

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

Melise Dantas Machado (UFSCar) melise@dep.ufscar.br
Andréa Lago da Silva (UFSCar) deialago@power.ufscar.br

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 potenciais. Para o desenvolvimento da pesquisa foi realizado um estudo multicaso baseado em dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos por meio de um questionário semi-estruturado aplicado junto a empresas varejistas das cidades de São Carlos e Araraquara, Estado de São Paulo. 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). A produção de hortaliças é intensiva em mão-de-obra e geralmente concentra-se próxima aos grandes centros consumidores, nos chamados "cinturões verdes". É caracterizada pela alta perecibilidade, o que dificulta, uma vez mais, a eficiência da distribuição destes produtos.

A cadeia produtiva de hortaliças apresenta diversas peculiaridades. Entre elas, observa-se que o ciclo produtivo das culturas é menor e há interferência do clima nos aspectos de quantidade ofertada e demandada (Camargo e Camargo Filho, 1999). Para atender aos aspectos intrínsecos das cadeias produtivas de frutas, flores e hortaliças, o governo brasileiro criou políticas de apoio visando melhorar a distribuição. Com isso, na década de 80, houve a instalação de Centrais Estaduais de Abastecimento Sociedade Anônima (CEASAs) em todas as capitais e grandes cidades. Entretanto, alguns estudos têm demonstrado a ineficiência e o exercício do poder de mercado nas Centrais de Abastecimento de São Paulo (Zylbersztajn et al, 1997). Isto é causado, em partes, por informações assimétricas entre permissionários - atacadistas que têm a permissão para realização negociações de compra e venda de produtos dentro das CEASAs - e produtores. Estas informações dizem respeito, entre outros fatores, às condições de comercialização com os equipamentos varejistas e às características dos produtos, trazendo à tona a ineficiência dos atacados públicos, que são um importante pólo de comercialização para os

pequenos produtores. Souza e Alcântara (2002) ainda acrescentam o recente fenômeno de inadimplência vigente nos mercados atacadistas oficiais como um dos fatores que mais tem incentivado a opção dos produtores de buscar um canal alternativo de comercialização.

Por sua vez, 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. De acordo com Reardon e Berdegú (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 varejista e transmitir esse conhecimento aos produtores familiares. É necessário instrumentalizá-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, o objetivo deste trabalho é analisar alguns agentes varejistas, de forma a obter informações sobre o abastecimento de hortaliças. Buscou-se detectar o relacionamento com os produtores familiares, a logística de distribuição e aspectos sobre 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 neste canal de distribuição.

2. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

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 tornar disponível um produto ou serviço para uso ou consumo. O conceito indica que várias empresas estão envolvidas no processo, a fim 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 por meio de produtos e serviços no local, em quantidade, qualidade e preços corretos, mas também tem papel fundamental no estímulo a demanda, por meio 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 ocorre porque os consumidores não podem obter produtos acabados a não ser que os mesmos sejam transportados para onde eles possam ser acessados, estocados até que sejam necessários e eventualmente trocados por dinheiro ou outros produtos que permitam a posse.

As empresas que compõem um canal de distribuição podem ser divididas em dois grupos: agentes intermediários e agentes facilitadores (Bowersox e Cooper, 1992). O grupo dos intermediários ou agentes primários corresponde aos membros que participam diretamente no canal, sendo incluído os fabricantes, atacadistas e varejistas. O segundo grupo, também chamado de agentes secundários, é constituído por 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 outras. 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.

O fabricante é 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 modo geral, o fabricante produz 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 por qualquer membro de canal que não seja o fabricante ou o usuário final (Coughlan et al., 2002). O intermediário atacadista vende produtos para outros intermediários de canal, como varejistas, ou para usuários finais de empresa. Na concepção de Parente (2000), o atacado difere do varejo por seu processo consistir na venda para clientes institucionais que comprem produtos e serviços para revendê-los ou como insumo para suas atividades empresariais. Os intermediários varejistas incluem as lojas de departamento, negociantes de massa, hipermercados, lojas especializadas, 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 comprem, 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.

Cabe ressaltar que o poder e influência das empresas varejistas no canal de distribuição têm aumentado (Rosenbloom, 2002). Isto se deve ao aumento no tamanho e poder de compra, aplicação de tecnologias avançadas e o uso de modernos conceitos de marketing. O varejo é um agente 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 fluído, por causa da alta concentração propiciada pelas fusões e aquisições no setor.

2.2 Agricultura Familiar

O universo agrário é extremamente complexo, seja em função da grande diversidade de paisagens agrárias, 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. Em parte, isto é observado 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 e devido às dificuldades de aplicação empírica de tipologias conceituais que levam em conta um número grande de variáveis.

Para o desenvolvimento desta pesquisa optou-se por uma definição simples também utilizada pelos projetos de cooperação técnica INCRA/FAO (2000) e Guanzioli 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.

2.3 Agentes Varejistas: Sacolões, Varejões e Quitandas e Super e Hipermercados

O “Sacolão” foi criado na década de 80 pela Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP) com a finalidade de propiciar à população a aquisição de gêneros alimentícios com qualidade e preços controlados, com valores fixados por quilo (kg) de alimento adquirido. No final da década de 80 a Prefeitura Municipal de São Paulo lançou o “Sacolão da Prefeitura” ou simplesmente Sacolão, nos mesmos moldes daqueles lançados pela GEAGESP. Inicialmente, a Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo era responsável pela fixação de preços e monitoramento da qualidade e da sanidade dos produtos, atualmente, estas funções são exercidas pela Secretaria Municipal de Abastecimento. Dos trinta Sacolões da Prefeitura criados, vinte e dois estão em operação e distribuíram no ano de 2003, segundo estimativas da Secretaria Municipal de Abastecimento, vinte e duas mil novecentos e noventa e cinco toneladas de produtos.

Como não houve a preocupação do registro da marca Sacolões, hoje o mesmo é usado em diversos equipamentos, inclusive por hipermercados nas suas áreas de hortifrutigranjeiros, o que traz certa confusão ao consumidor. Pode-se dizer que devido ao sucesso dos Sacolões houve uma difusão deste tipo de comercialização, por meio de empresas privadas. Tal sucesso deu-se, principalmente, ao preço praticado por este formato que, no período de 1989-92, permitia ao consumidor uma economia, em relação aos preços praticados nas feiras e supermercado de 40% (Souza et al., 1998).

De acordo com Junqueira (1999), estima-se que na capital paulista, existam cerca de 400 equipamentos dessa natureza de operação. O crescimento das participações de alternativas mais populares de comercialização, como sacolões, varejões e quitandas, em boa medida, foi decorrência das condições atuais de crise e recessão econômica, em que ampla parcela da população busca encontrar preços mais acessíveis para sua alimentação.

As diferenças entre os formatos sacolões, varejões e quitandas deve-se ao tamanho das lojas, diversidade de produtos e forma de atendimento. Quanto ao tamanho, a sequência das lojas da maior para a menor segue da seguinte forma: varejão, sacolão e quitanda. Os sacolões e varejões são lojas de auto-serviço, possuindo carrinhos ou cestas para transporte das mercadorias e *check-outs* para pagamento, variando de um a cinco; as quitandas são lojas tradicionais com atendimento de balcão. Quanto aos produtos, enquanto as quitandas e os sacolões oferecem basicamente frutas e hortaliças, os varejões possuem seções adicionais como padaria, açougue, seção de frios e mercearia, aproximando-se das características de um minimercado.

Com o passar do tempo, o mercado de hortaliças tornou-se interessante para outros agentes. A década de 90, os supermercados tornaram-se um importante canal de distribuição de hortaliças, buscando conquistar o cliente do comércio tradicional. Surgiram novas formas de coordenação das atividades entre a fonte produtora de hortaliças e os supermercados, as centrais de compra e distribuição, o que demonstra um rompimento com os dispositivos tradicionais existentes. De forma geral, o suprimento de hortaliças deslocou-se em direção aos fornecedores de produtos agrícolas, entre os quais se colocam os produtores, os distribuidores (que além de produzir comercializam mercadorias de outros produtores) e mesmo os atacadistas privados (Belik, 1999).

A participação dos supermercados na distribuição de hortaliças vem crescendo no Brasil. Segundo Junqueira (1999), este setor vem constituindo um importante canal de introdução de novos produtos e variedades de hortaliças, assim como, de inovações tecnológicas de

embalagens e de formas de apresentação e comercialização dos produtos. Na década de 80, a venda de hortaliças em supermercados era encarada como uma atividade secundária, para a qual não se visava eficiência operacional e lucros. No entanto, com a nova realidade do consumo e comércio desses gêneros, seu posicionamento na lista de alimentos a serem adquiridos e a necessidade de melhoria nos padrões operacionais que se seguiram à perda de rendimentos das aplicações financeiras decorrentes da estabilização econômica do país, levaram a uma crescente profissionalização do departamento de frutas, legumes e verduras (FLV) nos supermercados, o que engloba a comercialização de hortaliças.

Atualmente, por mais que as hortaliças não sejam dominantes no volume total de produtos comercializado nos supermercados, sua presença representa alto potencial estratégico de negócios. O setor de FLV já tem superado, em importância econômica, outros setores de alimentos perecíveis como o de frios fatiados e praticamente se iguala ao desempenho das vendas de carnes.

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 por meio do estudo multicaso.

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 pesquisa de campo foram aplicados questionários com cinco agentes que fazem parte do canal de distribuição de hortaliças: supermercados, hipermercados, sacolões, varejões e quitandas. A escolha dos agentes a serem entrevistados foi baseada em uma etapa anterior desta pesquisa, onde foi entrevistada uma amostra de produtores familiares nas cidades de São Carlos e Araraquara, Estado de São Paulo. Foram entrevistadas 14 empresas varejistas, sendo 8 no Município de São Carlos e 6 no Município de Araraquara. Foram entrevistados proprietários, gerentes ou responsável pela aquisição e relacionamento com os fornecedores de hortaliças da empresa. Por razão de confidencialidade, a identidade das organizações pesquisadas será mantida no anonimato. O questionário foi de caráter semi-estruturado e aplicado *in loco* pelas pesquisadoras.

De acordo com Yin (1994), a análise das informações de um estudo multicaso é uma das etapas mais difíceis de ser realizada quando esse design de pesquisa é adotado. Existem poucas formulas pré-estabelecidas, levando o pesquisado a depender sobre maneira do seu próprio estilo e rigor. No entanto, o autor 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 descrição do caso, de forma a verificar as semelhanças entre eles, as diferenças e as particularidades, retratando um cenário condizente com a realidade presenciada.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Características Gerais dos Sacolões, Varejões e Quitandas

Apesar de existirem diferenças estruturais entre os formatos sacolões, varejões e quitandas, não foi possível identificar diferenças pontuais no que diz respeito ao fornecimento de produtos. Neste sentido, a partir deste ponto, os mesmos serão tratados de forma agrupada e intitulados como varejões.

Por serem empresas de menor porte, na maior parte das vezes o proprietário é a pessoa responsável pela compra de hortaliças. Como demonstrado na tabela 4.1 os produtos podem ser adquiridos de atacadistas permissionários, produtores e atravessadores. Os maiores fornecedores de hortaliças são os produtores que, na maior parte das vezes, são caracterizados como agricultores familiares, havendo também produtores de grande porte que distribuem produtos hidropônicos e/ou com marca própria.

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

Empresa	Cidade	Formato	Nº de lojas	Nº check-outs da loja entrevistada	% adquirida via atacadistas permissionários	% adquirida diretamente dos 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.

Os produtos também são adquiridos de empresas atacadistas permissionárias das CEASAs de Campinas, São Paulo, Ribeirão Preto e Araraquara. No caso das empresas localizadas em Araraquara as compras são restritas aos atacadistas da CEASA local. Os atravessadores são pessoas que comprem mercadorias de outros produtores ou atacadistas para revendê-los, muitas vezes, os mesmos são produtores em algumas épocas do ano.

Quanto ao número de lojas, sobressai a existência de uma única. No entanto, algumas empresas possuem até três lojas, sendo administradas de forma independente, normalmente, por membros da família. Em alguns casos, ocorrem compras agrupadas para alguns tipos de produtos, mas sem a existência de uma estrutura centralizadora de operações.

O mix de produtos disponibilizados variedade de 25 e 80 itens, sendo a maior parte comercializada *in natura* e a granel. Existe com menor incidência produtos embalados como: quiabo, abóbora, pimenta, folhas hidropônicas e orgânicas. Nestes casos, as embalagens e bandejas são disponibilizadas pelos fornecedores.

Algumas empresas realizam promoções por meio da redução dos preços para aumentar as vendas de hortaliças. Estas promoções ocorrerem semanalmente, quinzenalmente ou quando o fornecedor oferece descontos especiais. Normalmente, os descontos oferecidos pelos produtores estão associados ao excesso de um determinado produto no mercado ou falhas na programação da produção. Para promover e divulgar a empresa e os produtos são realizadas propagandas por meio de panfletagem, anúncio de rádio e carro de som.

O maior problema citado com relação à aquisição de produtos provenientes de produtores familiares é a falta de regularidade na quantidade e qualidade dos produtos ofertados. Isto ocorre principalmente em período de chuva, de janeiro a março. Nesta ocasião, os produtores que cultivam hortaliças utilizando estufas conseguem manter a produção e vendem os produtos a um preço superior. No entanto, a maior parte dos produtores familiares realiza o cultivo a campo.

4.1.2 Negociação

Não foram identificados contratos formais. Entretanto, os varejões buscam manter fixos seus fornecedores e valorizam alguns aspectos na escolha dos mesmos. Na escolha dos fornecedores são valorizados aspectos como preço, qualidade e regularidade de entrega.

Devido à possibilidade de requerer menores preços para os produtos e manter os fornecedores mais satisfeitos e fiéis, algumas empresas estão percebendo que o pagamento à vista oferece maiores vantagens que o pagamento a prazo. O alto volume de compra também gera vantagens possibilitando melhores descontos.

Os varejões dão preferência às hortaliças provenientes de produtores familiares locais e acreditam que estes produtos possuem maior qualidade e menor preço comparado aos produtos dos atacadistas permissionários. No entanto, os produtores familiares não conseguem disponibilizar um volume de produtos suficiente para abastecer as lojas, sendo necessária a compra por meio de atacadistas e/ou de atravessadores.

4.1.4 Preços, perdas e participação nos lucros

A participação das hortaliças no faturamento dos varejões 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.

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

Empresas	Participação 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 à margem de lucro desejada 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 calculada. 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, diariamente, as perdas dos seus produtos, sendo este caso mais comum quanto o produtor recebe à vista. Por último, alguns fornecedores repõem as mercadorias perdidas. É importante observar que uma empresa repassa parte das perdas ao consumidor e parte ao produtor, o que supera a porcentagem de perda indicada pela empresa. As margens foram baseadas na média do ano, valendo ressaltar que na época de chuva elas são superiores. As principais causas das perdas citadas foram os fatores climáticos como chuva e calor.

4.2 Características Gerais dos Super e Hipermercados

Os super e hipermercados entrevistados são empresas independentes e 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, em média 79%, sendo os principais produtos comprados hortaliças tipo fruto, tubérculo, bulbos e raízes. Entre os produtores, existem grandes produtores com marcas próprias e produtores familiares que não utilizam marcas. Os principais produtos fornecidos pelos produtores familiares são hortaliças folhosas, entretanto alguns também fornecem hortaliças tipo fruto, tubérculo, bulbos e raízes em menor quantidade.

TABELA 4.3: Características gerais dos super e hipermercados entrevistados.

Empresa	Cidade	Formato	Nº de lojas	Nº check-outs da loja entrevistada	% adquirida via atacadistas permissionários	% adquirida diretamente de produtores
1	São Carlos	supermercado	1	13	60%	40%
2	São Carlos	supermercado	6	19	95%	5%
3	Araraquara	supermercado	2	4	80%	20%
4	Araraquara	supermercado	2	6	80%	20%
5	Araraquara	hipermercado	3	14	80%	20%

Fonte: entrevistas realizadas.

Os super e hipermercados disponibilizam um mix de hortaliças, em média, de vinte de cinco itens, havendo variação entre as empresas que possuem lojas em localidades diferentes. A maior parte das hortaliças é *in natura* e a granel, havendo uma incidência maior de hortaliças folhosas (alface, rúcula, entre outras) embaladas unitariamente por fornecedores de grande porte. Neste caso as embalagens dispõem de código de barras e tabela com os valores nutricionais. Dentre os embalados, encontram-se também os produtos hidropônicos e orgânicos.

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

Uma das principais informações obtidas junto a esse agente é a satisfação dos mesmos com a qualidade e preços oferecidos pelos produtores familiares. No entanto, assim como no caso dos varejões, o problema com o fornecimento proveniente de produtores familiares está ligado a queda de qualidade e quantidade disponível em época de chuva. Segundo estas empresas alguns produtores familiares deixam de fornecer produtos neste período.

4.2.2 Negociação

Na negociação entre super e hipermercados e fornecedores de hortaliças não existem contratos formais mas, 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. Como supramencionado, os principais problemas com o abastecimento por meio de agricultores familiares é a redução da qualidade e quantidade de produtos durante o período de chuva, assim, os produtores familiares contrariam as duas principais exigências dos super e hipermercados. Estas empresas também têm como vantagem na negociação o fato de comprarem um volume maior e a possibilidade de acessar fornecedores de diversas localidades, pressionando os fornecedores locais a reduzirem os preços.

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 e consequente possibilidade de obter melhores preços ao adquirir maiores quantidades. A vantagem dos produtores, enfatizando os de origem familiar, está na prática de menores preços e na qualidade superior dos produtos, por serem colhidos no dia da entrega e permanecerem menor tempo em 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.

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

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%	cerca 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.

As perdas variam de 5% a 40% e são causadas pela perecibilidade das hortaliças. As perdas 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 adquiridas 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.

5. CONCLUSÕES

A análise dos resultados obtidos demonstra que os varejões e super e hipermercados apresentam estruturas diferentes para a aquisição de hortaliças, sendo em ambos os casos, utilizado um sistema misto para a compra de hortaliças: produtores, atacadistas e/ou atravessadores. Os varejões 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 de abastecimento.

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 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, é necessário mudar o comportamento individualista e imediatista existente, e 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 entrevistadas. Entre aquelas 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 folhosa, 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 exigência das empresas varejistas. Nota-se que os produtores familiares precisam investir e adotar técnicas para manter a oferta de produtos. No entanto, algumas empresas varejistas 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 por meio 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 por meio de ações coletivas. Acredita-se que a distribuição de hortaliças proveniente da agricultura familiar, diretamente para varejões 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.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A.; DAY, G. S. **Marketing research**. 4ª Ed. New York, Chichester, Brisbane, Toronto, Singapore: John Wiley & Sons, 1990.
- ABRAMOVAY, R. Uma nova extensão para a agricultura familiar. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL, 1997. Brasília: **Anais ...** Brasília: PNUD, 1997.
- ACNIELSEN. **Índice ACNielsen alimentar**. Disponível em: <http://www.acnielsen.com.br/varejo/acalimentar.htm>. Acessado em 02/04/2003.
- BELIK, W. **Mudanças no abastecimento de frutas, legumes e verduras e o papel dos supermercados**. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 1999.
- BOYD, H. W.; WESTFALL, R. **Pesquisa mercadológica: texto e casos**. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979.
- BOWERSOX, D. J.; COOPER, M. B. **Strategic marketing channel management**. New York: McGraw-Hill Inc., 1992.
- CAMARGO, A. M. M. P.; CAMARGO FILHO, W. P. Mercado regional de hortaliças e Mercosul: ações de governo em economia globalizada. **Informações Econômicas**. São Paulo, v. 29, n. 12. dez. 1999. p. 35-48.
- CASTRO, C. M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.
- COUGHLAN, A. T. *et al.* **Canais de marketing e distribuição**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- GOMES, M. S. O. **Conservação pós-colheita: frutas e hortaliças**. Brasília: Embrapa - SPI, 1996.
- GUANZIROLI, C. E.; ROMEIRO, A.; BUAINAIN, A. S.; BITTENCOURT, G. **Agricultura familiar e reforma agrária no século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2001.
- INCRA/FAO. **Novo retrato da agricultura familiar: o Brasil redescoberto**. Projeto de cooperação técnica. Brasília, 2000.
- JUNQUEIRA, A. H. **Tendências e desafios da distribuição de produtos hortícolas no Brasil**. Preços agrícolas. São Paulo, p. 5-11, mai. 1999. p. 5-11.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

- LUENGO, R. F. A.; JUNQUEIRA, A. H. Distribuição de hortaliças no Brasil. **Circular Técnica**, 16. São Carlos: EMBRAPA, CNPDIA, 1999.
- MACHADO, E. L. **O papel da reputação na coordenação vertical da cadeia produtiva de frutas, legumes e verduras frescas**. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- 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.
- 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.
- PARENTE, J. **Varejo no Brasil: gestão e estratégia**. São Paulo: Atlas, 2000.
- REARDON, T.; BERDEGUÉ, J. A. The rapid rise of supermarkets in Latin America: challenges and opportunities for development. **Development Policy Review**. 4. n. 20, 2002. p. 371-388.
- ROSENBLOOM, B. **Canais de marketing: uma visão gerencial**. São Paulo: Atlas, 2002.
- SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1967.
- SOUZA, A. P. O.; ALCANTARA, R. L. C. O panorama atual de comercialização dos produtos hortícolas orgânicos no Estado de São Paulo: algumas considerações para reflexão. In: Simpósio Latino Americano sobre Investigação e Extensão em Sistemas Agropecuários- IES. 5., 2002, Florianópolis. **Anais ...** Florianópolis, 2002.
- STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I. **Marketing channels**. Englewood Cliffs: Prentice - Hall, 1992.
- SOUZA, R. A. M.; SILVA, R. O. P.; MANDELLI, C. S.; TASCO, 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. p. 7-23.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: 1987.
- YIN, R. K. **Case study research: design and methods**. 2 ed. USA: Sage Publications, 1994.