

DISTRIBUTION OF FAMILY FARMING PRODUCTS: AN EXPLORATORY ANALYSIS ON RETAIL FIRMS

Melise Dantas Machado

(Bolsista CAPES)

Universidade Federal de São Carlos – UFSCar
Rod. Washington Luiz, Km 235 Departamento de Engenharia de Produção
Cep: 13560-970 São Carlos/SP

Andrea Lago da Silva

Universidade Federal de São Carlos - UFSCar
Rod. Washington Luiz, Km 235 Departamento de Engenharia de Produção
Cep: 13560-970 São Carlos/SP

Abstract

In the last decades the quarrel on familiar agriculture has gained force, because difficulties that the familiar producers have to locate themselves in the market, the commercialization is the main problem. In this direction, the objective of this paper is to analyze some agents on the retail market of fresh produce, in order to identify to its characteristics and functioning, analyzing the current relationship with the familiar producers and the perspectives so that these if become suppliers. For the development of the research a study was carried through multicase based on primary and secondary data. The primary data had been gotten through a questionnaire guide applied to the retails of the cities São Carlos and Araraquara. The interviews had been applied *in loco* for the researchers and the period of collection of data was between March and April of 2003. The data had showed some results, it could be verified that the companies present different structures and are made use to have the familiar producers as supplying of fresh produce. Some difficulties, to the producers, had been identified, what it indicates the action necessity to be taken in intention to cure such problems.

Key words: *marketing channel, retail, familiar agriculture.*

DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR: UMA ANÁLISE EXPLORATÓRIA NO VAREJO.

Resumo

Nas últimas décadas a discussão sobre a agricultura familiar tem ganhado força, devido às dificuldades que os produtores familiares têm para se posicionar no mercado, sendo a distribuição o principal gargalo. Neste sentido, o objetivo deste trabalho é analisar alguns agentes do mercado varejista de hortaliças, de modo a identificar suas características e funcionamento, analisando o atual relacionamento com os produtores familiares e as perspectivas para que estes se tornem fornecedores. Para o desenvolvimento da pesquisa foi realizado um estudo multicaso baseado em dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos através de um questionário semi-estruturado aplicado junto a empresas varejistas das cidades de São Carlos e Araraquara. As entrevistas foram aplicadas *in loco* pelas pesquisadoras e o período de coleta de dados foi entre março e abril de 2003. Entre os resultados obtidos, pôde-se verificar que as empresas apresentam estruturas diferentes e estão dispostas a ter os produtores familiares como fornecedores de hortaliças. Algumas dificuldades, por parte dos produtores, foram identificadas, o que indica a necessidade de ações serem tomadas no intuito de sanar tais problemas.

Palavras-chaves: *canal de distribuição, varejo, agricultura familiar.*

1. INTRODUÇÃO

No Estado de São Paulo existem aproximadamente 63.000 produtores de hortaliças, produzindo mais de cinquenta e cinco tipos de vegetais, que são vendidos no Estado. Os produtores são caracterizados em 95% dos casos como de formação familiar e geralmente estão associados a baixo nível de sofisticação tecnológica (Mainville, 2002).

Em contra partida o setor varejista moderno vem se fortalecendo como o elo mais importante na cadeia de distribuição de alimentos industrializados e perecíveis, ocupando grande parte do espaço que os fabricantes já ocuparam (Luengo e Junqueira, 1999). Em países desenvolvidos como a França e Estados Unidos a distribuição já superou os demais segmentos, constituindo o elo economicamente mais importante da cadeia. Na França os super e hipermercados controlam cerca de 60% das vendas varejistas de hortaliças e frutas frescas. Nos Estados Unidos, estima-se que esses estabelecimentos escoam praticamente 95% do total das vendas de frutas, hortaliças, ervas aromáticas e flores. No Brasil, os dados disponíveis permitem visualizar que tal tendência já está ocorrendo (Luengo e Junqueira, 1999). De acordo com Reardon e Berdegué (2002) os supermercados são responsáveis por cerca de 50% do volume de hortaliças consumidas no país.

Neste sentido é fundamental detectar as características e o funcionamento do mercado varejistas e transmitir esse conhecimento aos produtores familiares paulistas. É necessário instrumentalizar-los com informações sobre os aspectos básicos e estruturais da distribuição de hortaliças, possibilitando assim, a busca por

um melhor posicionamento de mercado. Neste sentido, este trabalho buscou detectar o relacionamento entre empresas varejistas e produtores familiares, o funcionamento da logística de distribuição, aspectos sobre acordos e negociações, fixação de preço, promoções e descontos por perdas. A partir dos resultados obtidos, algumas recomendações foram elaboradas, no intuito de auxiliar o produtor familiar a melhorar seu posicionamento em termo de canais de distribuição.

2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

Para o desenvolvimento deste artigo a agricultura familiar foi definida a partir de três características centrais apontadas por Guanziroli *et al* (2001). A primeira delas se refere ao fato da gestão da unidade produtiva e os investimentos nela realizados serem através de indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento. Em segundo, a maior parte do trabalho é fornecida pelos membros da família e por último, a propriedade dos meios de produção pertence à família, sendo realizada a transmissão da responsabilidade pela unidade produtiva para seus membros em caso de falecimento ou de aposentadoria.

2.1 Canais de Distribuição

De acordo com Coughlan *et al* (2002) canal de distribuição é um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo. O conceito indica que várias empresas estão envolvidas no processo afim de satisfazer os usuários finais no mercado, sejam eles consumidores ou compradores empresariais. Stern e El-Ansary (1992) acrescentam que os canais de distribuição além de satisfazer a demanda através da disponibilização de produtos e serviços no local, em quantidade, qualidade e preço correto, também estimula a demanda, através de atividades promocionais, como propaganda, promoção de venda, merchandising, dentre outras.

Coughlan *et al* (2002) afirmam que os canais de distribuição são compostos por fabricantes, intermediários e usuários finais. Os fabricantes são o elo inicial do canal e responsável pela fabricação dos produtos. Os intermediários participam diretamente no canal e são constituídos de acordo com Coughlan *et al* (2002) por qualquer membro de canal que não seja o fabricante ou o usuário final. Os intermediários podem ser atacadista, varejista e empresas especializadas/facilitadores. Na categoria dos intermediários atacadistas estão incluídos os atacadistas comerciantes ou distribuidores, representantes, agentes e corretores dos fabricantes. Os intermediários varejistas, ao contrário do intermediário puramente atacadista, vendem diretamente para consumidores individuais ou usuários finais. Os intermediários especializados ou facilitadores são trazidos para um canal para desempenhar um fluxo específico e em geral não estão envolvidos por completo na atividade crucial representada pelo produto vendido.

2.2 Logística de Distribuição

A logística envolve planejamento, implementação e controle dos fluxos fixos de materiais e bens finais, do ponto de origem aos pontos de uso para atender às exigências do consumidor a determinado lucro (Kotler, 1998). O objetivo da logística é entregar os produtos certos, nos lugares certos, no tempo certo e pelo menor custo. Segundo Rosenbloom (1999) a logística desempenha inquestionavelmente um papel crucial na gestão do canal de distribuição.

Os componentes básicos da logística são o transporte, manuseio de materiais, processamento de pedidos, controle de estoque, armazenamento e embalagem. O

transporte é o componente mais fundamental e obviamente necessário de qualquer sistema logístico, visto que os produtos precisam ser movidos fisicamente de um local a outro para completar a transação. O manuseio de materiais, segundo Rosenbloom (1999), envolve todas as atividades e equipamentos ligados à acomodação e movimentação de produtos em áreas de armazenamento.

O processamento de pedidos, apesar de aparentemente representar uma pequena parte da logística, é freqüentemente um componente-chave da logística. Sua importância vem de sua relação com o tempo de ciclo do pedido, que é o tempo percorrido entre o momento em que o pedido é feito e o momento em o produto é recebido pelo cliente. O controle de estoque refere-se à tentativa da empresa de manter o menor nível de estoque possível que atenda à demanda dos clientes.

O componente armazenamento ou estocagem diz respeito à guarda dos produtos até que eles possam ser vendidos. Este componente envolve decisões difíceis e complexas como: a localização das instalações de armazenamento; o número de unidades de armazenamento; o tamanho das unidades; o projeto das unidades; e a questão da propriedade (Rosenbloom, 1999). Quanto às embalagens, deve-se considerar que são muito mais do que uma ferramenta promocional para diferenciar o produto e atrair a atenção do consumidor. A embalagem pode fazer grande diferença na eficácia e eficiência do sistema logístico, os custos a ela associados podem afetar os outros componentes e vice-versa.

De forma geral, embora um bom serviço ao cliente seja o resultado final dos esforços da empresa, a logística é uma parte muito importante desse esforço. Ela passa a ser mais importante ainda ao considerar seu relacionamento e interdependência com a gestão do canal de distribuição. Cabe aqui esclarecer que a estratégia de canal trata do processo inteiro de configurar e operar a organização responsável pelo alcance das metas de distribuição da empresa. A gestão logística é mais estreitamente focada na disponibilização do produto no canal de distribuição, na hora e lugar adequados. Um canal de distribuição bem desenhado e bem administrado não pode existir sem um fluxo deficiente de produtos para os membros do canal e os mercados-alvo finais. Em suma, a gestão de canal e a gestão logística andam juntas para proporcionar uma distribuição eficaz e eficiente.

3. METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, optou-se por um estudo exploratório pelo fato do mesmo permitir que o investigador aumente sua experiência em torno do problema pesquisado, aprofundando o estudo nos limites de uma realidade específica, buscando antecedentes e maior conhecimento sobre o assunto (Triviños, 1987). Pelo fato dos arranjos para distribuição de produtos perecíveis, como as hortaliças, serem dinâmicos e complexos, viu-se mais apropriado a utilização da pesquisa qualitativa através do estudo multicaso. De acordo com Aaker e Day (1990), a pesquisa qualitativa é um método menos estruturado e mais intensivo que entrevistas com base em um questionário padronizado, permitindo uma relação mais flexível com o respondente, o que resulta em dados com mais profundidade e riqueza.

Foram aplicados questionários semi-estruturados *in loco* pelas pesquisadoras em cinco membros do canal de distribuição de hortaliças: supermercados, hipermercados, sacolões, varejões e quitandas. A escolha dos agentes foi baseado em uma etapa anterior desta pesquisa, onde foi entrevistada uma amostra de produtores familiares nas cidades de São Carlos e Araraquara. De forma intencional, foram escolhidos os casos que foram incluídos na amostra. De acordo com Selltiz *et*

al (1967) a suposição básica da amostragem intencional é baseado no bom julgamento e em uma estratégia adequada para satisfazer as necessidades da pesquisa. Desta forma, foram entrevistadas 14 empresas varejistas, sendo 8 na cidade de São Carlos e 6 em Araraquara. Cada entrevista teve a duração, em média, de 35 minutos, sendo entrevistados proprietários, gerentes ou responsável pela aquisição e relacionamento com os fornecedores de hortaliças da empresa.

A análise das informações de um estudo multicaso é uma das etapas menos trabalhadas e mais difícil de ser realizada quando esse design de pesquisa é adotado. Existem poucas formulas pré-estabelecidas, o que leva o pesquisador a depender sobre maneira do seu próprio estilo e rigor. No entanto, Yin (1994) sugere duas estratégias gerais para conduzir a análise de estudos multicasos: o uso de proposições teóricas e perguntas da pesquisa ou a descrição do caso. Neste artigo foi escolhida a segunda estratégia - descrição do caso.

4. CARACTERÍSTICAS DOS AGENTES VAREJISTAS NO CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DE HORTALIÇAS.

4.1 Sacolões, Varejões e Quitandas

Entre as empresas entrevistadas uma se intitula como sacolão. No entanto, este formato de varejo não corresponde aos "Sacolões" criados pelo Governo do Estado de São Paulo, onde uma das características é a fixação de um preço único para o kg de produto adquirido (Neves *et al*, 1997). O sacolão entrevistado possui as mesmas características de um varejão, mas sem disponibilizar departamentos adicionais como: padaria, açougue e departamento de frios. Como não foram identificadas diferenças pontuais entre os formatos: varejão, sacolão e quitanda, no que diz respeito aos itens questionados, os mesmos serão descritos de forma agrupada.

Nos sacolões, varejões e quitandas, como demonstrado na tabela 4.1 as hortaliças podem ser adquiridas de atacadistas, produtores e atravessadores. Os maiores fornecedores são os produtores que, na maior parte, são caracterizados como agricultores familiares. Pode-se observar que alguns varejões, sacolões e quitandas chegam a comprar 100% das hortaliças de produtores familiares. Esses produtores estão localizados nas cidades de São Carlos, Ibaté, Água Vermelha, Santa Eudóxia, Dourado, Ribeirão Bonito, Porto Ferreira, São João da Boa Vista, São Sebastião da Gramma, São José do Rio Pardo e Araraquara. Entre as empresas que adquirem de atacadistas foram identificados como fornecedores atacadistas permissionários dos CEASAs de Campinas, São Paulo, Ribeirão Preto e Araraquara. No caso das empresas localizadas em Araraquara as compras são restritas aos atacadistas permissionários locais. Os atravessadores são pessoas que compram produtos de outros produtores ou de atacadistas para revendê-las, podendo ser produtores em algumas épocas do ano. Foram identificados atravessadores procedentes da cidade de Guapiara em São Paulo e do Estado de Minas Gerais.

Quanto ao número de lojas de cada empresa sobressai a existência de uma única. No entanto, algumas empresas possuem até três. Neste caso, as lojas são administradas de forma independente, normalmente por membros da mesma família, sendo a aquisição de hortaliças descentralizada. Em alguns casos, ocorrem compras agrupadas para alguns tipos de produtos. O número de check-outs dos varejões e sacolões varia de um a cinco, sendo mais comum a existência de mais de um check-out. No caso da quitanda o atendimento e o pagamento das compras é realizado no balcão.

O único problema citado com a aquisição de produtos através de produtores familiares é no período de chuva, normalmente entre janeiro a março, onde a quantidade e qualidade dos produtos ofertados são reduzidas. Nesta ocasião, os produtores que cultivam hortaliças utilizando a técnica de estufas conseguem manter a produção e vendem os produtos a um preço superior devido ao excesso de demanda ocasionada pela redução da produção a campo, que é a mais utilizada pelos produtores familiares.

TABELA 4.1: Características gerais dos sacolões, varejões e quitandas.

Empresa	Cidade	Formato	Nº de lojas	Nº check-outs da loja entrevistada	% adquirida via atacado	% adquirida via produtores	% adquirida via atravessadores
1	São Carlos	varejão	1	4	60%	30%	10%
2	São Carlos	quitanda	1	balcão	25%	70%	5%
3	São Carlos	varejão	3	3	28%	70%	2%
4	São Carlos	varejão	2	2	-	90%	10%
5	São Carlos	sacolão	1	4	10%	90%	-
6	São Carlos	varejão	1	5	-	100%	-
7	Araraquara	varejão	1	3	70%	30%	-
8	Araraquara	varejão	1	2	20%	80%	-
9	Araraquara	varejão	3	1	30%	70%	-

Fonte: entrevistas realizadas.

O mix de produtos disponibilizados pelas empresas de São Carlos e Araraquara é diferente. Em São Carlos a variedade de produtos fica entre 25 e 50 itens, enquanto que em Araraquara este número varia de 50 a 80 itens. A maior parte das hortaliças é disponibilizada *in natura* e a granel, havendo, com menor incidência, produtos embalados como: quiabo, abóbora, pimenta, folhas hidropônicas e orgânicas. As embalagens e/ou bandejas são disponibilizadas pelos fornecedores. No entanto, duas empresas de Araraquara embalam alguns produtos por conta própria.

Algumas empresas realizam promoções, através da redução dos preços, para aumentar as vendas de hortaliças. Estas promoções podem ocorrer semanalmente, quinzenalmente ou quanto o fornecedor disponibiliza descontos especiais. Normalmente, estes descontos estão associados ao excesso de um determinado produto no mercado. Para promover e divulgar a empresa e os produtos são realizados anúncios através de panfletagem, rádio e carro de som.

4.1.1 Logística de distribuição

Entre as empresas que possuem mais de uma loja, duas realizam compras agrupadas. Neste caso, os produtos adquiridos são provenientes de atacadistas permissionários, sendo normalmente hortaliças do tipo frutos, raízes, tubérculos e bulbos, que são menos perecíveis. Não existe uma estrutura centralizadora para esta operação, normalmente, uma das lojas coleta os pedidos e realiza a compra e as entregas. A vantagem desta operação está na redução dos custos, com a divisão das despesas e aumento do poder de barganha. A compra de hortaliças tipo folha é realizada individualmente de produtores familiares e alguns grandes produtores.

Os pedidos são realizados via telefone, sendo diariamente no caso das hortaliças folhosas e três vezes por semana para as demais. As entregas são realizadas nos depósitos ou áreas de venda das empresas. Como as hortaliças folhosas são compradas diariamente dificilmente são estocadas, se houver alguma "sobra" a mesma é armazenada em câmara refrigerada ou freezer. As demais hortaliças (bulbos, tubérculos, frutos, entre outros) são estocadas com maior frequência devido a menor periodicidade dos pedidos e perecibilidade dos produtos.

A reposição dos produtos nas gôndolas é de responsabilidade dos funcionários das empresas varejistas. No entanto, no caso dos produtos hidropônicos a reposição é feita pelo fornecedor, não sendo esta uma exigência das empresas entrevistadas. As embalagens utilizadas para o transporte são caixas de plástico e madeira retornável, sendo esta última a mais utilizada.

4.1.2 Negociação

Não foram identificados contratos formais. Entretanto, os sacolões, varejões e quitandas buscam manter fixos seus fornecedores e valorizam alguns aspectos na escolha dos mesmos. Em São Carlos são valorizados aspectos como qualidade dos produtos, regularidade e atendimento do horário de entrega dos produtos. Em Araraquara são considerados os preços oferecidos, qualidade dos produtos e pontualidade de entrega.

As empresas estão percebendo que o pagamento à vista oferece mais vantagens que o pagamento a prazo. Isto se deve a possibilidade de requerer menores preços e manter os fornecedores mais satisfeitos e fiéis. Os sacolões, varejões e quitandas dão preferência às hortaliças provenientes de produtores familiares locais porque seus produtos possuem maior qualidade e menor preço comparado aos produtos dos atacadistas permissionários. No entanto, os produtores familiares não conseguem disponibilizar um volume suficiente para abastecer as lojas, sendo necessário comprar produtos de atacadistas permissionários ou de atravessadores.

4.1.3 Preços, perdas e participação nos lucros

A participação das hortaliças no faturamento dos sacolões, varejões e quitandas varia de uma empresa para outra, assim como, a porcentagem de perda dentro das lojas, formação de preços e descontos cobrados sobre os produtores pelas perdas ocorridas, como demonstrado na tabela 4.2 abaixo.

TABELA 4.2: Caracterização das operações dos sacolões, varejões e quitandas.

Empresas	% das hortaliças no faturamento	Perdas	Itens para formação de preço	Margem de lucro	Desconto do produtor
1	20%	15%	custo + margem + 10% de perda	30%	7% ou divide a perda dia a dia
2	10%	30%	custo + margem	30%	às vezes repõe
3	90%	20%	custo + margem + "perda"	40%	0%
4	35%	8%	custo + margem	50% - 70%	2% - 3%
5	50%	10%	custo + margem	30%	2% ou repõe
6	45%	20%	não respondeu	não respondeu	0%
7	60%	20%	custo + margem	10% - 30%	0%
8	70%	10%	custo + margem	30% - 40%	0%
9	70%	20%	custo + margem	30%	10%

Fonte: entrevistas realizadas.

Os preços são formados basicamente pelos custos adicionados ao lucro desejado pela empresa. Entretanto, algumas empresas repassam as perdas dos produtos aos consumidores, adicionando as mesmas no preço final de venda. Uma das empresas possui, em média, 15% de perdas: adiciona 10% aos preços e assume o restante. Outra empresa adiciona a perda aos preços finais descontando quatro quilos de cada caixa. No entanto, as perdas também podem ser repassadas aos produtores de três maneiras. No primeiro caso, os produtores recebem descontos de 2% a 10% sobre o montante geral a ser recebido. No segundo, os produtores dividem as

perdas dos seus produtos, sendo este caso mais comum quanto o produtor recebe à vista. Por último, alguns fornecedores repõem as mercadorias perdidas.

4.2 Características Gerais dos Super e Hipermercados

Os super e hipermercados entrevistados são empresas de atuação regional, compram hortaliças de atacadistas permissionários e produtores da região. Conforme demonstrado na tabela 4.3 o volume maior de hortaliças é proveniente de atacadistas permissionários, em média 79%, sendo os principais produtos adquiridos hortaliças tipo fruto, tubérculo, bulbos e raízes. Entre os atacadistas fornecedores estão os permissionários dos CEASAs de Araraquara, Campinas, Ribeirão Preto e São Paulo. Os produtores identificados são das cidades de São Carlos, Araraquara, Jaú, Corumbataí, Descalvado, Porto Ferreira, entre outros. Entres eles, existem grandes produtores com marcas próprias e produtores familiares. Os principais produtos fornecidos pelos produtores familiares são hortaliças folhasas, entretanto alguns também fornecem hortaliças tipo fruto, tubérculo, bulbos e raízes.

TABELA 4.3: Características gerais dos super e hipermercados.

Empre sa	Cidade	Formato	Nº de lojas	Nº check- outs da loja entrevistada	% adquirida via atacados	% adquirida diretamente de produtores
1	São Carlos	supermercado	1	13	60%	40%
2	São Carlos	supermercado	6	19	95%	5%
3	Araraquar a	supermercado	2	4	80%	20%
4	Araraquar a	supermercado	2	6	80%	20%
5	Araraquar a	hipermercado	3	14	80%	20%

Fonte: entrevistas realizadas.

O problema com o fornecimento proveniente de produtores familiares está ligado a queda de qualidade e quantidade disponível em época de chuva, normalmente entre janeiro e março. Segundo estas empresas alguns produtores familiares deixam de fornecer produtos neste período.

Os super e hipermercados disponibilizam um mix de hortaliças, em média, de vinte de cinco itens. A maior parte das hortaliças disponibilizadas é *in natura* e a granel, havendo uma incidência maior de hortaliças folhosas (alface, rúcula, entre outras) embaladas unitariamente no caso dos fornecedores de grande porte. Dentre os embalados, encontram-se também os produtos hidropônicos e orgânicos.

Promoções são realizadas com maior incidência nas quartas-feiras. No entanto, as promoções também podem ser realizadas quinzenalmente e em outros dias da semana. Para promover os produtos as empresas utilizam diversos meios de comunicação como carro de som, cartazes, lousa e panfletos. Em todos os casos, as empresas acreditam que tais medidas auxiliam no aumento das vendas.

4.2.1 Logística de distribuição

Os super e hipermercados que possuem mais de uma loja realizam compras agrupadas para produtos provenientes de atacadistas permissionários, no caso das lojas localizadas na mesma cidade. Entretanto, nenhuma das empresas possui central de distribuição (CD) como as grandes redes varejistas de auto-serviço. As compras realizadas diretamente de produtores são descentralizada, principalmente

pelo fato de serem produtos mais perecíveis e com necessidade de compra diária – hortaliças folhosas.

Em São Carlos, em um caso, as compras provenientes de atacadistas permissionários são efetuadas no local por um funcionário da empresa, assumindo o transporte dos produtos. A justificativa para ter assumido o transporte é o fato das entregas realizadas pelos atacadistas permissionários ocorrerem no final da manhã, enquanto a empresa necessita dos produtos antes da abertura da loja. Em Araraquara os pedidos são feitos via telefone, sendo a entrega realizada pelos atacadistas permissionários. No caso dos pedidos feito aos produtores, em ambas as cidades, são realizados via telefone e em alguns casos na hora da entrega.

Os pedidos de hortaliças folhosas são diários e para hortaliças tipo fruto, tubérculo, bulbos e raízes três vezes por semana, normalmente na terça-feira, quinta-feira e sábado. As entregas são realizadas nos depósitos ou áreas de venda, nos dias posteriores aos pedidos. No caso das hortaliças estocadas, os prazos não ultrapassam dois dias, sendo utilizadas câmaras refrigeradas e dependendo do tipo de hortaliça podem permanecer em temperatura ambiente.

Os responsáveis pela reposição dos produtos nas gôndolas são os funcionários das empresas, que também fazem o controle da área de venda. No entanto, alguns fornecedores de produtos hidropônicos e com marca própria, fazem a reposição dos produtos na hora da entrega, não sendo esta uma exigência dos super e hipermercados entrevistados.

Quanto as embalagens para transporte dos produtos, são utilizadas caixas de madeira e plástico retornável. A utilização de caixas de madeira ainda sobressai sobre as caixas plásticas: 77,5% e 22,5% respectivamente. Uma das empresas entrevistada queixou-se da utilização de caixas de madeira. No entanto, a mesma considera difícil a mudança desse cenário devido aos baixos preços das hortaliças e a conseqüente dificuldade para adicionar os custos dos investimentos aos preços.

4.2.2 Negociação

Na negociação entre super e hipermercados e fornecedores de hortaliças não existem contratos formais. No entanto, a maior parte das empresas mantém seus fornecedores fixos para poder negociar com os mesmos baseado na fidelidade. Os aspectos mais valorizados para a escolha de um fornecedor de hortaliças são a qualidade dos produtos, regularidade de entrega, preço e pontualidade de entrega.

Os super e hipermercados foram questionados quanto a diferença na negociação com os diferentes tipos de fornecedores: atacadistas permissionários e produtores. A vantagem apontada para os atacadistas está na quantidade de produtos disponibilizados, o que possibilita a obtenção de melhores preços para as compras com maiores volumes. A vantagem dos produtores familiares está na prática de menores preços, maior qualidade dos produtos, colheita no dia da entrega e menor tempo de transporte. No entanto, foram citadas as desvantagens, dos produtores familiares, sobre a falta de diversidade de produtos e problemas na manutenção da regularidade de entrega.

4.2.3 Preços, perdas e participação nos lucros

A participação das hortaliças no faturamento das empresas, porcentagem de perda dentro das lojas, formação dos preços e os descontos efetuados estão descritos na tabela 4.4. Como algumas pesquisas já vêm demonstrando, a participação das hortaliças nos super e hipermercados tem se tornado estratégica para as empresas, superando a participação de alguns departamentos mais tradicionais (Junqueira,

1999). Nas empresas entrevistadas a participação das hortaliças no faturamento total varia de 0,5% a 14%, sendo mais comum a variação entre 10% e 14%.

As perdas variam de 5% a 40% e são causadas pela perecibilidade das hortaliças. Elas podem ser assumidas pelas empresas, repassadas ao preço final de venda ou descontadas dos produtores. Apenas uma empresa assume totalmente as perdas, outras duas descontam dos produtores de 2% a 30%, sendo esta porcentagem variável de acordo com a porcentagem de perda do produto de cada fornecedor. Outras empresas adicionam as perdas ao preço final de venda descontando dois quilos de cada caixa ou adicionando uma porcentagem estimada de perda para cada tipo de hortaliça. Às vezes, os produtores também repõem os produtos. No caso das hortaliças vindas de atacadistas permissionários a devolução ocorre caso, na conferência, as mesmas não estejam de acordo com o pedido. Neste caso, os produtos são devolvidos ou o atacadista recebe sobre os produtos aprovados.

TABELA 4.4: Caracterização das operações dos super e hipermercados.

Empresas	Participação no faturamento	Perdas	Itens para formação de preço	Margem de lucro	Desconto do produtor
1	0,5%	30%	custo + margem + "perda"	45% - 50%	às vezes em mercadoria
2	14%	5%	custo + margem	12%	em torno de 2%
3	10%	15%	não respondeu	não respondeu	0%
4	13%	40%	custos + margem	50%	30%
5	10%	20%	custo + margem + risco de perda	30% - 50%	às vezes divide

Fonte: entrevistas realizadas.

5. CONCLUSÕES

A análise dos resultados obtidos mostra que sacolões, varejões e quitandas e super e hipermercados apresentam estruturas bastante diferentes, sendo em ambos os casos, utilizado um sistema misto para a compra de hortaliças: produtores, atacadistas permissionários e/ou atravessadores. Os sacolões, varejões e quitandas, ocupam um papel importante na distribuição de hortaliças, tendo os produtores familiares como os principais fornecedores. Por outro lado, observou-se que para os super e hipermercados os atacadistas ainda representam a maior fonte para o abastecimento de hortaliças.

Isto não quer dizer que a distribuição para super e hipermercados não seja um canal potencial para a agricultura familiar. Observou-se que os mesmos admitem vantagens na compra direta dos produtores familiares, mas não aumentam a porcentagem de compra devido a atual ineficiência dos agricultores familiares para atender algumas de suas exigências. Neste sentido, os produtores familiares devem solucionar os problemas citados como: falta de diversidade de produtos e regularidade de entrega. Para entanto, os produtores familiares devem mudar seu comportamento individualista, imediatista e podem optar por ações coletivas como uma alternativa para a resolução dos problemas.

A utilização de centrais de compras não é uma realidade observada nas empresas varejistas entrevistadas. Entre as empresas que possuem mais de uma loja, algumas efetuam compras agrupadas para hortaliças dos tipos frutos, tubérculos, bulbos e raízes, normalmente proveniente de atacadistas. No entanto, isto não ocorre em todas as empresas. Os produtores familiares, por sua vez, são fornecedores potenciais de hortaliças do tipo folha, distribuindo as mesmas com frequência diária e de forma descentralizada. Cabe ressaltar que existem produtores

familiares que distribuem hortaliças dos tipos frutos, tubérculos, bulbos e raízes. Todavia, são poucos os casos, o que sugere a diversificação da produção como uma boa estratégia para aumentar o mix de produtos a ser oferecido ao mercado varejista.

As principais vantagens na aquisição de hortaliças de agricultores familiares são a alta qualidade dos produtos e os baixos preços praticados. Entretanto, na época de chuva os produtores familiares têm a qualidade dos produtos reduzida e dificuldades para manter a regularidade de entrega, o que contraria as principais exigências das empresas varejistas. Nota-se que os produtores familiares precisam investir e adotar técnicas para manter a oferta de produtos durante este período. No entanto, algumas empresas não acreditam na possibilidade de tais ações serem tomadas, devido a atual descapitalização dos agricultores familiares e falta de incentivos que possibilitem a tomada de ações a curto prazo.

Um ponto crítico entre os produtores familiares e as empresas varejistas são os descontos por perdas. Foi possível identificar que as empresas varejistas estão tomando ações diferentes: assumir as perdas ou repassar as mesmas para os produtores e/ou consumidores finais. No caso de repassar as perdas, as seguintes ações são tomadas: algumas empresas descontam uma porcentagem das perdas dos produtores, solicitam reposições, adicionam as perdas aos preços finais através da redução do peso das caixas ou por estimativa de perda. Entretanto, algumas empresas associam, ao mesmo tempo, mais de uma ação, como por exemplo, inserir uma porcentagem de perda nos preços finais e cobrar uma porcentagem dos produtores. Isto pode representar um comportamento oportunista para obter uma fonte de renda adicional ou para negligenciar erros no planejamento de compra.

Os altos índices de perda demonstram a necessidade de reavaliar as decisões de armazenamento e organização dos pedidos. As perdas podem estar sendo causada por falta de uma estrutura adequada para o armazenamento dos produtos e/ou por erros na organização de pedidos. O responsável pelas compras ainda pode estar excedendo a necessidade diária de compra para evitar que os produtos falem. Com isso pode-se dizer que algumas empresas varejistas não estão arcando com os prejuízos decorrentes das decisões tomadas. Enquanto os produtores assumem sozinhos as perdas que ocorrem na produção, sejam elas causadas por problemas no processo produtivo, erro de planejamento ou fatores climáticos, as empresas varejistas dividem ou repassam as perdas para fornecedores e/ou clientes.

Pode-se concluir que os produtores familiares devem buscar um aperfeiçoamento nas relações com o mercado varejista, utilizando as recomendações sugeridas. Devem também se preparar para evitar ações oportunistas, principalmente no que se refere aos descontos por perdas e buscar soluções e oportunidades através de ações coletivas. Acredita-se que a distribuição de hortaliças proveniente da agricultura familiar, diretamente para sacolões, varejões, quitandas e super e hipermercados, representa um canal para que os produtores familiares consigam expandir suas fronteiras, capitalizando ganhos e reduzindo os prejuízos decorrentes de problemas na distribuição e falta de um mercado para comercialização.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

AKER, David A.; DAY, G. S. **Marketing research**. 4ª ed. New York, Chichester, Brisbane, Toronto, Singapore: John Wiley & Sons, 1990. ISBN 0-471-61351-7.

BOYD, H. W.; WESTFALL, R. **Pesquisa mercadológica: texto e casos**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979. 803 p.

COUGHLAN, A. T. *et al.* **Canais de marketing e distribuição.** 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002. 461 p. Inclui índice. ISBN 85-7307-974-6.

GUANZIROLI, C. E.; ROMEIRO, A.; BUAINAIN, A. S.; BITTENCOURT, G. **Agricultura familiar e reforma agrária no século XXI.** Rio de Janeiro: Garamond, 2001. 288 p., 16x23 cm. Inclui índice. ISBN: 85-86435-54-6.

JUNQUEIRA, A. H. **Tendências e desafios da distribuição de produtos hortícolas no Brasil.** Preços agrícolas. São Paulo, p. 5-11, mai. 1999.

KOTLER, P. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 725 p. Inclui índice. ISBN 85-224-1825-X.

LUENGO, R. F. A.; JUNQUEIRA, A. H. Distribuição de hortaliças no Brasil. **Circular Técnica**, 16. São Carlos: EMBRAPA, CNPDIA, 1999.

MAINVILLE, D. Y. The structure of fresh produce markets in São Paulo: recent developments, trends and implications for market structure. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 40., 2002, Passo Fundo. **Anais ...** Passo Fundo, 2002. 1CD.

NEVES, M. F.; ZYLBERSZTAJN, D.; REICHARDT, G. V. Distribuição de hortifrutigranjeiros em São Paulo: o caso dos sacolões. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 35., 1997, Natal. **Anais ...** Natal, 1997.

REARDON, T.; BERDEGUÉ, J. A. The rapid rise of supermarkets in Latin America: challenges and opportunities for development. **Development Policy Review**. n. 20(4), p. 371-388, 2002.

ROSENBLOOM, B. **Marketing channels: a management view.** 6. ed. The Dryden Press, 1999. 688 p. ISBN 0-03-024482-X.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais.** São Paulo: Herder, 1967.

STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I. **Marketing channels.** Englewood Cliffs: Prentice - Hall, 1992. 621 p. Inclui índice. ISBN 0-13-553736-3.

SOUZA, R. A. M.; SILVA, R. O. P.; MANDELLI, C. S.; TASCOS, A. M. P. **Comercialização hortícola: análise de alguns setores do mercado varejista de São Paulo.** Informações Econômicas, São Paulo, v.28, n. 10. out. 1998.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: 1987. ISBN 85-224-0273-6.

YIN, R. K. **Case study research: design and methods.** 2 ed. USA: Sage Publications, 1994. ISBN 0-0839-5662-2.