

DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR: UMA ANÁLISE NO SETOR PRODUTIVO¹

Melise Dantas Machado²

Universidade Federal de São Carlos - UFSCar

Mestranda em Engenharia de Produção

Rua Antônio Fischer dos Santos, 50 apto 41 J Residencial Porto Seguro

Cep 13564-390 São Carlos/SP

016 3361 7467

melise@dep.ufscar.br

Andréa Lago da Silva

Universidade Federal de São Carlos - UFSCar

Professora Adjunta do Departamento de Engenharia de Produção

Rodovia Washington Luiz, Km 235 Departamento de Engenharia de Produção - DEP

Cep 13560-970 São Carlos/SP

016 260-8236 ramal 229

deialago@power.ufscar.br

Resumo

Nos países capitalistas a agricultura familiar tem contribuído para dinamizar o crescimento econômico e tem desempenhado um papel estratégico ao garantir uma transição socialmente equilibrada entre uma economia de base rural para uma economia urbana e industrial. Os países latino-americanos, como o Brasil, estão associados à adoção de estratégias de modernização e industrialização. Com isso, os produtores familiares foram duramente atingidos pelas políticas de modernização de viés industrial, assim como ausência e/ou insuficiência de políticas voltadas para apoiar, consolidar e expandir a produção familiar.

Neste sentido, o atual desafio para alcançar a sustentabilidade da agricultura familiar brasileira está além da busca de alternativas tecnológicas adequadas às escalas e possibilidades da produção familiar. O desafio atual é instrumentalizar os produtores com informações que auxiliem, entre outros fatores, a compreender o mercado onde eles estão inseridos. Neste sentido o objetivo deste artigo é analisar os canais de distribuição utilizados por produtores familiares de hortaliças e identificar os pontos fortes e fracos de cada membro. Desta forma, pretende-se disponibilizar dados que permitam ao produtor familiar identificar as ações necessárias para inserir seus produtos de forma competitiva no mercado.

Palavras chave: canais de distribuição, agricultura familiar, hortaliças.

¹ Parte deste trabalho está inserida no projeto Gestão Integrada da Agricultura Familiar - GIAF, o qual recebe apoio financeiro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq, entidade governamental brasileira promotora do desenvolvimento científico e tecnológico.

² Bolsita CAPES.

DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DA AGRICULTURA FAMILIAR: UMA ANÁLISE NO SETOR PRODUTIVO

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, observa-se uma grande expansão do setor hortícola brasileiro devido, principalmente, a valorização por parte dos consumidores finais de dietas saudáveis e naturais, decorrentes de mudanças no hábito de consumo alimentar da população. Vilela e Macedo (2000) citam que a divulgação de pesquisas universitárias sobre o valor nutricional das hortaliças na longevidade da vida humana e a capacidade de que certas hortaliças têm para evitar doenças também tem ajudado a destacar as hortaliças como um dos mais importantes grupos de produtos saudáveis.

Alterações também ocorreram nos arranjos distributivos, onde houve um processo de concentração significativo do setor varejista, inserção de novas formas de coordenação através de centrais de compras e de distribuição. Pode-se assinalar também o surgimento de novos formatos e possibilidades de distribuição como, por exemplo, lojas especializadas. No entanto, esses novos arranjos nem sempre trouxeram vantagens para todos os participantes do canal, sendo os produtores familiares muitas vezes prejudicados por não conseguirem atender os critérios exigidos, como de quantidade e padronização.

Junqueira (1999) já ressaltava que os produtores deveriam promover modificações significativas no sistema de produção e comercialização de frutas e hortaliças para atender convenientemente às novas demandas do setor distribuidor. Para este autor, a envergadura e a urgência com que tais mudanças deveriam acontecer constituíam, ao mesmo tempo, em grande oportunidade e enorme ameaça à sobrevivência da horticultura brasileira.

Sabe-se que um produtor informado sobre os pontos que envolvem a comercialização - canais disponíveis, preços praticados, condições de mercado, consumo, tendências, qualidade, classificação, padronização e embalagem - possui maiores possibilidades de vender sua mercadoria. No entanto, não é esta a realidade do produtor paulista, que além de conviver com os problemas da produção, conhece pouco, ou mesmo, desconhece o mercado final para seus produtos. Com menor acesso às informações de mercado, os produtores têm que confiar na integridade dos seus parceiros comerciais (Batt, 2000). No entanto, em um mercado onde os fornecedores geralmente excedem demanda e isto traz dificuldades para satisfazer os requerimentos dos consumidores, os produtores tornam-se crescentemente insatisfeitos com a relação firmada com o mercado intermediário que vende seus produtos.

Com isso, o produtor deve passar a entender que produzir não se limita a simples decisão de plantar e colher. É necessário que os produtores familiares estejam atentos aos desejos dos consumidores, que são na maior parte das vezes influenciados pelo preço e qualidade, além da oferta diversificada de produtos (FrutiFatos, 1999). A adequação dos produtores de hortaliças às novas realidades do mercado consumidor depende de informações que facilitem decidir o que, como, quando e para quem produzir. A desinformação e falta de planejamento leva o produtor a inviabilizar ganhos, mesmo quando obtém safra com alta produtividade e qualidade, tornando-o vulnerável a comerciantes não idôneos (Souza *et al*, 1998). Lourenzani *et al* (2002) acrescentam que os produtores tentam reverter à situação desfavorável alterando arranjos no canal de distribuição, porém devido ao desconhecimento das oportunidades de mercado muitas vezes não obtêm resultados.

2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

2.1 Agricultura Familiar

O universo agrário é extremamente complexo, seja em função da grande diversidade de paisagem agrária, seja em virtude da existência de diferentes tipos de agricultores. Do mesmo modo, o universo de agricultores familiares é heterogêneo, seja do ponto de vista econômico, social ou cultural. Por esse motivo, definir a agricultura familiar não é uma tarefa fácil, existe uma multiplicidade de metodologias, critérios e variáveis para construir tipologias de produtores. Isto se deve, em parte, porque o comportamento e a racionalidade dos vários tipos de produtores respondem a um conjunto amplo e complexo de variáveis com peso e significado diversos de acordo com o contexto e em parte, devido às dificuldades de aplicação empírica de tipologias conceituais que levam em conta um número grande de variáveis.

Esta pesquisa optou por uma definição simples também utilizada pelo projeto de cooperação técnica FAO/INCRA (2000) e por Guanziroli *et al* (2001). Nesta definição o universo de produtores familiares é caracterizado seguindo a condição da direção dos trabalhos do estabelecimento ser exercida pelo produtor e o trabalho familiar ser superior ao trabalho contratado. Abramovay (1997) ressalta que esta definição não é unânime e muitas vezes tampouco operacional e perfeitamente compreensível, já que os diferentes setores sociais e suas representações constroem categorias científicas que servirão a certas finalidades práticas, onde a definição de agricultura familiar pode não ser exatamente a mesma daquela estabelecida com finalidades de quantificação estatística num estudo acadêmico.

2.2 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 não só satisfazem a demanda através de produtos e serviços no local, em quantidade, qualidade e preço correto, mas , também tem papel fundamental no estímulo a demanda, através de atividades promocionais como propaganda, promoção de venda, merchandising, dentre outras.

Os canais de distribuição podem ser visto como uma rede de trabalho que cria valor para o usuário final, gerando utilidade de forma, posse, tempo e lugar. Isto porque os consumidores não podem obter um produto acabado a não ser que o mesmo seja transportado para onde ele possa ser acessado, estocado até que sejam necessários e eventualmente trocado por dinheiro ou outros produtos/serviços que permitam a posse.

De acordo com Bowersox e Cooper (1992) são três as razões básicas para que as empresas estabeleçam diferentes arranjos em termos de canais de distribuição: desempenho funcional, redução da complexidade e especialização. O desempenho funcional refere-se ao conjunto de atividades que devem ser desenvolvidas para que a distribuição ocorra. Entre elas, pode-se encontrar a venda, compra, transporte e armazenamento, financiamento, padronização, aceitação dos riscos e informações do mercado.

Na redução da complexidade deve-se considerar que à medida que a sociedade

evolui a variedade de produtos e serviços a serem ofertados no mercado também aumenta, tornando o processo de troca mais complexo. Com isso, duas estratégias podem ser usadas para reduzir a complexidade. A primeira estratégia é o ajustamento do processo de sortimento, onde os intermediários funcionam como uma ponte entre a variedade de consumidores, separando suprimentos heterogêneos em itens relativamente homogêneo e acumulando sortimento de produtos diferentes. A segunda estratégia é a rotinização do processo de troca, onde os custos podem ser minimizados com as funções rotinizadas.

Com a especialização as tarefas específicas podem ser realizadas a um custo unitário menor em função da economia de escala e combinação de outputs de uma infinidade de fornecedores em tipos variados de sortimento de venda. A especialização busca disponibilizar facilidades adicionais, tais como, localização conveniente, diminuição do prazo de entrega, disponibilidade de compra em poucas unidades de produto e ampla variedade e disponibilidade de produtos.

2.2.1 Membros do canal de distribuição

Os membros participantes do canal de distribuição podem ser divididos em dois grupos: os intermediários e os agentes facilitadores. O grupo dos intermediários ou agentes primários corresponde aos membros que participam diretamente no canal, sendo incluídos os fabricantes, atacadistas e varejistas (Bowersox e Cooper, 1992). O segundo grupo, também chamado de agentes secundários, é constituído por aquelas empresas que participam indiretamente do canal prestando serviços aos agentes primários, como empresas de transporte, companhias de seguro, consultores, empresas de tecnologia de informação, prestadores de serviços logísticos, entre outros. Coughlan *et al* (2002) também classifica os usuários finais, sejam eles empresariais ou consumidores individuais, como membros do canal. Isto deve-se ao fato dos usuários finais desempenharem fluxos no canal assim como os demais membros.

Neste trabalho por se focar as relações entre produtores e intermediários, concentrar-se-à na descrição apenas dos agentes primários, não aprofundando a discussão sobre as empresas prestadoras de serviço. Os fabricantes são o elo inicial do canal e responsável pela fabricação dos produtos. Ao dizer fabricante a referência é ao produtor ou a quem dá origem ao produto ou serviço que está sendo vendido, criando utilidade de forma. De acordo com Bowersox e Cooper (1992) os fabricantes produzem antecipadamente à demanda ou ao consumo, o que gera um risco no caso das previsões de venda não ocorrerem conforme o planejado. Uma forma de gerenciar este risco é a estruturação dos canais de distribuição de modo a garantir a colocação dos produtos nos mais diversos mercados disponíveis.

Os intermediários participam diretamente no canal e são formados de acordo com Coughlan *et al* (2002) por qualquer membro de canal que não seja o fabricante ou o usuário final, podendo ser empresas atacadistas ou varejistas. O intermediário atacadista vende para outros intermediários de canal, como varejistas, ou para usuários finais de empresa, mas não para usuários finais individuais. Na concepção de Parente (2000) o atacado difere do varejo por seu processo consistir na venda para clientes institucionais que compram produtos e serviços para revendê-los ou como insumo para suas atividades empresariais.

Os intermediários varejistas incluem lojas de departamento, negociantes de massa, hipermercados, lojas especializadas, "matadores de categoria", lojas de conveniência, franquias, clubes de compras, clubes de armazéns, organizadores de catálogos e varejistas on-line. Ao contrário do intermediário puramente atacadista, vendem diretamente para consumidores individuais que são usuários finais. Parente (2000) acrescenta que os varejistas

compram, recebem e estocam produtos de fabricantes ou atacadistas para oferecer aos consumidores a conveniência de tempo e lugar para a aquisição dos produtos. São atores importantes na identificação das necessidades do consumidor e na definição do que deverá ser produzido para atender às expectativas do mercado.

Segundo Rosenbloom (1999) o poder e influência dos varejistas no canal de distribuição tem aumentado. Isto deve-se ao aumento no tamanho e poder de compra, aplicação de tecnologias avançadas e o uso de modernos conceitos de marketing e técnicas. De forma semelhante, Coughlan *et al* (2002) consideram o varejo extremamente competitivo e orientado para a inovação, é formado por uma variedade cada vez maior de instituições e é constantemente afetado por um ambiente altamente fluido, por causa da alta concentração propiciada pelas fusões e aquisições no setor.

As atividades ou funções dos membros do canal de distribuição são descritas por Berman (1997) e Coughlan *et al* (2002) pelos seguintes fluxos:

- posse física: refere-se ao fluxo físico de produtos, exigindo facilitadores de armazenagem;
- propriedade: trata-se do direito de propriedade sobre o produto;
- promoção: os membros do canal são responsáveis pelos contatos/comunicações com o cliente visando criar demanda, podendo esse contato ser individual ou em massa;
- negociação: os membros do canal negociam preço, termos de vendas, datas de entrega e recebimento dos produtos, qualidade dos produtos, etc;
- risco financeiro: inclui obsolescência, incêndios, inundações, problemas econômicos, competição crescente, sazonalidades, demanda reduzida, aceitação de um produto, recall dos produtos, etc;
- pedidos: os membros dos canais pedem mercadorias periodicamente aos seus fornecedores;
- pagamentos: inclui os fluxos dos pagamentos existente no sistema.

2.2.2 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 frequentemente 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 que 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 eficiente 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

Devido à complexidade e especificidade de se trabalhar com diferentes tipos de hortaliças - *in natura*, processada, congelada, entre outras - foi eleito um grupo relevante e representativo no mercado nacional para nortear a pesquisa. Este grupo é formado pelas hortaliças tipo haste ou broto, folha, flores, frutos, raízes, tubérculos, bulbo e sementes comercializadas *in natura*.

O tipo de pesquisa empreendido neste trabalho foi a qualitativa. De acordo com Aaker e Day (1990), este método é menos estruturado e mais intensivo que entrevistas com base em um questionário padronizado. A pesquisa qualitativa ainda permite uma relação mais flexível com o respondente, o que resulta em dados com mais profundidade e riqueza de detalhes. Ainda possui um grande potencial para novos insights e perspectivas sobre o assunto estudado. Dado os objetivos desta pesquisa, o estudo multicaso mostrou-se o caminho mais adequado para a obtenção dos dados que viessem a enriquecer o trabalho. Segundo Boyd e Westfall (1979) o estudo multicaso é adequado por permitir a descoberta de três fatores. Entre eles, fatores que são comuns a todos os casos no grupo geral, fatores que não são comuns a todos os casos, mas são comuns em certos subgrupos e fatores que são únicos de determinado caso. De forma geral, o estudo multicaso permite uma maior abrangência dos resultados, ultrapassando os limites de unicidade obtidos em uma única empresa.

Na coleta de dados foram utilizados dados secundários e primários. Segundo Bryman (1989) os dados secundários são baseados em pesquisa de arquivos que podem ser históricos ou recentes, estatísticas e estudos previamente realizados e os dados primários são aqueles que o pesquisador elabora no estudo, ou seja, com interação entre o pesquisador e o

objeto de pesquisa. Desta forma os dados secundários foram utilizados na elaboração de um diagnóstico preliminar dos canais de distribuição de hortaliças, serviu como base para a descrição do ambiente onde os produtores familiares estão inseridos e para identificação dos agentes-chaves da cadeia. Entre os itens pesquisados têm-se livros acadêmicos e publicações de entidades especializadas, periódicos e anais de congressos realizados no Brasil e no exterior, banco de dados de bibliotecas de diversas universidades (dissertações de mestrado, teses de doutorado e artigos) e instituições ligadas ao setor. A partir dos dados secundários pode-se elaborar as perguntas fundamentais da entrevista.

A escolha dos produtores partiu do princípio de serem classificados como familiares e terem a produção de hortaliças como uma de suas três atividades principais. Para tanto, a Prefeitura Municipal de São Carlos disponibilizou uma lista dos produtores familiares de hortaliças com telefone e endereço, os mesmos foram escolhidos de forma intencional pelas pesquisadoras. De acordo com Sellitz *et al* (1974) a suposição básica da amostragem intencional é que, com bom julgamento e uma estratégia adequada, pode-se escolher os casos que devem ser incluídos na amostra, afim de chegar a amostras que sejam satisfatórias para as necessidades da pesquisa. A amostra foi não-probabilística e formada por trinta e três produtores familiares de hortaliças da cidade de São Carlos no Estado de São Paulo.

A pesquisa de campo foi desenvolvida entre os meses de setembro e fevereiro de 2003 por um grupo de pesquisa ao qual as pesquisadoras deste artigo fazem parte. Este grupo está desenvolvendo um Sistema de Gestão Integrado para a Agricultura Familiar (GIAF), fomentado pelo CNPq. Desta forma, doze das entrevistas foram realizadas pelas autoras deste artigo e as demais por membros do projeto supramencionado. O questionário foi de caráter semi-estruturado e aplicado *in loco* pelos pesquisadores. A duração das entrevistas foi de 60 minutos, em média, variando de acordo com as circunstâncias no momento da pesquisa. As mesmas foram gravadas e posteriormente transcritas pelos pesquisadores. Antes da aplicação o questionário passou por teste piloto para correções de erros e problemas de interpretação. Cabe ressaltar que os participantes da pesquisa passaram por um treinamento para que os dados fossem coletados com a devida ênfase.

A interpretação dos dados, segundo Yin (1997), 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, levando o pesquisador a depender sobre maneira do seu próprio estilo e rigor. No entanto, Yin (1997) 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 trabalho foi escolhida a segunda estratégia - descrição do caso. Por se tratar de um estudo multicaso, os dados foram analisados e comparados de forma a verificar as semelhanças entre eles, as diferenças e as particularidades, de forma a retratar um cenário condizente com a realidade presenciada.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

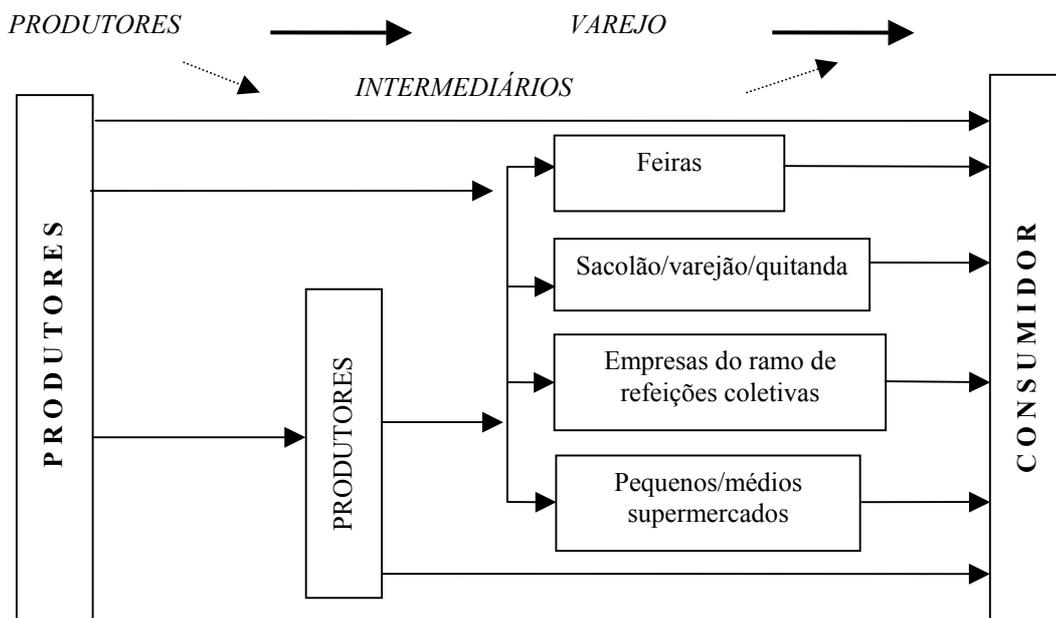
4.1 Agentes Utilizados por Produtores Familiares na Distribuição de Hortaliças

As hortaliças produzidas pelos agricultores familiares de São Carlos são distribuídas na própria cidade, havendo alguns produtores que distribuem para empresas localizadas nas cidades de Araraquara, Matão, Ribeirão Preto, entre outras cidades da região. A maior parte dos produtores não considera viável comercializar em outras praças devido às dificuldades para aumentar a produção e custear o aumento das despesas com mão-de-obra e

transporte.

Pode-se identificar, como demonstrado na figura 1, vários agentes envolvidos na distribuição de hortaliças provenientes da agricultura familiar. Dentre eles, foram identificados uma feira, consumidores finais que compram na porta de casa, vinte e três empresas do ramo de refeições coletivas, quatorze pequenos e médios supermercados, oito produtores que compram de outros produtores e quarenta e sete sacolões, varejões e quitandas.

Figura 1: Canais de distribuição para hortaliças proveniente da agricultura familiar de São Carlos.



Fonte: entrevistas realizadas.

No caso das vendas realizadas para outros produtores, a maior parte dos produtos são comprados. No entanto, foram identificados dois casos em que os produtos são levados em consignação. As compras deste agente ocorrem, em 44,67%, uma vez por semana, 25% três vezes por semana e 16,66% duas vezes por semana. Sobressai o pagamento a prazo, variando de sete a sessenta dias. A venda para outros produtores é uma alternativa para aqueles que não possuem meio de transporte e para produtores que estão com excesso de produção. O ponto fraco deste agente está nos preços praticados que são os mais baixos do mercado comparados aos preços pagos por outros agentes. Alguns produtores intermediários descontam as perdas ocorridas, o que chega a 10% de desconto sobre o montante total comprado. Para quatro produtores, este é o único meio de distribuir seus produtos.

Entre os pequenos e médios supermercados estão inseridas apenas empresas locais independentes. Cabe ressaltar que nenhum dos produtores familiares entrevistados comercializa hortaliças para as grandes redes varejistas de auto-serviço. Os pequenos e médios supermercados compram com maior frequência (73,33%) uma vez por semana, mas existem aqueles que compra seis vezes por semana (20%) e três vezes por semana (6,67%). Realizam os pagamentos a prazo e à vista: 63,63% e 27,28% respectivamente. O ponto forte deste agente é a expansão e constante crescimento da venda de hortaliças e o fato de não solicitarem repositores, como as grandes redes varejistas de auto-serviço. No entanto, alguns

destes agentes consignam os produtos.

Nas empresas do ramo de refeições coletivas estão incluídos seis restaurantes, quinze empresas com cozinha industrial, sendo algumas cozinhas terceirizadas e outras de auto-gestão e duas lanchonetes. As entregas são realizadas, com maior incidência, duas vezes por semana e os pagamentos chegam a trinta dias de prazo. Esses agentes são clientes potenciais para produtos com maior valor agregado, como hortaliças picadas, cortadas e descascadas. No entanto, este nicho de mercado ainda não é explorado pelos produtores entrevistados. No caso das empresas do ramo de cozinhas industriais são firmados contratos formais, o que ajuda na profissionalização dos produtores e aumenta a capacidade de tomar ações relacionadas à gestão da produção. No entanto, muitas destas empresas estão localizadas em cidades distantes e algumas descontam 5% pelas perdas dos produtos.

Os sacolões, varejões e quitandas são os agentes mais numerosos e pagam em 52,17% das vezes à vista e 47,83% a prazo. Entretanto, descontam de 5% a 10% pelas perdas ocorridas, utilizam prazos para pagamento de trinta a noventa dias, alguns consignam os produtos e são vários os pontos de entregas, o que aumenta o tempo e o custo com o transporte e entrega dos produtos.

Dois produtores vendem seus produtos diretamente para o consumidor final através de feira. Esta feira tem o formato tradicional, ou seja, vende diversos tipos de produtos: hortifrutigranjeiros, alimentos diversos, utensílios domésticos e têxteis, por exemplo. O funcionamento é aos domingos em um praça de São Carlos. A venda direta ao consumidor final permite que o produtor familiar alcance uma margem maior de lucro. No entanto, a venda de hortaliças nesta feira, tem perdido sua importância. Segundo dados da Casa da Agricultura Municipal das quarenta e duas bancas existentes na feira apenas dez vendem hortifrutigranjeiros. Outro lado negativo é o fato de não haver no estatuto da feira prioridade ou vantagens para os produtores familiares comercializem seus produtos. Desta forma, qualquer pessoa que se inscreva pode ser feirante e os produtos podem ser adquiridos tanto no varejo como no atacado.

Além de vender para o consumidor final através de feira, outros dois produtores optaram por vender diretamente ao consumidor final através da venda porta-a-porta. Um deles efetua as vendas uma vez por semana e o outro duas vezes por semana. Neste último caso, o produtor comercializa 100% da sua produção e disponibiliza aos clientes a venda com prazo de quinze a trinta dias. Assim como a feira, este canal de distribuição dispensa intermediação nas transações e permite ao produtor familiar contabilizar maiores margens de lucro.

4.2 Exigências dos Clientes

Os produtores familiares foram questionados quanto às exigências dos clientes. As cinco principais exigências citadas foram respectivamente: qualidade, preço, quantidade, variedade e efetuar as entregas cedo. As exigências quanto aos produtos propriamente ditos foram: higiene e limpeza, tamanho, cor, quantidade de agrotóxicos usados e/ou atendimento dos prazos de carência e a maciez dos produtos. Notou-se que apenas dois produtores diferenciam as exigências dos clientes. Desta forma, pode-se concluir que os produtores devem segmentar melhor seu mercado de atuação e considerar que existem clientes potencial para diferentes tipos de produtos ou que o mercado de hortaliças é extremamente homogêneo no que diz respeito às exigências dos clientes.

4.3 Logística de Distribuição

Os pedidos são realizados no final da tarde ou início da noite por telefone e/ou na hora da entrega dos produtos. Neste caso, o produtor entrega as hortaliças e recebe o pedido para a próxima entrega. Um produtor retorna aos clientes no final da tarde para retirar os pedidos e outro, que distribui para cozinhas industriais, recebe os pedidos via e-mail.

No caso dos produtores não terem a quantidade de produtos solicitada pelo cliente, o pedido não é aceito ou combinam de entregar apenas a quantidade disponível no momento da colheita. A incidência de produtores que compram ou emprestam produtos de outros para completar os pedidos é pequena. No entanto, a quantidade de pedidos não atendidos é reduzida, quando ocorre é devido a falta de produção, doenças ou aumento da quantidade de pedidos. O aumento na quantidade de pedidos, queda na produção e maior ocorrência de doenças normalmente ocorrem entre os meses de janeiro e março, quando há grande incidência de chuvas.

O transporte dos produtos é realizado com veículos próprios, sendo a maioria veículo utilitário. Como demonstrado na tabela 1, em média, os produtores percorrem sessenta e nove quilômetros para efetuar as entregas e retornar à propriedade. No caso de haver mais de uma pessoa envolvida no transporte, o produtor utiliza mais de um veículo para fazer as entregas. O próprio produtor ou um membro da família dirige o veículo e realiza o desembarque das caixas. As principais dificuldades relacionadas ao transporte estão associadas ao alto custo do combustível e manutenção do veículo, número elevado de pontos de entrega, dificuldade para estacionar e embalagens não adequadas.

Tabela 1: Dados gerais da logística de distribuição

Distância percorrida*	Horas gastas*	Nº de envolvidos no transporte	Local de entrega	Embalagens utilizadas
69 km	3:00	1-3 (maioria 1)	<ul style="list-style-type: none">• área de venda• depósito• cozinha	<ul style="list-style-type: none">• plástica retornável• madeira retornável

* Dados calculados pela média considerando a ida e volta.

Fonte: entrevistas realizadas.

As entregas são realizadas em depósitos, nas áreas de venda ou nas cozinhas, no caso das empresas do ramo de refeições coletivas. Em muitos casos as hortaliças são entregues na área de venda, porque as mesmas são imediatamente colocadas nas bancas. As caixas que "sobram", são armazenadas em baixo das bancas para que sejam repostas no decorrer do dia. As embalagens utilizadas são caixas de madeira e plástico retornável, sendo mais freqüente a utilização de caixas de madeira.

4.4 Preços e Promoções

A maior parte dos produtores é tomador de preço, ou seja, é o cliente quem determina o preço a ser pago pelos produtos. Com isso, 53% dos produtores estão insatisfeitos

com os preços praticados. Segundo os produtores, nos últimos cinco anos, enquanto todos os custos aumentaram os preços das hortaliças continuaram os mesmos. Para efetuar a venda de um mesmo tipo de hortaliça são utilizados diferentes tipos de unidades. A venda de alface, por exemplo, pode ser efetuada por dúzia, caixa, quilo ou unidade, existindo variação nos preços praticados, mesmo considerando a comercialização com a mesma unidade. Ações promocionais ocorrem através da redução dos preços praticados, normalmente quando há excesso de produção. Os produtores também não fazem a divulgação dos produtos, não utilizam marcas próprias, rótulos e/ou códigos de barras.

5. CONCLUSÕES

Os agentes atualmente utilizados pelos produtores familiares demonstram um rompimento nos canais de distribuição tradicionais, que ocorrem através da venda para atacadistas localizados nas Centrais Estaduais de Abastecimento (CEASAs) e através de feiras livres. Houve uma redução na intermediação da comercialização e a abertura de novas opções e oportunidades de inserção no mercado.

Analisando cada membro do canal de distribuição, pode-se observar que a venda para outros produtores de hortaliças é viável para aqueles produtores que estão com uma produção excessiva. No entanto, os produtores que dependem apenas destes agentes para distribuir seus produtos estão recebendo os menores preços do mercado e correm grandes riscos devido à alta dependência existente.

A distribuição para pequenos e médios supermercados locais é viável até que os mesmos não assumam um comportamento similar ao das grandes redes varejistas de auto-serviço. Alguns trabalhos (Lourenzani *et al*, 2001; Souza, 2001) têm demonstrado que os produtores familiares não têm condições para atender muitas das exigências fixadas por estes varejistas, tais como: disponibilização de um repositor, altas quantidades de produtos, parceria em promoções nas quais os produtores entram com grande volume de produtos a preços irrisórios, entre outros.

Um dos agentes potencial, ainda pouco utilizado por produtores familiares, são as empresas do ramo de refeições coletivas. Entre estes agentes as cozinhas industriais são um caso particular. Estas empresas fixam contratos formais, que normalmente especificam o período da prestação de serviço e as quantidades a serem entregues. São agentes exigentes no que diz respeito à qualidade dos produtos e a pontualidade das entregas.

Os sacolões, varejões e quitandas são os agentes que efetuam o pagamento à vista com maior frequência e são os agentes mais numerosos. Entretanto, aqueles que pagam a prazo, utilizam os maiores prazos do mercado, chegando há noventa dias. Por serem agentes numerosos verificou-se que alguns produtores distribuem hortaliças para diversos clientes no mesmo dia o que exige um maior planejamento logístico no que diz respeito ao acondicionamento dos produtos para transporte, rota a ser seguida e horário de entrega estabelecido.

A venda direta para o consumidor final, entre os agentes identificados, é uma das alternativas para o produtor familiar obter ganhos adicionais. No entanto, a venda através da feira local tem diminuído sua importância na comercialização de hortaliças no decorrer dos anos. Como supramencionado, este agente é pouco utilizado, apenas dois produtores vendem através de feira e outros dois através da venda porta-a-porta.

O desconto por perdas efetuado pelas empresas varejistas sobre os produtores é

um ponto crítico na distribuição. Produtores intermediários, empresas do ramo de refeições coletivas e sacolões, varejões e quitandas estão efetuando este desconto desconsiderando que o produtor já assume as perdas ocorridas na propriedade, sejam elas causadas por problemas climáticos, erros de planejamento ou doenças.

Outro ponto crítico ocorre quando os produtores deixam de atender um cliente fixo por não terem produtos suficientes. Neste caso, consideram que existem outros produtores para atender esse cliente até que sua produção seja normalizada, negligenciando que esta é uma oportunidade para que este outro fornecedor exiba seus produtos e serviços, o que pode levar a perda de um cliente ou diminuição da sua participação.

Os veículos utilitários e as caixas de madeira utilizadas no transporte não são os mais adequados para efetuar uma logística de distribuição eficiente e eficaz. Observou-se que as caixas de madeira danificam os produtos devido à aspereza. Por esse motivo, os produtores revestem as mesmas com jornais, muitas vezes adquiridos em ferro-velhos, o que diminui uma vez mais a higiene dos produtos. Desta forma, é necessário que os produtores invistam em veículos mais adequados para o transporte e embalagens que oferecem maior proteção e higiene aos produtos.

Uma alternativa para sanar algumas das dificuldades dos produtores familiares de hortaliças - problemas na fixação dos preços, descontos por perdas, consignação de produtos, falta de padronização de embalagens de venda, falta de poder de barganha, necessidade de investimentos em veículos e embalagens - pode ser obtida através de ações coletivas: associações e/ou cooperativas. Com esta alternativa os produtores poderiam também combater os clientes não idôneos, as ações oportunistas, diminuir assimetrias de informação e buscar um posicionamento mais competitivo no canal de distribuição de hortaliças. Cabe aqui ressaltar que faz-se necessário estudos mais aprofundados sobre os diversos membros do canal de distribuição utilizados por produtores familiares.

Referencial Bibliográfico

ABRAMOVAY, R. Uma nova extensão para a agricultura familiar. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL, 1997. Brasília: **Anais ...** Brasília: PNUD, 1997.

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

BATT, P. J. **Building trust in the fresh produce industry**. Disponível em: <http://130.195.95.71:8081/WWW/ANZMAC2001/anzmac/AUTHORS/pdfs/Batt1.pdf>. Acessado em: 20 de nov de 2002.

BERMAN, B. **Marketing channels**. John Wiley & Sons. 1996, 663 p.

BRYMAN, A. **Research methods and organization studies**. New York: Routledge, 1989. 282 p.

BOWERSOX, D. J.; COOPER, M. B. **Strategic marketing channel management**. New York: McGraw-Hill Inc., 1992. 488 p.

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.

FAO/INCRA. **Novo retrato da agricultura familiar: o Brasil redescoberto**. Projeto de cooperação técnica. Brasília, 2000.

FRUTIFATOS. Uma perspectiva de mercado para a agricultura irrigada. **FrutiFatos**. Brasília, vol. 1, n. 1, set 1999.

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.

LOURENZANI, A. E. S.; SCHIAVI, S. M. A.; SILVA, A. L.; SOUZA FILHO, H. M. Barreiras e oportunidades na comercialização de produtos hortícolas provenientes da agricultura familiar: um estudo de caso em assentamentos no município de Araraquara-SP. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 40., 2002, Passo Fundo. **Anais ...** Passo Fundo, 2002. 1CD.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000. 388 p. Inclui índice. ISBN 85-224-2684-8.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO CARLOS. **Relação dos feirantes**. São Carlos, abr. 2003.

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

SELLTIZ, C. *et al.* **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: EPU, 1974.

SOUZA, R. C. As estruturas de governança dos canais de comercialização de frutas, legumes e verduras no município de São Carlos, Estado de São Paulo. **Informações Econômicas**. São Paulo, v. 31, n. 11, nov 2001.

SOUZA, R. A. M.; SILVA, R. O. P.; MANDELLI, C. S.; TASCIO, 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.

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

VILETA, N. J.; MACEDO, M. M. C. Fluxo de poder no agronegócio: o caso das hortaliças. **Horticultura brasileira**. Brasília, v.18 n. 2. p. 88-94, julho, 2000.

YIN, R. K. **Case study research**: design and methods. 2 ed. USA: Sage Publications, 1997. ISBN 0-0839-5662-2.