

INOVAÇÕES NO COMÉRCIO ATACADISTA: UM ESTUDO EM *SHOPPINGS* DA SERRA GAÚCHA

INNOVATIONS IN WHOLESALE COMMERCE: A STUDY IN SHOPPINGS OF SERRA GAÚCHA

Cristiane Gularte Quintana ¹; Paula Patricia Ganzer ²; Pelayo Munhoz Olea ³; Eric Charles Henri Dorion ⁴

¹ Universidade de Caxias do Sul – UCS – Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração – Caxias do Sul – RS – Brasil
E-mail: cristianequintana@hotmail.com

² Universidade de Caxias do Sul – UCS – Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração – Caxias do Sul – RS – Brasil
E-mail: paula.ganzer@bol.com.br

³ Universidade de Caxias do Sul – UCS – Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração – Caxias do Sul – RS – Brasil
E-mail: pelayo.olea@gmail.com

⁴ Universidade de Caxias do Sul – UCS – Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração – Caxias do Sul – RS – Brasil
E-mail: echdorion@gmail.com

Resumo: O comércio atacadista tem como principal função o intermédio de transações entre fabricantes e varejistas, este setor é importante na economia do país, pois tende a uma representatividade a nível nacional. O estudo justifica-se pela crescente demanda de comerciantes aos *shoppings* de atacado de confecções em Farroupilha-RS, sendo esta considerada Capital Nacional da Malha, por ser a maior fabricante de peças de tricô do Brasil. O objetivo desta pesquisa foi analisar as inovações dos *shoppings* atacadistas de confecções em Farroupilha. A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória descritiva, com abordagem qualitativa e com escopo de estudo de caso, pois procura descrever quais são as inovações existentes nos *shoppings* atacadistas de confecções em Farroupilha, por meio da utilização de uma entrevista semiestruturada, com aplicação de um questionário. Uma das inovações praticada pelos *shoppings* de atacado foi o projeto Roteiro da Moda Farroupilha, que atende com exclusividade e horários diferenciados os lojistas de todo o Estado. Outra inovação a ser implementada é a instalação de um *software* para que os lojistas consigam num mesmo local, efetuar em conjunto vendas através da *internet*. Concluiu-se que os *shoppings* atacadistas em estudo, representam 60% dos *shoppings* de atacado de Farroupilha, praticam constantes inovações, e estão sempre buscando algo novo para se manterem diferenciados no Estado.

Palavras-chave: Inovação, Comércio Atacadista, *Shopping* de Atacado.

Abstract: The wholesale trade has as the main function of the intermediate transactions between manufacturers and retailers, this sector is important for the economy because it tends to a representation in domestic trade. The objective of this research went to analyze the innovations of wholesale clothing malls in Farroupilha-RS. The study is justified by the growing demand from traders to wholesale clothing shopping in Farroupilha, which is considered the National Capital tricote, being the

largest manufacturer of kitting parts of Brazil. As to the objectives, the research is classified as a descriptive, as it seeks to describe what are the innovations in the existing malls clothing wholesalers in Farroupilha with a qualitative approach, through the use of a semi-structured interview, with application of a questionnaire. One of the innovations practiced by shopping wholesale was the Roadmap Fashion Farroupilha project, which serves to uniquely different times and retailers from around the state. Another innovation being implemented is the installation of a software for retailers succeed in one place, together making sales through the internet. We concluded that wholesalers malls in the study, represent 60% of the wholesale shopping Farroupilha, practice constant innovations, and are always looking for something new to keep it differentiated in the state.

Keywords: Innovation, Wholesale, Shopping Wholesale.

1 INTRODUÇÃO

O comércio atacadista no Brasil tem como principal função o intermédio de transações entre produtores e varejistas, este setor trata diretamente com os comerciantes, no lugar dos consumidores finais, ao contrário dos varejistas, que vendem seus bens ou serviços diretamente aos consumidores finais. Tanto os atacadistas como os varejistas fazem parte do canal de distribuição ou canal de *marketing* dos bens ou serviços que são disponibilizados no mercado. Atualmente as práticas de inovações nos atacados de confecções estão trazendo para as organizações vantagens competitivas em algumas regiões do país.

Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas. A implementação das inovações são conduzidas pelas atividades de inovação, sendo estas, etapas científica, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais. Determinadas atividades de inovação são em si inovadoras, algumas não são atividades novas, mas são indispensáveis para a implementação de inovações (MANUAL DE OSLO, 2005, p. 55).

Os atacados de confecções da serra gaúcha buscam um diferencial no mercado, através das atividades de inovação, seja no produto, no processo, nos métodos de *marketing* ou organizacional. Os processos de aprendizagem e de

inovação tratam-se de acionadores para o desenvolvimento e avanço econômico e social da região e localidade em que se encontra a organização em operações, desta forma os processos de inovação não se distinguem como limitados aos laboratórios e às universidades, pois envolvem negócios, no setor financeiro, nas autoridades públicas, em ONGs e na sociedade civil, sendo que apresentam consequências de grande importância ao desempenho econômico e implicam na qualidade de vida (MIEDZINSKI, 2006).

Diante do exposto, o ponto analisado no aspecto das inovações é identificar as práticas inovadoras estabelecidas nos *shoppings* atacadistas de confecções em Farroupilha, que apresenta como uma das principais atividades econômicas da cidade as malhas e as confecções (PREFEITURA FARROUPILHA, 2012). Assim, o problema central desta pesquisa fundamenta-se na seguinte questão: Quais são as inovações existentes nos *shoppings* atacadistas de confecções no município de Farroupilha?

O objetivo desta pesquisa foi analisar as inovações dos *shoppings* atacadistas de confecções em Farroupilha, a fim de, identificar qual a representatividade dos *shoppings* atacadistas de confecção cidade e verificar quais são as inovação executadas pelos *shoppings*, como ocorreu a difusão das inovações e identificar se as inovações foram radicais ou incrementais.

De modo geral, procurou-se obter as informações por meio de uma entrevista com aplicação de um questionário semiestruturado, com o sócio proprietário majoritário dos *shoppings* de atacado de confecções do município e embasado em um referencial teórico de acordo com as práticas deste setor.

O estudo justifica-se pela crescente demanda de comerciantes aos *shoppings* de atacado de confecções em Farroupilha, sendo esta considerada Capital Nacional da Malha, reconhecida assim, por ser a maior fabricante de peças de tricô do Brasil (PREFEITURA FARROUPILHA, 2012). Para tanto a inovação é caracterizada como um diferencial competitivo no ramo do atacado de confecções.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INOVAÇÃO

As economias capitalistas e o desenvolvimento econômico são dirigidos pelo impacto das inovações tecnológicas, sendo que estes ocorrem através de um processo dinâmico, denominado por “destruição criadora”, em que as novas tecnologias substituem as antigas tecnologias, em contrapartida à idéia do equilíbrio da economia, sendo este descrito na teoria neoclássica (SCHUMPETER, 1934).

Inovação se trata de um processo e não simplesmente um evento, portanto precisa ser gerida como tal (TIDD; BESSANT e PAVITT, 2005). Em etapas do processo de inovação deve-se produzir um intercâmbio entre elementos científicos, tecnológicos e de mercado no qual interagem nos processos, os elementos precisam conhecer em todo o momento em que se desenvolvem com atributos que criam valores em contexto geral (BELL e CALON, 1994).

Para Lundval (1992), o processo de inovação na década de 80 passou a ser observado como um sistema formado por vários atores que interagem entre si, já um sistema de inovação é constituído por elementos, relações, que interagem na produção, difusão e uso do conhecimento viável e novo.

Dosi (1982) justifica que a inovação refere-se à busca, à descoberta, a experimentação e apropriação de novos produtos, novos processos e novas formas organizacionais. O autor classifica as quatro propriedades fundamentais da inovação: 1) incerteza, sendo gerada pela existência de problemas tecno econômicos no qual as soluções são desconhecidas; 2) uma crescente dependência de novas oportunidades tecnológicas no conhecimento científico; 3) O aumento constante da formalização das atividades de pesquisa e desenvolvimento e execução no interior de empresas de manufatura integradas e 4) a aprendizagem, por meio de atividades informais que solucionam problemas de produção e os esforços feitos para a satisfação das necessidades dos clientes.

Uma inovação não precisa ser desenvolvida pela própria empresa, mas pode ser adquirida de outras empresas instituições por meio do processo da difusão. Difusão é o meio pelo qual as inovações se disseminam, por meio de canais de mercado ou não, a partir do primeiro ingresso para diferentes consumidores, países, regiões, setores, mercados e organizações. O processo de difusão abrange mais do que a adoção de conhecimentos e de tecnologia, as empresas que adotam a inovação estudam e desenvolvem o conhecimento e a tecnologia novos. Através do

processo de difusão, as inovações podem modificar e prover respostas para a inovação original (OCDE, 2005, p. 24).

A inovação constitui-se de um processo de busca e aprendizado, o que é socialmente determinada e influenciada de maneira entusiasmada por formatos institucionais e organizacionais específicos, como a diversidade regional e especificidades locais. Desta forma, existem diferenças entre sistemas de inovação de um país e de outro, por uma região do mesmo país para outra (CASSIOLATO e LASTRES, 2000).

O conceito de sistema de inovação apresenta três dimensões: nacional, regional e/ou local. Na dimensão política do conceito é importante, independente da existência do estado nacional e das entidades políticas com suas agendas próprias em relação à inovação (LUNDVALL, 1992). Sendo assim, o território trata-se de uma rede de relações sociais, políticas, socioeconômicas e culturais, delineadas em um determinado espaço, observando determinadas escalas e diferentes contextos, como uma casa, um bairro, a cidade, a região, a nação e o planeta (CASSIOLATO, 2003).

Empresas obtêm vantagens competitivas por meio de inovações, a competitividade em uma nação possui dependência da capacidade de suas indústrias para melhorar suas ações através da inovação (PORTER, 1990).

Drucker (1998) defende que inovação se trata de um instrumento do espírito empreendedor, que gera uma capacidade para criar riqueza, desta forma, as empresas que possuem o desejo de expandir sua competitividade percebem a necessidade de investimento em práticas de desenvolvimento sistemático de novas tecnologias, buscando formas inovadoras de desenvolver suas atividades tanto na criação de produtos novos, de serviços ou processos, ou na melhoria de já existentes.

Contudo, a mudança tecnológica é diferenciada pelo seu grau de inovação e por extensão das mudanças comparado ao que era antes. Na atividade econômica, Freeman (1997) classifica as inovações em termos de mudanças tecnológicas da seguinte forma: mudança incremental e mudança radical.

Na incremental, como um melhoramento e modificações cotidianas, de forma a realizar melhorias no *design*, na qualidade dos produtos, no aperfeiçoamento de *layout* e processos, novos arranjos logísticos, organizacionais e novas práticas de

suprimento e vendas. As inovações incrementais acontecem de forma contínua em qualquer organização, podendo variar conforme o setor, elas não derivam somente de atividade de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), sendo esta inovação resultante de um processo de aprendizagem interna.

Na radical, os saltos são descontínuos tecnologicamente em produtos e processos, rompendo as trajetórias já existentes, apresentando um novo caminho tecnológico. Esta inovação é fruto de P&D, por isso possui um caráter descontínuo no tempo e em setores, rompe a inovação incremental, gerando um salto de produtividade. Em um novo sistema tecnológico, as mudanças são abrangentes e afetam mais de um setor, dando origem a novas atividades econômicas, estas inovações são caracterizadas por mudanças organizacionais no interior e a relação da organização com o mercado.

Nas mudanças de paradigma tecno econômico, estas afetam toda a economia que envolve mudanças técnicas e organizacionais, de forma a alterar produtos e processos, como resultado criam novas indústrias e estabelecem trajetórias de inovações por vários anos. Esta evolução ocorre com menos frequência, porém a influência é duradoura.

Para Callon (1992), o aprendizado tecnológico precisa de um esforço consciente, proposital e incremental na coleta de novas informações na tentativa de criar novas habilidades e rotinas operacionais, estabelecendo novos relacionamentos a atores externos. A inovação é conceituada como o processo chave que associado à renovação dentro da organização tem o papel de reanimar o que ela oferece e como cria e distribui suas ofertas. De acordo com o pensamento dos autores, a inovação é uma atividade de natureza genérica, sendo associada à sobrevivência e ao crescimento da organização e com um nível este de crescimento pode-se considerar que o processo base é comum a toda a organização (TIDD; BESSANT e PAVIT, 2005).

Para reduzir a incerteza e o grau de irreversibilidade do processo de inovação, as redes podem formar respostas de forma que racionalizando o custo e os riscos do desenvolvimento de um novo campo de conhecimento, aumentando a flexibilidade e reversibilidade dos comprometimentos. Este pensamento é reforçado por autores que analisam o paradigma da organização em rede para a inovação nas aglomerações regionais, segundo estes, a rede é uma forma eficiente de dar conta

da complexidade e a incerteza presente no processo de inovação (COOKE e MORGAN, 1998; ROTHWELL, 1996).

Conforme o Manual de Oslo existem quatro tipos de inovação: de produto, de processo, de *marketing* e organizacional, segue abaixo as definições de cada tipo de inovação:

Uma **inovação de produto** é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais.

A **inovação de processo** é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares. A **inovação de marketing** é a implementação de um novo método de *marketing* com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. A **inovação organizacional** é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas (OCDE, 2005). Com base nas definições dos autores sobre inovação, percebe-se a sua importância para o comércio atacadista, originando vantagem competitiva na criação de métodos que possibilitem o crescimento econômico da organização e da região em que está localizada.

2.2 COMÉRCIO ATACADISTA

O comércio atacadista é uma modalidade de comércio que realiza a interface entre a indústria e o varejo, mais precisamente entre a indústria e o varejo independente, comprando diretamente da indústria e vendendo ao comerciante varejista (BARROS, 1999). O autor classifica o atacado em três esferas: o atacado distribuidor, o de autosserviço e o atacado de balcão.

O comércio atacadista objeto de estudo se classifica como atacado de autosserviço, onde o comerciante vai até a loja de atacado, neste caso no *shopping*, escolhe, paga e transporta a mercadoria por conta própria, ou seja, a loja atacadista

não entrega o produto ao comprador varejista como ocorre no atacado distribuidor. Portanto é justamente o que caracteriza o sistema de autosserviço ou *cash and carry*, em que há o contato direto do comerciante com as mercadorias. No entanto, o sistema de exposição dos produtos nos *shoppings* combina também com o atacado de balcão, já que pedidos são feitos aos vendedores. O atacado de balcão é a modalidade mais antiga do comércio atacadista. Assim como no autosserviço, o comerciante varejista deve se dirigir ao estabelecimento do atacadista para realizar suas compras e transportar os produtos adquiridos (BARROS, 1999).

Atacado são todas as atividades incluídas com a venda de bens ou serviços para quem compra para revender ou em uso comercial. Fabricantes e agricultores não fazem parte do atacado, pois trabalham com a produção. Os atacadistas diferem dos varejistas em diversos aspectos, eles não se importam com promoções, ao ambiente e localização, pois seus clientes são empresariais e não consumidores finais. As transações no atacado são maiores do que as realizadas no varejo, os atacadistas abrangem uma maior área de comércio do que os varejistas. Em relação aos negócios com o governo, os atacadistas em relação aos varejistas são diferentes, a respeito de impostos e regulamentações legais (KOTLER e KELLER, 2006).

A compra de mercadorias para revenda, embora tenha muito em comum com outros tipos de compras, apresenta algumas diferenças. Os compradores de outros setores da economia podem aprender muito com base no estudo de algumas práticas encontradas no setor varejista. O que os varejistas, atacadistas ou outros participantes do setor de distribuição compram, eles também vendem. Portanto a decisão sobre o que comprar deve ser tomada com um sentimento sobre o que vender (BAILY et al., 2000). Segundo o autor, existe muito mais sobreposição das atividades de marketing/vendas e compras do que em qualquer outro setor. No caso do objeto de pesquisa, o varejo é a prática dos lojistas do *shopping* com os lojistas que comercializam para o consumidor final.

Para Bernardi (2007), entre as razões que justificam o comércio atacadista, enfatizam-se a capacidade de distribuição e cobertura de mercado, além dos volumes transacionados, de certa forma terceirizando, para o produtor, a cobertura de mercado.

A Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores (ABAD) classificam os formatos de atuação no Brasil como: o atacado, o distribuidor, operador de vendas, operador logístico e operador de compras. Conforme a ABAD, a definição de atacado é agente de distribuição que compra e vende produtos de fornecedores da indústria, com os quais não possui vínculo (formal ou informal) de exclusividade de produtos e/ou de território (ABAD, 2011). Conforme Bernardi (2007, p. 194) o “atacado atua em função de maiores volumes comprados e vendidos ou de grandes lotes, com a finalidade principal de suprir o comércio varejista”.

Conforme Coughlan et al (2002, p. 30), o atacadista vende para outros intermediários de canal ou para os usuários finais de empresa, mas não para usuários finais. Podem-se chamar atacadistas aquelas empresas envolvidas principalmente na atividade de atacado (KOTLER, 1993, p. 277).

Kotler (2000) refere-se ao atacado enfatizando decisões de *marketing* que os atacadistas distribuidores têm se deparado nos últimos tempos devido às crescentes pressões da concorrência, da exigência dos clientes, das novas tecnologias, de programas de compras diretas por compradores empresariais, varejistas e institucionais. Com estas mudanças os atacadistas foram obrigados a desenvolver estratégias apropriadas, o aumento da produtividade dos seus ativos de maneira a melhorar a administração dos estoques e das contas a receber; as decisões estratégicas em relação aos mercados-alvo também tiveram que ser melhoradas juntamente com o sortimento de produtos e serviços, o preço, promoção e a localização.

Para entender melhor o conceito de “atacado” é necessário ressaltar que os atacadistas fazem parte de um sistema que compõe o canal de distribuição ou canal de *marketing*, onde o produto percorre até chegar ao consumidor final.

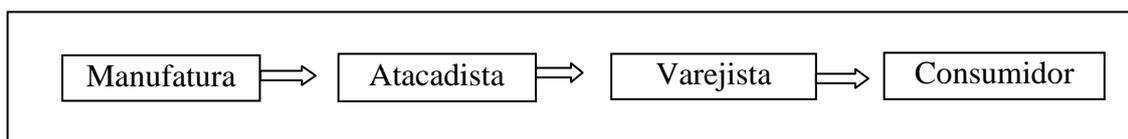


FIGURA 1 - Canal de distribuição

Fonte: Levy e Weitz (2000, p.26).

Conforme Kotler (1993), os intermediários são responsáveis por levar seus bens ou serviços até o mercado. Um canal de distribuição ou canal de marketing é tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo do usuário-

consumidor ou industrial, por meio de organizações interdependentes envolvidos no processo. Segundo Bernardi (2007, p. 194), o atacado “diferencia-se na intermediação, na cadeia de transações, pois encontram-se entre o produtor e o comércio varejista a fim de facilitar a distribuição do produto, atendendo ao comércio varejista, atingindo-o e suprindo-o”.

Kotler e Keller (2006) afirmam que o canal de marketing transfere mercadorias dos fabricantes para os consumidores preenchendo a lacuna de tempo, local e posse que separam mercadorias e serviços daqueles que precisam deles. Neste contexto, os fabricantes possuem vantagens com a utilização de intermediários, pois muitos fabricantes não dispõem de recursos financeiros para comercializar diretamente seus produtos, os fabricantes que estabelecem seus canais próprios conseguem obter maior retorno investindo em seu negócio principal focando na produção e não no varejo ou atacado. Em alguns casos comercializar diretamente não é transitável.

Para Hisrich e Peters (2004), os componentes dos canais de distribuição são ótimas fontes de novas idéias, essas pessoas apresentam sugestões de produtos completamente novos, como também podem ajudar na comercialização de produtos recém-desenvolvidos, através da sua familiaridade com as necessidades do mercado.

De acordo com Marangone (2010), no relacionamento entre as empresas que compõem os canais de distribuição podem-se destacar os conflitos como “problemas”, este pode surgir quando o comportamento de um membro do canal se opõe ao de sua contraparte do canal. Conforme Coughlan et al (2002), os conflitos podem ser definidos como: latentes (baseado em condições que criam desigualdade); percebido (quando uma das partes compreende a oposição da outra); sentido (quando os membros personalizam suas diferenças) e manifesto (quando há ações negativas entre os membros).

O atacado possui uma função relevante dentro do canal de distribuição, pois desempenha o papel de intermediário no processo de venda de produtos vindos da indústria para o varejista.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia adotada para esta pesquisa foi o estudo de caso, que se trata de uma investigação empírica, que se propõe investigar um fenômeno contemporâneo inserido em um contexto, sobretudo quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos, como no caso em questão (YIN, 2005).

Esta pesquisa apresenta um caráter exploratório, de abordagem qualitativa, com escopo de estudo de caso, que se propõe a preencher algumas lacunas no conhecimento a respeito inovação em varejo atacadista (ROESCH, 2006).

O delineamento da pesquisa ocupa-se precisamente do contraste entre a teoria e os fatos e sua forma é a de uma estratégia ou plano geral que determine as operações necessárias para fazê-lo (GIL, 2002, p.70). Sendo assim se trata da configuração de como um problema é organizado em um determinado estudo.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se classifica como uma pesquisa descritiva, pois procura descobrir, com a melhor precisão possível a frequência em que ocorre um fenômeno, na sua afinidade e conexão com outros, na natureza e característica; ocorre mais frequentemente nas ciências sociais e humanas, que tratam dados e problemas que não existem em registro documental (CERVO e BERVIAN, 2002). Na pesquisa, a intenção foi descrever quais são as inovações existentes nos *shoppings* de confecções em Farroupilha.

Em relação à coleta de dados, denomina-se esta, como a fase da pesquisa em que se pergunta e a partir de respostas se obtém dados da realidade pela aplicação de técnica. A maneira de obtenção dos dados é definida em função do instrumento de pesquisa escolhido, podendo ser um questionário ou um encontro com o entrevistado (BARROS e LEHFELD, 1986).

Para coleta das informações foi usado como instrumento uma entrevista semiestruturada, por meio da aplicação de um questionário com o sócio majoritário dos *shoppings* atacadistas do município de Farroupilha. Os questionamentos seguiram um roteiro de perguntas:

- 1) Como o Senhor conceitua a palavra inovação?
- 2) Em uma escala de 1 a 10, qual a pontuação você daria para o significado de inovação nos *shoppings*? E por quê?
- 3) Quais foram às práticas de inovação efetuadas nos *shoppings*, nos últimos 02 anos?

- 4) A Inovação trouxe aumento nas vendas, em quanto por cento?
- 5) Como ocorreu a difusão (ou a implementação das inovações nos *shoppings*)?
- 6) As inovações implantadas foram radicais (nunca realizada por outros) ou incrementais (melhora de algo já existe)?
- 7) Na sua opinião, o que é necessário (nível organizacional) para implementação de um processo de inovação na organização?
- 8) Existe a previsão (um planejamento) de inovações para os próximos anos?

A entrevista, neste caso é base fundamental para a abordagem do problema de pesquisa. “A entrevista é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social” (MARCONI e LAKATOS, 2007, p.197).

O questionário pode ser definido como uma técnica de investigação composta por um número elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, lembrando que o objetivo dessa investigação é conhecer opiniões, sentimentos, interesses, expectativas, etc (GIL, 1994). Esse instrumento de coleta fornece os dados primários, ou seja, dados que não foram antes coletados.

De acordo com Vergara (2010, p. 9) a coleta geralmente ocorre por meio da realização de entrevistas abertas ou semiestruturadas ou aplicação de questionário aberto. A entrevista foi realizada com o Sr. Nilton Bozzetti sócio proprietário majoritário de três *shoppings* de atacado do município de Farroupilha.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa empregou uma abordagem qualitativa, pois para Godoy (1995, p.58), a pesquisa qualitativa “não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem emprega instrumental estatístico”, ou seja, parte do foco ou assuntos de importância ampla, vão sendo definido no transcorrer do estudo.

O método utilizado para análise e interpretação dos dados, foi a análise de conteúdo, devido a este método consistir em elementos que permitem a apreciação das comunicações e fornecem informações suplementares. A análise de conteúdo é uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação (BARDIN, 2004 p. 16). Este modelo de análise é estimado como uma técnica no tratamento de dados visando identificar o que está sendo falado a respeito de um determinado tema (VERGARA, 2010).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

4.1 ESTUDO DE CASO

O estudo foi realizado em *shoppings* do comércio no ramo atacadista de confecções na cidade de Farroupilha no Rio Grande do Sul, onde obteve as informações sobre a economia local. Na cidade existem cinco *shoppings* de atacado, o estudo foi realizado em três *shoppings* pertencentes ao mesmo sócio majoritário, sendo este o objeto de estudo desta pesquisa. A seguir são caracterizados os *shoppings* de atacado em confecções e o seguimento em que se estabeleceram no município.

O *shopping* estação 713, foi fundado em 08 de março de 1995 atendendo ao varejo. Em 29 de março de 2011 o *shopping* Estação 713 foi repaginado e agora passa a atender exclusivamente atacadistas, com mais de cinquenta lojas de fábrica, oferecendo uma grande quantidade de marcas e ampla variedade de produtos (ESTAÇÃO 713, 2012).

O *shopping* Farroupilha's Center foi inaugurado em 20 de abril de 2002 sendo o *shopping* pioneiro exclusivamente atacado no Rio Grande do Sul. Possui 10.700 m² de área construída, 65 lojas com o que há de melhor em produtos do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo e Minas Gerais, pioneiro em vendas somente para atacado no Estado do Rio Grande do Sul (FARROUPILHA'S CENTER, 2012). De acordo com o entrevistado:

[...] a estrutura é composta de amplo estacionamento coberto, restaurante, traslado gratuito na cidade de Farroupilha, horário e atendimento diferenciado. Apresenta um *mix* diferenciado e diversificado para todas as estações, quebrando o mito de que em Farroupilha só existem produtos de inverno comprovando que na Serra também faz verão. A linha de produtos primavera-verão tem ampliado ano a ano, alavancada pela venda exclusivamente para atacado [...].

O Novo *Shopping* 585 foi o segundo *shopping* de atacado de Farroupilha, inaugurado no dia 03 de março de 2009, com 3.600 m² de área construída em um único pavimento, com 50 lojas, o Novo *Shopping* 585 localiza-se em Farroupilha, na Serra Gaúcha. O *shopping* foi designado com a finalidade de dar seguimento à política de vendas atacadistas na pronta entrega para atender as necessidades dos

clientes, que precisam viajar a outras regiões para buscar produtos distintos. Possui hoje um conceituado *mix* de produtos e lojas, com moda masculina, feminina e infantil em malha, meia-malha, *jeans*, *sport wear*, *surf wear*, *lingerie*, linha noite, moda feminina em tamanhos especiais, cama, mesa e banho, acessórios e uma diversidade de produtos. São 50 lojas, com produtos de qualidade reconhecida em todo o Brasil (NOVO SHOPPING 585, 2012).

Segundo o sócio proprietário em entrevista:

[...] o Farroupilha's Center, foi o primeiro *shopping* atacadista de Farroupilha; com o passar dos anos percebeu-se que no Farroupilha's Center não tinham mais lojas disponíveis para atender as necessidades do mercado, num primeiro momento houve a tentativa de transformar o *Shopping* Estação 713, que atendia no varejo, em atacado, mas na época não foi possível, pois alguns lojistas queriam, mas uma grande parte dos lojistas, acostumados na forma antiga de trabalho, se opuseram e boicotaram essa transformação [...].

[...] para dar segmento a expansão do mercado foi criado o Novo *Shopping* 585, para fechar esta lacuna e atender uma parcela de clientes entusiasmados com o atacado, por isso o Novo *Shopping* 585 foi um sucesso de locações. O *Shopping* Estação 713 finalmente voltou-se ao atacado, após uma maturação dos lojistas em perceber a necessidade estratégica de mudança, devendo ser recuperada por meio das ações de *marketing*. Mesmo com uma forte concorrência, as vendas do *Shopping* Farroupilha's Center crescem, isto é explicado pelo aumento do número de clientes, pelo clima, pela economia em alta e pelo município estar consagrando-se cada vez mais como a Capital Nacional da Malha [...].

Em relação à primeira questão do roteiro da entrevista, foi questionado o conceito pessoal de inovação, o entrevistado relatou:

[...] para mim inovação é criar atrativos aos nossos clientes que são diferenciais significativos em relação à concorrência dentro do mercado ou região em que atuamos. O mercado exige permanente vigilância e constante investimento em estrutura física, técnica, tecnológica e em equipe de atendimento [...].

No segundo questionamento, a nota atribuída pelo entrevistado, numa escala de 01 a 10 referente a importância das inovações, a nota que o mesmo afirmou foi:

[...] 10 é a minha nota, pois em um mercado acirrado exige alerta total no sentido de acompanhar mudanças e criar diferenciais [...].

No terceiro questionamento, conforme a entrevista com o sócio majoritário dos *shoppings*, Sr. Nilton, comenta que atualmente uma das inovações implantadas para os *shoppings* no período estudado, foi o projeto RMF (Roteiro da Moda Farroupilha), que considera uma inovação organizacional.

[...] atenderá com exclusividade e horários diferenciados os lojistas de todo o Estado através de um roteiro que passará pelos centros comerciais Farroupilha's Center, Estação 713 e Novo *Shopping* 585, aumentando a comercialização de seus produtos.

Outra inovação percebida foi à inovação de *marketing*, conforme relato do entrevistado:

[...] cada *shopping* lança duas vezes ao ano uma revista própria com os produtos e lojas divulgadas, sendo que este material de divulgação é elaborado, ilustrado e distribuído para os lojistas que visitam os *shoppings* e em eventos promovidos pelo Estado, desfiles a fim de promover o setor em diversas cidades da região, para que os lojistas tenham a oportunidade de conhecer de perto os produtos encontrados nos *shoppings* atacadistas de farroupilha [...].

Na quarta questão do roteiro, pôde-se perceber um crescimento nos *shoppings* atacadista do município de Farroupilha, por meio dos resultados obtidos sobre as vendas dos *shoppings* em estudo, conforme depoimento:

[...] não temos como medir o resultado de cada atividade, o conjunto delas manteve um crescimento de 2009 para 2010 de 45%, estamos num esforço concentrado para atingirmos um crescimento de 20% em 2011, em relação a 2010, teremos nos próximos dias o catálogo verão e desfiles com atores globais para motivarmos nossos clientes a adquirirem a nova coleção, isso na segunda quinzena de agosto e primeira quinzena de Setembro. O comércio dos *shoppings* de atacado estão incrementando ainda mais o turismo como um todo, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social da região, gerando empregos e qualidade de vida [...].

De acordo com o entrevistado na questão 5, a difusão da inovação ocorre por meio da experiência e do conhecimento de toda a equipe, proporcionando condições de analisar e detectar possíveis mudanças no mercado.

[...] com as ferramentas que dispomos atualmente nossas equipes buscam as melhores alternativas diante da disponibilidade de recursos.

Na questão 6 do roteiro, o Sr. Nilton Bozzetti considera que algumas inovações foram radicais e outras incrementais:

[...] algumas inovações foram radicais e prolongadas, pois lutamos com paradigmas quando as pessoas não querem mudar, nunca havia sido aplicada por ninguém e as pessoas não estavam acreditando que a nova metodologia funcionasse, hoje é sucesso total e a concorrência adoraria ter a fórmula. Outras mudanças foram mais de ordem administrativa e de atuação no mercado, menos traumáticas aos nossos lojistas, pois não dependiam de sua boa vontade, mas principalmente de nossa iniciativa [...].

Em relação ao que é necessário para a implementação de um processo de inovação na organização, o entrevistado afirmou que:

[...] para nos mantermos em constante atualização, necessitamos de informações seguras, normalmente a busca de informações ocorre dentro de outras regiões onde existe o sistema de pronta entrega, ocorre junto aos nossos clientes e especialmente a observação diária da sistemática aplicada para movimentar o empreendimento, visualizando possíveis pontos de estrangulamento, pois a ideia sempre é buscar agilidade no atendimento e satisfação dos clientes [...].

A Associação dos Centros de Compra da Região da Serra Gaúcha (ACECORS) é uma sociedade Civil formada por centros de compras e de fabricantes atacadistas do ramo da confecção do vestuário em geral e sem fins lucrativos. Essa associação foi criada pelos proprietários dos três *shoppings* atacadistas de Farroupilha, como uma inovação que auxilia os associados em diversos serviços de forma a prestar serviços, por exemplo, de organização de eventos, firmar convênios com órgãos públicos, representar os associados junto ao poder público, avaliar e rever os cadastros de operadores de turismo de compras no atacado, prestar serviços aos operadores de turismo (ACECORS, 2009).

Frente às mudanças ocorridas, de acordo com o entrevistado, será implementada uma inovação organizacional futura:

[...] uma das inovações a serem implementadas é a instalação de um *software* para que os lojistas consigam num mesmo local, efetuar em conjunto vendas através da internet, entre outros produtos que estão sendo avaliados para investimentos em 2013 [...].

[...] estamos com um projeto inédito para nossos *shoppings*, mas é segredo, por isso é inédito [...].

5 CONCLUSÃO

Os *shoppings* de atacado de confecções analisados na pesquisa totalizam uma representatividade de 60% dos *shoppings* de atacado no município de Farroupilha, sendo que estes permanecem, segundo o entrevistado, com planos de investimento de expansão, assim como em inovação, o que oportuniza o desenvolvimento econômico do município, principalmente na geração de emprego.

Na pesquisa, foram identificados duas, das quatro dimensões propostas pelo Manual de Oslo (2005) pelos *shoppings* de atacados de confecções: a inovação de

marketing e a inovação organizacional. Na inovação de *marketing*, o empresário investiu em divulgação por meio de catálogos exclusivos à lojistas, propaganda em mídia televisiva, assim como a promoção de desfiles para clientes e convidados. Na inovação organizacional, o empresário investiu em novas estruturas, como filiais do grupo, que atuam com identidade independente, *softwares* de controle de venda e cadastros de clientes.

Como resultado desta pesquisa, pode-se perceber que os *shoppings* atacadistas de confecções no município de Farroupilha apresentam como práticas de inovação de *marketing*, o Projeto Roteiro da Moda de Farroupilha; a Associação dos Centros de Compra da Região da Serra Gaúcha; revista própria com os produtos e lojas divulgadas; e como inovações organizacionais futuras a instalação de um *software* que proporciona aos lojistas, a efetuação das vendas em conjunto, por meio da *internet*.

Conclui-se que os *shoppings* de atacados em estudo, praticam constantes inovações em suas atividades e se mantêm em busca de atualizações em estrutura física e divulgação, a fim de se manterem diferenciados no mercado.

No que se refere às limitações desta pesquisa, deve-se ressaltar que tratou de um estudo de caso, por consequência as conclusões estão relacionadas ao caso estudado. Também, o estudo se limita quanto aos métodos e técnicas utilizados, e ao instrumento de pesquisa elaborado, em que geraram respostas de acordo com a questão de pesquisa proposta.

Como oportunidade para estudos futuros, percebeu-se a necessidade de aplicar este mesmo estudo em outros municípios e estados brasileiros que possuem empresas do setor comercial de *shoppings* de atacado representativo, de maneira a contribuir para a formação de cenários que revelam quais são as inovações do comércio atacadista que estão surgindo no Brasil.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS ATACADISTAS E DISTRIBUIDORES (ABAD) Setor no Brasil: disponível em: <<http://www.abad.com.br/dados/setor.shtml>>. Acesso em: 14 jul. 2012.

BAILY, P.; FARMER, D.; JESSOP, D.; JONES, D. **Compras**: princípios e administração. São Paulo: Atlas, 2000. 471 p.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo, 2004.

BARROS, F. C. **Análise setorial**: comércio atacadista. Gazeta Mercantil. São Paulo: Panorama, 1999. 1.ed.

BARROS, A. J. P. de; LEHFELD, N. A. de S. **Fundamentos de metodologia**: um guia para a iniciação científica. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.

BELL, G.; CALLON, M. **Réseaux technico-economiques et politiques scientifique et technologique**. STI Revue, n. 14. Paris. OCDE, 1994, p. 67-126.

BERNARDI, L. A. **Manual de empreendedorismo e gestão**: fundamentos, estratégias e dinâmicas. 1. ed. 5. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

CALLON, M. The Dynamics of Techno-Economic Networks. In: COOMBS R., SAVIOTTI, P.; WASH, V. **Technological Changes and Company Strategies**: Economical and Sociological Perspectives. Londres: Harcourt Brace Javanovich Publishers, 1992.

CASSIOLATO J. E.; LASTRES, H. M. (Coords). **Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico**. Rio de Janeiro: IE. UFRJ, 2000. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>> Acesso em: 05 jul. 2011.

_____; _____; MACIEL, M. M. L. (Eds.) **Systems of innovation and development: evidence from Brazil**. Cheltenham: Elgar, 2003.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COOKE, P.; MORGAN, K. **The associational economy**: firms, regions and innovation. New York, Oxford University Press, 1998.

COUGHLAN, A. T.; ANDERSON, E.; STERN, L. W.; EL-ANSARY, ADEL L. **Canais de marketing e distribuição**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

DOSI, G. "The nature of the innovative process" In: DOSI, Giovanni et al. **Technical change and economic theor**. London, Pinter, 1982.

DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998. 230 p.

ESTAÇÃO 713. Disponível em:<<http://www.estacao713.com.br/site/content/conheca/index.php>>. Acesso em: 14 jul. 2012.

FARRROUPILHA'SCENTER. Disponível em:<http://www.farroupilhascenter.com.br/index1.php?pg=apresenta&sec_apresenta=quemsomos>. Acesso em: 20 jul. 2012.

FREEMAN, C.; SOETE, L. **The economics of industrial Innovation**. 3. ed. The MIT Press, 1997.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades - uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências Sociais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, nº2, p.57-63, março/abril 1995.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Emprendedorismo**. Trd. Lene Belon Ribeiro. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice hall, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall, 1993.

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. Tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Cláudia Freire; Revisão técnica Dilson Gabriel do Santos - 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de Varejo**. 3. ed. São Paulo. 2000.

LUNDEVALL, B. A. **National Systems of Innovation** - Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning. A. Cassel Imprint: London, England, 1992.

MARANGONI, S. M. Estudo do canal reverso de alimentos descartados comercialmente no varejo: análise do canal de produtos lácteos. 2010, p. 124. **Dissertação** (Mestrado em Administração). Programa de Pós Graduação em administração de Organizações, Universidade de São Paulo Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto – USP, 2010.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MIEDZINSKI, M. **Development policy as a regional innovation policy?** Local innovation and knowledge to enhance capacity development. The young think tank of the Club of Rome. 2006. Disponível em: http://www.clubofrome.org/tt30/material/knowledge_sharing_michal.pdf.> Acesso em: 03 jul. 2011.

NOVO *SHOPPING* 585. Disponível: <http://www.novoshopping585.com.br/site/content/conheca/index.php>.> Acesso em: 25 ago. 2012.

OECD. **Manual de Oslo** – Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica. 3. ed. Paris: OECD, 2005.

PREFEITURA MUNICIPAL DE FARROUPILHA. Disponível em: <http://www.farroupilha.rs.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=5&Itemid=5>. Acesso em: 15 jul. 2012.

PORTER, M. E. **The competitive advantage of nations**. London. Mc Millan, 1990.

ROESCH, S.M.A. **Projetos de estágios e de pesquisa em administração**: guias de estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de casos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROTHWELL, R. **The handbook of industrial innovation**. Cheltenham: Edward Elgar, 1996.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development**. Cambridge: Harvard University Press, 1912.

_____. **The Theory of Economic Development**. Cambridge. Harvard University Press, 1934.

_____. Teoria do Desenvolvimento Econômico. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. (Tradução do The Theory of Economic Development. 6th Printing, Harvard University).

TIDD, J., BESSANT, J., PAVITT, K. **Managing Innovation**: Integrating Technological, Market and Organizational Change. 3. ed. Chichester: West Sussex, England, John Wiley & Sons, 2005.

VERGARA, S.C. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

YIN, R.K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.