 32(1), 17.
- BARRIZZELI, Nelson. **Pequenas e médias tem salvação** – Revista Supervarejo. V.2, nº12, p. 12-18, jan/fev, 2001.
- BECKER, L. C. (1986). **Reciprocity**. Chicago: University of Chicago Press.
- BRETON, A. WINTROBE, R. The Bureaucracy of Murder Revisited. **The Journal of Political Economy**, Vol. 94, No. 5 (Oct., 1982), pp. 905-926
- BURNS, T. (1973). **A structural theory of social exchange**. *ACTA Sociological*, 16(3),188-208.
- COWELL, D. K., and GREEN, G. P. (1994). Community Attachment and Spending Location: The Importance of Place in Household Consumption, **Social Science Quarterly** 75 (3), 637-655.
- DAY, G. S. Managing Market Relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.28, n.1, p.24-30, 2000.
- DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; Oh, S. Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*: Apr 1987; 51, 2; ABI/INFORM Global pg. 11
- FOURNIER, S. Tese (Doutorado em Marketing) - University of Florida, 1994.
- FRENZEN, J.K.; DAVIS, H.L. Purchasing Behavior in Embedded Markets. **Journal of Consumer Research**. Vol. 17; June 1990.
- GOULDNER, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. **The American Sociological Review**, 25(2), 161-178.
- GRANOVETTER, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, 91(3), 481-510.
- GUI, Benedetto; SUGDEN, Robert. **Economics and Social Interaction: accounting for interpersonal relations**. Cambridge University Press. 2005.
- GUTEK, B. **Service relationships, pseudo-relationships and encounters**. Handbook of Services Marketing and Management. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.
- HOMANS, G. C. (1961). **Social behavior: Its elementary forms**. New York: Harcourt Brace.
- HOUSTON, F. S., GASSENHEIMER, J. B. (1987). Marketing and exchange. **Journal of Marketing**, 51, 3-18.
- KNACK, S.; KEEFER, P. (1997) Does Social Capital Have an Economic Payoff? A Cross-Country Investigation. **The Quarterly Journal of Economics** 112: 1251-88.
- LOVELOCK, C.; WRITGHT, L. **Serviços : marketing e gestão**, São Paulo: Saraiva, 2001.
- LUMPKIN, J. R., HAWES, J. M.; DARDEN, W. R.(1986).Shopping patterns of the rural consumer: exploring the relationship between shopping orientations and outshopping. **Journal of Business Research** 14: 63-81.
- MACDONALD, J.B.; SMITH, K. The effects of technology-mediated communication on industrial buyer behavior, **Industrial marketing management**, Atlanta, v.33, n.2, p.107-116, feb.2004.
- MACNEIL, I., R. (1978). **Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations Under Classical, Neoclassical and Relational Contract Law**. Northwestern University Law Review, 72, 854-902.
- _____. (1980) **The New Social Contract, An Inquiry into Modern Contractual Relations**. New Haven, CT: Yale University Press.
- MANSKI, C. (2000). Economic Analysis of Social Interactions. **Journal of Economic**

Perspectives 14.3: 115-36.

Pesquisa do Comportamento do Consumidor. ACNielsen (2005)

PIGATTO, G.; ALCANTARA, R.L.C. **Relacionamento colaborativo no canal de distribuição:** uma matriz para análise. *Gest.Prod.*, São Carlos, v.14, n.1, p. 155-167, jan.-abr.2007.

PRILUCK, R. Relationship marketing can mitigate product and service failures. *Journal of Services Marketing*, v.17, n.1, p.37-52, 2003.

Revista AGAS, número 269, maio/junho 2007.

RITTER, T.; WILKINSON, I.; JOHNTON, W. Managing in complex business networks.

Industrial marketing management, Atlanta, v.33, n.3, p. 175-183, apr.2004.

SAAB, W.G.L. & RIBEIRO, R.M. **Supermercados no Brasil:** O Movimento das Grandes Empresas. Gerência Setorial, número 22. BNDS, 2000.

SAAB, W.G.L. & RIBEIRO, R.M. **Supermercados no Brasil:** O Movimento das Grandes Empresas. Gerência Setorial, número 24. BNDS, 2000.

SAMLI, A.C.; RIECKEN, G.; YAVAS, U. Intermarket shopping behavior and the small community: Problems and prospects of a widespread phenomenon. *Academy of Marketing Science. Journal (pre-1986)*; Winter/Spring 1983; 11, 1/2; ABI/INFORM Global pg. 1

SAMLI, A.C.; UHR, E. B.1974; The outshopping spectrum: key for analyzing intermarketing leakages. *Journal of marketing retailing* 50 (summer) 70-8, 105

BA **Guterk**, T Welsh - 2000 - New York

SANTOS, A.M.M.M. & GIMENEZ, L.C.P. **Reestruturação do Comércio Varejista e de Supermercados.** Setorial BNDS, 1999.

SEBRAE/SP. **Impacto da expansão das grandes redes de supermercados na atividade dos minimercados e mercearias da região metropolitana de São Paulo.** São Paulo, Abr, 2004.

SHANE, S., VENKATARAMAN, S., (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review* v.25, n. 1, p. 217-226.

ZAK, P.L.; KNACK, S. (2001), Trust and growth, *Economic Journal*, 111, 295–321.