

Um estudo sobre a motivação em canais de distribuição

Maria de Fátima S. Oliveira^[1], Isabelita de Calda Marques^[2], Ricardo José Ferreira^[3], Genésio José da Silva^[4].

[1] mafasioliveir@hotmail.com. [2] isabelitacaldas@yahoo.com.br. [3] ricardo.jferreir@gmail.com. [4] genesiorjp@hotmail.com. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - Campus João Pessoa.

RESUMO

A escolha do canal de distribuição é uma das principais decisões inseridas na Administração de Marketing de uma empresa, já que isso interfere significativamente no seu sucesso. Por outro lado, o relacionamento entre a empresa e os seus distribuidores deve ser mediado por um sistema de incentivos que desperte o interesse dos distribuidores em vender a marca do fabricante. Este estudo, caracterizado como uma pesquisa aplicada, tem como objetivo analisar as variáveis que motivam os distribuidores a negociarem os produtos de uma indústria de sorvetes e gelados sediada em João Pessoa. Como método para levantamento de dados utilizou-se uma pesquisa de campo aplicada ao gestor da empresa e a uma amostra de 66 de seus participantes de canal. Os resultados indicaram que os principais critérios utilizados pelo gestor para selecionar os membros de canal foram: porte, localização, instalações físicas e abertura do participante ao fortalecimento da marca, sendo a maioria varejistas de pequeno porte. Quanto à motivação, junto ao poder legitimado, as recompensas do tipo entrega sem atrasos e imagem da marca são os critérios mais usados pelo fabricante para motivar seus distribuidores. Os resultados sugerem a necessidade de ampliação de tipos de membros de canal comerciais entre fabricante e distribuidor.

Palavras- Chave: Indústria de Sorvetes. Motivação. Canais de distribuição. Varejistas. Incentivos.

ABSTRACT

The choice of distribution channel is one of the main decisions inserted in Marketing Management of a company, which significantly interferes with their success. On the other hand, the relationship between the company and its distributors should be mediated by an incentive system to arouse the interest of distributors to sell the manufacturer's brand. This study characterized as an applied research aims to analyze the variables that motivate distributors to negotiate the products of an ice cream and ice cream industry based in João Pessoa. As a method of data collection used a field research applied to the company manager and a sample of 66 of its channel participants. The results indicated that the main criteria used by the manager to select the channel members are: size, location, facilities and opening the participant to strengthening the brand, having a greater number of small retailers. As for motivation, legitimate power, and rewards the kind delivery without delays, and brand image are the criteria most commonly used by the manufacturer to motivate its distributors. The results suggest the need for expansion of types of commercial channel members between manufacturers and distributors.

Keywords: Industry Ice Cream. Motivation. Distribution channel. Retailers. Incentives.

1 Introdução

A distribuição é entendida como o processo, a estrutura e a gestão de disponibilização dos produtos (bens, serviços etc.) para as trocas (GIOIA, 2010). Assim, a administração da distribuição abarca a estrutura e o gerenciamento das atividades por parte de cada agente no canal de distribuição, tornando-se fundamental para a potencialização das vendas.

Existem várias definições distintas relacionadas aos canais de distribuição, as quais confluem para uma mesma interpretação de grupos de empresas independentes entre si, com o papel de disponibilizar produtos e serviços para o mercado consumidor. De acordo com Pigatto e Alcantara (2007), a Associação Americana de Marketing considera o Canal de Marketing (também conhecido como Canal de Distribuição ou Canal Comercial) como uma rede organizada de instituições, que buscam, em conjunto, executar todas as atividades relevantes para ligar produtores e consumidores, com o objetivo de concretizar a tarefa do marketing. Eles são determinados consoante a natureza do produto e o tipo de mercado que se pretende alcançar. Os mais conhecidos e utilizados tipos de canais são: Atacado e Varejo (KOTLER, KELLER, 2012).

O atacadista é o comerciante primariamente envolvido em comprar, adquirir direitos de propriedade e, usualmente, armazenar e manipular bens em grandes quantidades. Os tipos de atacadistas são: Atacadistas comerciais, Atacadistas de serviço completo; Atacadista de serviço limitado; Corretores e agentes; Filiais e escritórios de fabricantes e varejistas e Atacadistas especializados. O varejo inclui todas as atividades relativas à venda de bens ou serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial. Um varejista ou loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo volume de vendas provenha principalmente do varejo. Os principais tipos de varejo são: Loja de especialidade; Loja de departamento; Supermercado; Loja de conveniência; Loja de desconto; Varejista de liquidação; Superloja e Varejo Eletrônico e Franquia (KOTLER, KELLER, 2012).

Para que haja uma proveitosa distribuição dos produtos, a organização necessita selecionar e escolher as alternativas que são mais condizentes com os seus produtos. No processo de seleção e escolha dos canais de distribuição, é imprescindível que o produtor tenha o entendimento das principais

funções dos membros do canal. As funções, segundo Webster Jr (1974 *apud* LAS CASAS, 2013), são: Vendas – promover o produto junto a clientes potenciais; Compras – comprar uma variedade de produtos; Seleção – fazer sortimentos de produtos; Financiamento – oferecer crédito a clientes potenciais para facilitação da transação; Armazenamento – proteger o produto e manter estoques para oferecer melhores serviços ao consumidor; Distribuição – comprar em grande quantidade e dividir em quantidades desejadas pelos clientes; Controle de qualidade – avaliar a qualidade dos produtos e contribuir para sua melhoria; Informações de marketing – informar aos fabricantes sobre o mercado, volume de vendas e condições de preços.

Cada intermediário desenvolve determinadas tarefas que vão influenciar o modo como os produtos irão chegar até os consumidores finais. A extensão de um canal vai ser caracterizada pelo número de intermediários ali envolvidos, o que configura a existência de três níveis de canais de distribuição (KOTLER, KELLER, 2012; SANDHUSEN, 2010). O primeiro deles é o Nível Zero, também chamado Canal de Marketing Direto – diz respeito a um fabricante que vende diretamente ao consumidor final; o segundo é o Canal de Nível Um – este possui um único intermediário, como um varejista; o Canal de Nível Dois, o terceiro deles, possui dois intermediários – como um atacadista e um varejista; e, finalmente, o Canal de Nível Três – este conta com três intermediários, como atacadistas, varejistas e outros intermediários.

Kotler (*apud* BERNASCONI, 2007) diz que entre as decisões essenciais com que os gerentes têm que lidar estão as que se referem à escolha dos canais, pois esta afeta todas as outras relacionadas ao marketing. Além da escolha dos canais, também deverá ser definido o número de intermediários ou de distribuidores(?) a serem utilizados em cada nível de canal. Para isso, as empresas podem escolher entre três tipos de distribuição: Exclusiva, Seletiva e Intensiva. A primeira, baseando-se em um atendimento especializado, se caracteriza pela atuação de poucos revendedores por área geográfica. A segunda, a Distribuição Seletiva, é formada por intermediários que queiram comercializar um produto específico. Para esta última, são selecionados os intermediários mais bem treinados, considerados os melhores para vender os produtos com base em sua localização, reputação, clientela e outros pontos fortes, com o objetivo de propagar da melhor forma a imagem do produto. Finalmente, na Distribuição Intensiva é estabelecido

o maior número de pontos de venda possível. Essa estratégia é muito utilizada para produtos de baixo custo e alta frequência de compra – como cigarros, salgadinhos, sabonetes –, o que faz com que a concorrência torne seu preço relevante (COBRA, 2010; KOTLER, KELLER, 2012; URDAN, 2013).

Não se pode dizer, entretanto, que se trata apenas de uma questão de escolha, pois, ao determinar os canais de distribuição e os seus respectivos participantes (fabricante e distribuidor), o administrador de marketing precisa criar mecanismos que os motivem, de forma a conquistar sua cooperação comercial.

A tarefa de motivar esses agentes não é nada fácil, haja vista que ambos possuem diferentes objetivos e, devido a isso, o relacionamento entre eles deve ser mediado por um sistema de incentivos que desperte o interesse do distribuidor em vender a marca do fabricante (COBRA, 2010). Esse sistema de incentivos inclui: Treinamento; Promoções; Prêmios e Concur- sos; e Descontos Especiais. Trata-se do Marketing de Incentivos, que, segundo Ferraciù (2010, p.42), consiste em “um processo de motivação recompensando aqueles que mais se destacam ou que demonstram mais habilidades para alcançar os objetivos”.

Sob esta perspectiva, estudar a motivação dos participantes dos canais de distribuição é de suma importância, uma vez que esse estudo pode sugerir propostas de melhorias que contribuirão para a conscientização dos empresários sobre a importância de incentivos que estimulem seus distribuidores a serem fiéis parceiros comerciais, a fim de que possam alcançar benefícios para ambos.

Assim, o estudo em questão visa contribuir para os acadêmicos e para os profissionais de Administração, pois oferecerá subsídios para uma maior compreensão sobre o tema, podendo ser um instrumento de base para novas pesquisas. A questão central que norteou o presente estudo foi: Quais as variáveis que motivam os distribuidores a comercializarem os produtos da empresa?

2 Metodologia

A pesquisa foi realizada em uma indústria de sorvetes e gelados comestíveis, localizada em João Pessoa-Paraíba, e com alguns de seus distribuidores varejistas. O estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de cunho exploratório e descritivo, com a qual se buscou gerar conhecimentos novos e úteis (MINAYO, 2009), a partir de seu aprofundamento, a fim de evidenciar novos campos de estudo. Quanto

aos procedimentos, o estudo incluiu uma pesquisa de campo e uma pesquisa bibliográfica. A abordagem adotada para o levantamento, tratamento e análise dos dados foi de natureza quali-quantitativa, (GIL, 2009).

Os instrumentos utilizados para o levantamento de dados na pesquisa foram questionários, com aplicação de uma entrevista com roteiro estruturado para o fabricante e um questionário para os distribuidores, contendo questões objetivas, utilizando a escala psicométrica de Likert. A amostra utilizada é do tipo não- probabilística intencional; os pesquisados selecionados foram os distribuidores da região de João Pessoa. Em um universo de aproximadamente 500 distribuidores, foi determinada uma amostra de 12%, o que correspondeu a 66(sessenta e seis) distribuidores varejistas pesquisados, além do proprietário da empresa.

As informações quantitativas foram organizadas e analisadas por meio de quadros, tabelas e gráficos, com o apoio do software Excel e o programa estatístico SPSS. Também foi realizada análise qualitativa do conteúdo das falas dos pesquisados, com a finalidade de enfatizar o que há de mais relevante em sua opinião.

3 Resultados

A partir dos dados coletados, verificamos que a indústria pesquisada negocia seus produtos em mais dois estados além da Paraíba: Pernambuco e Rio Grande do Norte. Neles, ela conta com o canal de distribuição de nível dois, em que possui dois intermediários, o atacadista e o varejista. Já na Paraíba, devido à presença da fábrica no estado, o canal de distribuição é o de nível um, que tem apenas os varejistas como intermediários. Segundo Cobra (2010), a utilização desses níveis de canais é comum nas indústrias de bens de consumo.

A estratégia relacionada ao número de intermediários que compõem o canal da indústria é do tipo intensiva, que, de acordo com Kotler e Keller (2012), tem o objetivo de atingir o maior número de pontos de comércio possíveis, visando ampliar a cobertura nas vendas. A decisão em negociar somente com varejo de pequeno e médio porte, segundo o fabricante, se justifica pelos baixos custos. De fato, segundo Silva *et al.* (2013), a adoção de diferentes canais, além de implicar maiores gastos, também pode gerar conflitos de interesses entre eles.

Em contrapartida, o mesmo autor defende que a conciliação de dois ou mais canais de distribuição, chamada de estratégia plural de distribuição, permite que a empresa obtenha maior cobertura de mercado e melhor atendimento aos anseios dos consumidores, proporcionando, assim, maior e melhor propagação da marca.

De acordo com a literatura, a seleção dos membros do canal deve seguir as características que o fabricante elenca como importantes para um intermediário ideal (KOTLER, KELLER, 2012; COBRA, 2010; ROSEMBLOOM, 2013). Sob essa perspectiva, o gestor pesquisado considera relevantes alguns aspectos que se tornam, portanto, critérios de seleção:

Porte e localização do ponto de venda: o fabricante trabalha com 525 revendedores e varejos de pequeno e médio porte. Em relação ao local, o fabricante verifica se o estabelecimento se localiza em área de maior circulação de pessoas para a comercialização dos produtos. Como seu objetivo é atingir camadas mais populares, ele procura seus varejistas pela localização, preferindo pequenos negócios que atuam no centro e nos bairros (LAS CASAS, 2013).

Instalações físicas: o gestor também leva em consideração a questão das condições higiênicas e elétricas do local, pois, como são produtos comestíveis e gelados, qualquer falha pode comprometer a qualidade e a marca do produto. De fato, dispor os produtos em locais sujos, insalubres e desagradáveis faz com que se propague uma imagem negativa da marca. (KOTLER; KELLER, 2012).

Abertura do agente do canal em comunicar possíveis melhorias: o gestor procura verificar a cooperação do agente no sentido de fortalecer a marca e também atender aos interesses de ambas as partes. Tal iniciativa demonstra a visão mais atual acerca dos canais de distribuição, os quais passam a ser entendidos como parte integrante de uma cadeia que, além de promover a distribuição, pode agregar valor à marca.

A negociação é estabelecida por meio de um contrato em que se institui um acordo sobre as responsabilidades entre as partes. Em relação a essas responsabilidades, se no contrato há alguma cláusula sobre treinamentos específicos, o fabricante afirma não os realizar, pelo fato de haver um grande número de varejistas, tornando-se, portanto, uma tarefa de difícil execução. Assim sendo, este informa que há apenas orientações sobre a utilização do freezer e seu correto posicionamento no local; além disso, disponi-

biliza folders, adesivos e pintura, para a exposição da marca no local.

No contrato são estabelecidas cláusulas que envolvem a política de preços, a margem de lucro que será destinada ao distribuidor e as bonificações que serão concedidas – estas dependendo do número de vendas, como descontos e aumento na margem de lucro. Independentemente das vendas, no contrato também se estabelece um seguro correspondente a mil reais, em casos infortuitos de perdas de mercadorias. Também são estabelecidas as responsabilidades do distribuidor na manutenção dos freezers, que são devidamente personalizados e cedidos para a comercialização.

Pode-se perceber que, durante as negociações, o fabricante utiliza os principais elementos do chamado “mix de relações comerciais” (KOTLER; KELLER, 2012), os quais são: a política de preço, as condições de venda e os serviços e responsabilidades mútuas. Neste sentido, se procura estabelecer um bom e respeitoso relacionamento, com a consciência de que o distribuidor também enseja o lucro. Tal conduta reforça as afirmações de que as relações de cooperação são relevantes na motivação dos canais (SILVA, 2013).

Os resultados possibilitam identificar o tipo de poder de canal exercido pela empresa, que, segundo Kotler (2010), se define como a habilidade de mudar o comportamento de seus membros rumo a uma atitude cooperativa. Diante das informações recolhidas, percebe-se a presença de três poderes: o poder legitimado, pois as negociações são realizadas por meio de contratos; o poder especialista, uma vez que o fabricante repassa os conhecimentos específicos do mercado; e o poder de recompensa, em que o fabricante utiliza a estratégia de recompensar os distribuidores que cooperarem com o negócio.

No que tange à avaliação dos canais de distribuição, o fabricante afirma que é realizada de acordo com o número de vendas, baseando-se no alcance das metas. Leva em consideração também a adaptação do distribuidor na comercialização dos produtos e sua contribuição para o crescimento e fortalecimento da marca.

Esse posicionamento corrobora a ideia de que a avaliação dos canais segue a tendência de não levar em consideração os critérios quantitativos de forma isolada, mas também de incluir questões de adaptação e cooperação dos seus agentes de canal (ROSEMBLOOM, 2002; FUCK 2009), KOTLER, 2010; CRESCITELLI, 2007).

Na pesquisa direcionada para os 66 (sessenta e seis) distribuidores, buscou-se analisar os fatores que os levam a negociarem os produtos da empresa em questão. Inicialmente, foram levantadas informações acerca do perfil do respondente, as quais mostram que a maioria é do sexo masculino, solteira, com idade média de 38,02 anos e com o nível de escolaridade correspondente ao Ensino Médio. Conforme mostrado na tabela 01.

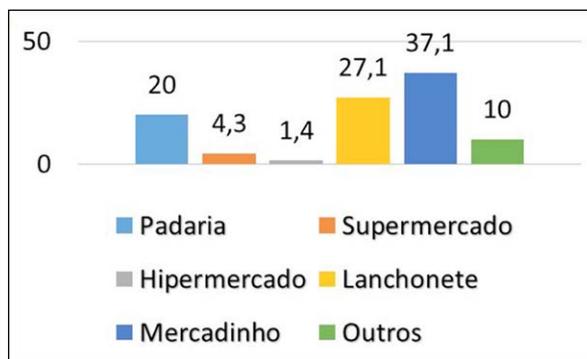
Tabela 01 – Perfil Sociodemográfico do respondente

Sexo	M: 62,9% :37,1%
Estado Civil	Solteiro: 41,4%; Casado:32,9%; Divorciado: 22,9%
Nível de Escolaridade	Ens.Fund: 21,4%; Ensino Médio: 58,6%; Ensino Superior : 20%

Fonte: Dados da Pesquisa (Agosto - Setembro/2015)

Com relação à natureza do negócio, os resultados apresentados no gráfico 1, a seguir, mostram que todos são varejistas de micro e pequeno porte, sendo 37,1% mercadinhos, 27,1% lanchonetes e 20 % padarias. Foi possível identificar também outros estabelecimentos (10%), como depósitos de bebidas, salões de beleza e lojas de aviamentos.

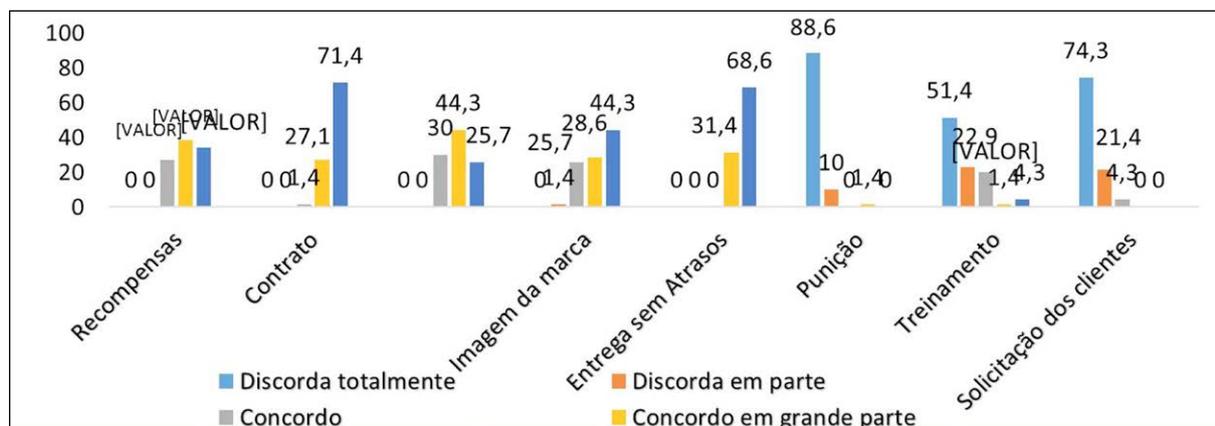
Gráfico 01 – Tipos de varejo utilizados pela Indústria



Fonte: Dados da Pesquisa (Agosto-Setembro/2015).

No que tange ao objetivo central do estudo, a pesquisa levou em consideração fatores de motivação, tais como recompensas, descontos especiais, bonificações, promoções e treinamento (COBRA, 2010; FERRACIÚ, 2010), a fim de conhecer as condições consideradas atraentes e ofertadas pelo distribuidor para a comercialização dos produtos. Também foram considerados outros itens, como estabelecimento de contrato, repasse de conhecimentos de mercado por parte do fabricante, imagem da marca, entrega pontual dos produtos, punição e solicitação dos clientes, como mostra o Gráfico 02.

Gráfico 02 – Fatores de Motivação utilizados pelo fabricante



Fonte: Dados da Pesquisa (Agosto-Setembro/2015).

De acordo com o gráfico 02, na percepção dos respondentes, os fatores mais utilizados, respectivamente, são entrega sem atrasos, contrato, imagem da marca, recompensas, e conhecimento de mercado. O fabricante não utiliza punição e treinamentos como estratégias de motivação. Também os clientes

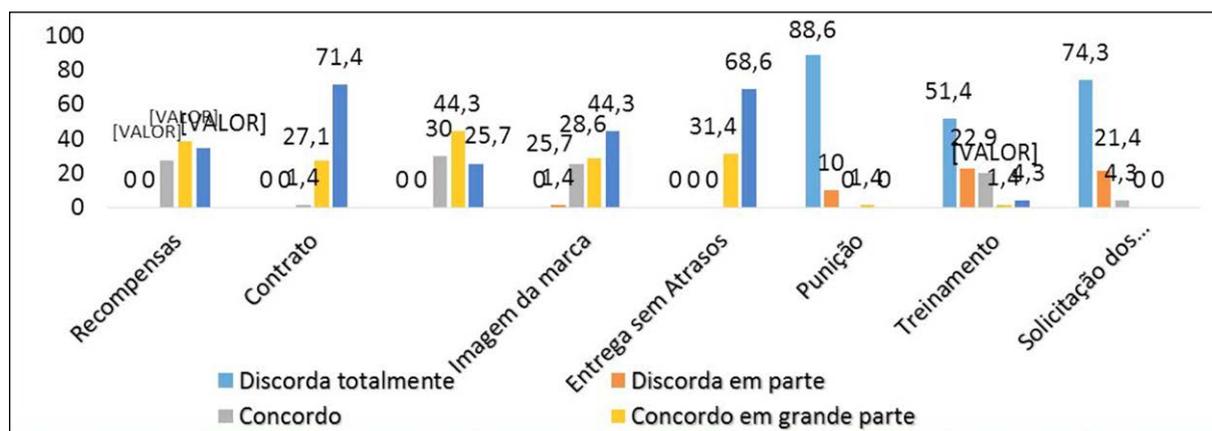
não motivam os distribuidores, solicitando-lhes comercialização da marca. O resultado converge para as informações registradas pelo fabricante e confirmam a sua estratégia de motivação dos membros realizando a boa negociação por meio de contratos, oferta de recompensas, pontualidade nas entregas e

repassa de conhecimentos da área, contribuindo para a construção da boa imagem da marca. O resultado atesta também a utilização de estratégias de motivação que são estudadas e sugeridas pela literatura (ROSEMBLOO M, 2002). Os clientes não solicitam aos intermediários a marca, e o tipo de instrumentos de motivação aponta para o uso da estratégia push e não pull na distribuição usada pelo fabricante (KOTLER KELLER, 2012).

Com relação aos critérios de avaliação dos membros dos canais utilizados pelo fabricante, foram considerados no estudo questões como adaptação, satisfação do cliente final, metas, eficiência no atendimento ao cliente final, comprometimento e lealdade, alcance das metas e contribuição do membro para o mercado.

De acordo com o gráfico 03, os resultados mostram que o nível de acordo está maior nos itens relacionados à adaptação, alcance das metas, comprometimento, contribuição para o mercado e eficiência, sendo possível identificar, então, que a avaliação do fabricante a respeito da performance dos canais de distribuição está enquadrada nos critérios caracterizados pela literatura como estratégico, operacional, relacional e econômico (ROSEMBLOO, 2002). Com relação ao item satisfação dos clientes finais, observa-se que apresenta um alto percentual de discordância, e isso comprova a falta de pesquisa que tenha o objetivo de verificar a satisfação do cliente acerca dos produtos da marca.

Gráfico 03—Práticas do fabricante na avaliação dos distribuidores



Fonte: Dados da Pesquisa (Agosto-Setembro/2015).

Por último, o questionário apresentou uma questão aberta, indagando aos respondentes sobre o que despertava o interesse em negociar os produtos da marca. Dos 66 varejistas, apenas 10 não quiseram opinar. As respostas obtidas se referem ao bom relacionamento com o fabricante, à qualidade do produto, à procura pela marca e às negociações lucrativas, pontualidade, e benefícios, como mostram alguns relatos apresentados no Quadro 01:

Quadro 01 – Opiniões dos varejistas sobre seu interesse em comercializar o produto da empresa

A marca muito conhecida na região, a procura é considerável e o relacionamento com o fornecedor é muito bom, pois ele é bem acessível (Questionário nº6).
Produtos bons, entrega rápida, lucratividade, benefícios (Questionário nº 22).
Margem de lucro satisfatória, confiança nas negociações e qualidade (Questionário nº17)
Pela confiança nos produtos, bom contato com o fabricante, e lucro satisfatório (Questionário nº 25)
Bons Produtos, lucratividade boa, pontualidade nas entregas, e bonificações. (Questionário nº32)

Fonte: Dados da Pesquisa (Agosto-Setembro/2015).

Todas as respostas mostram que negociar com os produtos da Indústria em estudo traz lucratividade boa e, além disso, os varejistas admitem a importância do bom relacionamento baseado no comprometimento, qualidade, pontualidade e benefícios para a manutenção das negociações.

4 Conclusão

Os canais de distribuição são importantes meios utilizados pelas empresas no intuito de que seus produtos alcancem os usuários finais. Esses canais, no entanto, não se limitam a funcionar como uma alternativa de escoamento dos produtos, apenas, pois são responsáveis também pela forma como irão lhes agregar valor. Assim, a atuação cooperativa dos participantes do canal advém da maneira como a empresa motiva seus participantes, criando incentivos que possam atender às suas necessidades e objetivos.

Os resultados indicam que a empresa analisada escolhe os seus intermediários de canal de acordo com o porte e a localização do estabelecimento, dando preferência a varejos de micro e pequeno porte para negociar seus produtos. Nesses espaços o gestor não só consegue realizar negociações a custos menores como também avaliações da performance dos intermediários de forma proveitosa.

Com relação à avaliação dos membros do canal, o fabricante procura analisá-los com base em aspectos financeiros, complementando sua análise a partir de aspectos não financeiros, ratificando a importância do bom relacionamento, no estabelecimento de responsabilidades mútuas, com os objetivos de atender a ambas as partes.

No que tange ao objetivo central do estudo, que analisa os fatores de motivação que levam o distribuidor a negociar com a empresa, a pesquisa identificou que a indústria possui um bom relacionamento com seus intermediários, uma vez que a utiliza estratégia de motivação, como entregas no prazo, contratos, imagem da marca, recompensas e conhecimento de mercado. O poder legitimado e o de recompensa representam, portanto, o presente na estratégia de motivação dos membros dos canais aqui estudados. Vale considerar, entretanto, que, embora as variáveis aqui estudadas efetivamente possam estar motivando os membros a negociarem os produtos da empresa, é importante que se considere a necessidade de oferecer treinamentos aos seus colaboradores/participantes para fortalecer a imagem da marca e garantir a obtenção das demais funções do canal –

por exemplo, estudar a possibilidade de aplicar um estudo para verificar a satisfação do consumidor quanto a sua marca e expandir a sua estratégia do tipo push para pull.

Diante das constatações apresentadas, torna-se importante refletir sobre a questão de a empresa ampliar seus canais de distribuição, de modo que possa usar a estratégia de instituir uma gestão de múltiplos canais, a fim de que obter uma maior visibilidade da marca. Sugere-se também que o fabricante reveja a questão da lucratividade, analisando se as negociações com varejos de maior porte trazem maiores lucros para a empresa.

Quanto às limitações, não foi possível ter acesso ao controle da lucratividade que a empresa tem por cada varejista, impossibilitando apresentar sugestões no tocante ao tipo de canal mais rentável. Em suma, acreditamos que este estudo tem seu valor, pois é ainda assunto pouco discutido, logo pode ser útil na continuidade de pesquisas futuras dentro do tema proposto.

REFERÊNCIAS

BERNASCONI, M. **Estrutura e gestão dos canais de distribuição na indústria de alimentos para cães e gatos (petfood)**. São Carlos : UFSCar, 2007.

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FERRACCIÙ, J. D. S. S. **Promoção de Vendas – na Teoria e na Prática**. 9. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

FUCK, A. L. **Decisão Estratégica de canais de Distribuição: Um estudo das alternativas para a VFB Vídeo Produções**. Santa Catarina, UVI, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIOIA, R. M. (Coord). **Fundamentos do Marketing**. Ed. Saraiva. São Paulo, 2010.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle** / tradução Ailton Bonfim Brandão – 5. 7. ed. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de Varejo**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MINAYO, M. C. *et al.*(org). **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

PIGATTO, G.; ALCANTARA, R. L. C. Relacionamento Colaborativo do canal de distribuição: uma matriz para análise. **Revista Gestão Produtiva**, São Carlos, v.14, n.1, p.155-167, Jan-Abr, 2007.

ROSENBLOOM, B. Canais de marketing: uma visão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002.

SANDHUSEN, R. **Marketing básico**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

URDAN, F. T. **Gestão do composto de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.