

ANÁLISE DA EFICIÊNCIA DOS SISTEMAS DE DISTRIBUIÇÃO DE FLORES E PLANTAS ORNAMENTAIS NO ESTADO DE SÃO PAULO

Juliana Negrini Smorigo¹

Marcos Sawaya Jank²

RESUMO

Este artigo sinaliza aspectos de eficiência e ineficiência de quatro sistemas de distribuição atacadista de flores e plantas ornamentais, determinados por meio de indicadores-chave. Foram avaliadas quatro categorias distintas de sistemas de distribuição atacadista do Estado de São Paulo: um público tradicional (SPT1), um público tradicional com um mercado permanente de flores e plantas ornamentais (SPT2), um cooperativo (SC) e um privado (SPR), representados respectivamente pela CEAGESP, CEASA Campinas, Veiling Holambra e a empresa FLORANET. O estudo foi realizado por meio de questionários aplicados aos produtores, funcionários dos sistemas de distribuição e consumidores de flores e plantas ornamentais. Para o dimensionamento do tamanho da amostra foi utilizada a técnica amostral probabilística aleatória simples. Através dos resultados dos indicadores-chave, foi possível identificar para cada sistema de distribuição atacadista quais aspectos sinalizados neste trabalho deverão ser melhorados, visando a elevar a sua eficiência e, conseqüentemente, aumentar sua competitividade no setor.

Palavras-chave: Flores e plantas ornamentais; Sistemas de distribuição atacadista; Análise da eficiência.

¹ Pós-Graduanda em Economia Aplicada - Departamento de Economia, Administração e Sociologia Rural - ESALQ/USP - Bolsista CAPES - (e-mail: jnsmorig@bol.com.br).

² Professor Doutor do Departamento de Economia, Administração e Sociologia Rural - ESALQ/USP - Professor visitante no Georgetown University em Washington, D.C. (e-mail: msjank@usp.br)

1 Introdução

A floricultura destaca-se por ser uma atividade de alta rentabilidade por área e intensiva em mão-de-obra, que pode contribuir para a diminuição do êxodo rural e o aproveitamento dos minifúndios. Outra característica relevante é a sua contribuição para o orçamento doméstico da pequena propriedade.

O Brasil tem apresentado aumento no volume de movimentação financeira e da demanda interna e de exportação nos últimos anos. A avaliação global do mercado indica que o consumo potencial é muito grande. No entanto, o sistema agroindustrial como um todo necessita de maior organização. A falta de integração entre os agentes do sistema limita o desenvolvimento da atividade.

Entre os diversos segmentos da cadeia produtiva, o de distribuição merece destaque, pois é o elo que aproxima os produtores do consumidor final, efetuando a negociação de transações de troca. O setor de distribuição de flores e plantas ornamentais no Brasil é composto por atacadistas e varejistas, sendo a distribuição atacadista realizada por meio de diversos sistemas, como os centros atacadistas públicos e privados.

Atualmente, na floricultura paulista, responsável por cerca de 60% do mercado nacional, são encontrados os principais sistemas de distribuição atacadista, os quais foram surgindo com o desenvolvimento do setor. O artigo analisa quatro categorias distintas de sistemas de distribuição: um público tradicional (SPT1), um público tradicional com um mercado permanente de flores e plantas ornamentais (SPT2), um cooperativo (SC) e um privado (SPR), representados respectivamente pela CEAGESP, CEASA Campinas, Veiling Holambra e a empresa FLORANET.

Essas quatro categorias de sistemas de distribuição apresentam diferenças quanto ao investimento em estrutura física e custeio do funcionamento, tempo de comercialização, número de funcionários envolvidos e satisfação do consumidor entre outros, que devem levá-los

a apresentar diferentes índices de eficiência. Sistemas de distribuição que apresentam aspectos de ineficiência agregam custos maiores, que acabam onerando o produtor e o consumidor.

O presente artigo tem como objetivo sinalizar aspectos de eficiência e ineficiência desses sistemas de distribuição, determinados por meio de indicadores-chave como o tempo de ociosidade por homem, faturamento por área total, contribuição do sistema de distribuição na manutenção da qualidade do produto e grau de satisfação do consumidor.

Para compreender a importância desta análise, em primeiro lugar, serão caracterizadas as quatro categorias distintas de sistemas de distribuição.

2 Distribuição Atacadista

2.1 Sistema de Distribuição Atacadista Público Tradicional (SPT1)

O sistema de distribuição atacadista público tradicional (SPT1) é representado neste trabalho pela CEAGESP, que surgiu em 1969 da fusão entre a Central Estadual de Abastecimento S.A (CEASA) e a Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP).

Atualmente a distribuição de flores e plantas ornamentais na CEAGESP ocorre na Praça da Batata, Cebola e Flores (PBCF) e no pavilhão do Mercado Livre do Produtor (MLP), na capital paulista. Segundo pesquisa desenvolvida por Vieira & Albertini³, no pavilhão do MLP existem 1.101 permissionários⁴, sendo 850 produtores, 250 firmas (distribuidores) e uma cooperativa (Holambra). Na Praça da Batata existem 240 permissionários, sendo 190 produtores e 50 firmas (distribuidores).

³ VIEIRA, D.-P., ALBERTINI, M.-A. (CEAGESP. Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo, São Paulo). Comunicação Pessoal, 1999.

⁴ Utiliza-se a terminologia de permissionário para aquele indivíduo (empresa ou pessoa física) que possui box no recinto de venda, paga o condomínio e, portanto, tem permissão para comercializar os produtos dentro da estrutura (Claro, 1998).

Entre os pontos críticos existentes no processo de comercialização de flores na CEAGESP, podem ser apontados a falta de fiscalização das quantidades comercializadas; falta de padrões de classificação; falta de segurança e o longo período de comercialização (Arruda et al., 1996).

2.2 Sistema de Distribuição Atacadista Público Tradicional com um Mercado Permanente de Flores e Plantas Ornamentais (SPT2)

O sistema de distribuição atacadista público tradicional com um mercado permanente de flores e plantas ornamentais (SPT2) é representado neste trabalho pela CEASA Campinas.

O mercado surgiu como alternativa à comercialização corrente na CEAGESP e cresce a cada mês. Esse mercado permanente conta atualmente com 504 boxes: 384 boxes de 24 m² cada um e mais 120 boxes em processo de licitação. O total de área coberta desse mercado é 30.000 m² (até final de 1999 essa área era de 18.872 m²). Atualmente possui 302 permissionários, dos quais 238 são produtores (sendo 76 de flores de corte, 88 de flores de vaso e 74 de plantas ornamentais), 20 atacadistas e 44 vendem acessórios para o setor.

2.3 Sistema de Distribuição Atacadista Cooperativo (SC)

O sistema de distribuição atacadista cooperativo (SC) é representado neste trabalho pelo Veiling Holambra. Segundo Rooyen & Optiz (1997), é um sistema que administra a estrutura de vendas de flores através de um leilão eletrônico diário de preços decrescentes (70% das vendas) e intermediação de contratos negociados em balcão (30% das vendas).

O processo de leilão baseia-se em um “pregão” diário. Os produtores são associados à Cooperativa Agrícola Holambra e entregam sua produção exclusivamente para oferta no Veiling (Aki, 1992). Já a

intermediação é uma prestação de serviços para realizar contratos de compra e venda de produtos entre produtores e compradores para entregas programadas. Neste caso de transação, não é necessário que o produto passe pelo Veiling. Na grande maioria, os contratos de intermediação são anuais e estabelecem preços e quantidades fixas (Claro, 1998).

O leilão é a peça-chave do sistema, pois estimula a competição entre compradores para a aquisição dos produtos, o que dá muita transparência a esse mercado. A inexistência deste sistema levaria os produtores de flores a uma posição de negociação muito desfavorável, em função da perecibilidade do produto. O Veiling apresenta o controle eletrônico do crédito dado aos compradores. Cada comprador tem um limite de crédito que impede que este faça compras acima desse teto, o que minimiza riscos (Rooyen & Optiz, 1997).

2.4 Sistema de Distribuição Atacadista Privado (SPR)

O sistema de distribuição atacadista privado (SPR) é representado neste trabalho pela FLORANET.

A família Reijers atua na área de produção de flores desde 1972, iniciando seu trabalho sob uma mesma marca a partir de 1994, com o estabelecimento do Grupo Reijers (atual FLORANET). A empresa, com sede no município de Holambra-SP, por motivos de desacordo com as políticas da Cooperativa Holambra, decidiu pelo desligamento, necessitando criar seu próprio sistema de distribuição. O novo sistema foi inaugurado em outubro de 1998 e está dividido em três empresas diferentes: uma responsável pela área comercial, uma segunda, pela área administrativa e uma terceira responsável pela distribuição (operadora logística).

A área total construída da empresa é de 1.400 m²; conta atualmente com um cadastro de oito produtores e 120 clientes associados.

O funcionamento do sistema de distribuição ocorre da seguinte

forma: as unidades de produção passam sua disponibilidade de produto, alimentando um banco de dados para a área comercial. Clientes fazem seus pedidos na maioria das vezes via telefone ou fax. Alguns fazem o pedido diretamente no escritório de vendas. Os pedidos são enviados às respectivas unidades de produção, que recebem o pedido por cliente, identificando-os por meio de etiquetas com código de barras. São enviados para a central logística, de cada produtor diretamente para o cliente, apenas os produtos já vendidos, podendo já ser retirados pelos clientes.

Na Tabela 1 estão resumidas algumas informações sobre a localização, ano de inauguração, número de produtores e consumidores, faturamento acumulado de janeiro a outubro de 1999 e área total utilizada para a comercialização das quatro categorias de sistemas de distribuição atacadista.

Tabela 1. Informações sobre o SPT1, SPT2, SC e SPR.

Sistema de distribuição	Localização	Ano de inauguração	Número de produtores	Número de consumidores	Faturamento (R\$) ⁴	Área Total (m ²) ⁵
SPT1	São Paulo - SP	1969	1.040 ¹	³	124.993.149	56.000 ⁶
SPT2	Campinas - SP	1993	238 ²	3.721	46.614.643	18.872 ⁷
SC	Holambra - SP	1989	162	295	60.818.437	31.000
SPR	Holambra - SP	1998	8	120	11.099.000	1.400

Fonte: Dados da pesquisa

¹ No SPT1 existem 1.341 permissionários, sendo 1.040 produtores, 300 firmas distribuidoras e uma cooperativa.

² No SPT2 existem 302 permissionários, sendo 238 produtores, 20 atacadistas e 44 vendem acessórios para o setor.

³ Não existe um cadastro de clientes.

⁴ Faturamento acumulado de janeiro a outubro de 1999.

⁵ Área total utilizada para comercialização.

⁶ Soma da área do pavilhão do Mercado Livre do Produtor (26.000 m²) mais área da Praça da Batata, Cebola e Flores (30.000 m²).

⁷ Total de área construída do SPT2 até 1999. A partir de 2000, o sistema possui 30.000m² de área construída.

3 Metodologia

A questão básica da pesquisa foi sinalizar aspectos de eficiência e ineficiência das quatro categorias distintas de sistemas de distribuição: SPT1, SPT2, SC, SPR. Para isso, foram estabelecidos os seguintes indicadores-chave:

- 1) tempo de ociosidade/homem no período de um dia;
- 2) faturamento do sistema de distribuição/área total;
- 3) contribuição do sistema de distribuição na manutenção da qualidade do produto;
- 4) grau de satisfação do consumidor.

Os dados referentes a cada indicador-chave foram obtidos por meio de uma pesquisa de cunho descritivo. Questionários foram inicialmente aplicados a alguns produtores e consumidores dos sistemas de distribuição. A partir dos dados gerados nessas entrevistas, calculou-se o tamanho mínimo da amostra. Para esse cálculo foi utilizada a metodologia citada em Mattar (1996), relacionada à amostragem aleatória simples⁵.

A forma adotada para sinalizar em quais aspectos um determinado sistema de distribuição é mais eficiente que os demais foi a comparação dos resultados de cada indicador-chave.

O sistema de distribuição que apresentou o maior valor para o indicador-chave 2 e o menor valor para o indicador-chave 1 foi o mais eficiente que os demais, nesses aspectos. Para o indicador-chave 3, o sistema de distribuição que apresentou a menor frequência de manuseio do produto e que investiu mais em estruturas específicas para manutenção da qualidade das flores e plantas ornamentais foi o mais eficiente. No indicador-chave 4, a maior frequência em relação à satisfação do consumidor e à coerência entre preço e qualidade indicou elevada eficiência.

⁵ O tamanho da amostra entrevistada dos produtores do SPT1, SPT2 e SPR atingiu o mínimo programado. Já para os produtores do SC e consumidores dos quatro sistemas de distribuição, entrevistou-se um número menor de indivíduos que o programado para o nível de precisão estatística adotado (nível de confiabilidade de 95% e erro máximo de 5%). Isso ocorreu devido à limitação de tempo e recursos financeiros necessários para realização de outras entrevistas.

4 Resultados e Discussão

O **primeiro indicador-chave** mediu o tempo de ociosidade por homem no período de um dia, como pode ser verificado na Tabela 2 a seguir:

Tabela 2. Tempo de ociosidade/homem no período de um dia.

Sistema de distribuição	SPT1	SPT2	SC	SPR
horas/homem	3h45min	2h44min	n.d. ¹	0h

Fonte: Dados da pesquisa

¹ Dados não disponíveis para este sistema de distribuição.

Entre os sistemas de distribuição dos quais foram possíveis obter informações sobre o tempo de ociosidade do funcionário, o SPT1 é o mais ineficiente, seguido do SPT2. Nesses sistemas, é comum observar funcionários ociosos, esperando o consumidor para realizar a comercialização. Já no SPR, os funcionários encontram-se trabalhando em tempo integral na comercialização.

O **segundo indicador-chave** mostrou o faturamento do sistema de distribuição por área total utilizada para a comercialização (Tabela 3).

Tabela 3. Faturamento do sistema de distribuição ¹/área total utilizada para a comercialização.

Sistema de distribuição	SPT1	SPT2	SC	SPR
R\$/m ²	2.232,00	2.470,00	1.962,00	7.927,00

Fonte: Dados da pesquisa

¹ Cálculo realizado com o faturamento acumulado dos sistemas de distribuição de janeiro a outubro de 1999.

O sistema de distribuição mais eficiente em termos de faturamento por área total utilizada para a comercialização é o SPR. Apesar de um baixo faturamento, quando comparado aos demais sistemas, o SPR utiliza uma pequena área para a comercialização (Tabela 1). O SPR trabalha com gestão comercial e administrativa e orientação logística. O produtor somente transporta o produto para o sistema quando o mesmo já está vendido. Ao chegar no sistema, o produto é carregado pelo comprador ou, em alguns casos, fica estocado por um período curto de tempo em uma câmara fria. Por esses motivos, não é necessária uma área de grande proporção para armazenamento.

Os demais sistemas de distribuição apresentam o indicador-chave faturamento por área total utilizada para a comercialização muito semelhante. Todos os produtos que serão comercializados permanecem nos sistemas até serem vendidos, demandando mais área de armazenamento.

O **terceiro indicador-chave** que foi utilizado para sinalizar aspectos de eficiência e ineficiência de um sistema de distribuição referiu-se à contribuição do mesmo na manutenção da qualidade do produto. Para Slack, citado por Riguetti & Fusco (1999), qualidade significa “fazer certo as coisas”, em resumo, produzir de acordo com as especificações do cliente, processo e normas. O objetivo qualidade proporciona menor custo e maior confiabilidade.

O indicador-chave contribuição do sistema de distribuição na manutenção da qualidade do produto foi medido pela quantidade de vezes em que o produto é manuseado e pela existência de estruturas específicas que contribuíram com a qualidade do produto nos sistemas analisados. A Tabela 4 mostra a quantidade de vezes em que o produto é manuseado nos sistemas de distribuição desde o descarregamento até o carregamento pelo consumidor.

Tabela 4. Quantidade de vezes em que se manuseia o produto.

Alternativa	SPT1		SPT2	
	f^1	%	f	%
Nenhuma vez	0	0,0	0	0,0
1 vez	0	0,0	0	0,0
2 vezes	6	13,0	5	11,9
3 vezes	19	41,3	28	66,7
Mais de 3 vezes	21	45,7	9	21,4
Total	46	100	42	100

Fonte: Dados da pesquisa

¹ Frequência de respostas dos produtores entrevistados.

No SC e SPR não existe contato físico com o produto, pois toda movimentação, desde o descarregamento até o carregamento pelo consumidor, é realizada em carrinhos apropriados que já chegam carregados da produção.

O manuseio das flores e plantas ornamentais acarreta perda de qualidade. Os produtos dessa categoria já têm sua durabilidade prejudicada pelas suas características de perecibilidade e sujeição às variações climáticas. Isto se agrava com o grande número de manuseio nessa fase de comercialização.

A Tabela 4 mostra que 45,7% dos produtores que distribuem via SPT1 manuseiam o produto mais de três vezes e 66,7% dos produtores que distribuem via SPT2 manuseiam o produto três vezes. Esse manuseio excessivo por parte dos produtores ocasiona perda de qualidade aos

produtos. O SC e o SPR são sistemas que contribuem com a qualidade do produto oferecido, pois não existe o manuseio do mesmo.

Em relação à existência de estruturas que contribuam para a manutenção da qualidade do produto, o SC investe em câmaras frias, pátio climatizado e plataforma para o carregamento e descarregamento dos produtos e o SPR também investe em câmaras frias e plataforma, além de possuir um laboratório de análise de pós-colheita. No SPT1 e no SPT2 inexistem estruturas específicas para manutenção da qualidade do produto.

Conclui-se portanto que o SPT1 e o SPT2 são ineficientes quanto ao indicador-chave contribuição do sistema de distribuição na manutenção da qualidade do produto quando comparado aos demais sistemas, devido ao elevado manuseio e à inexistência de estruturas específicas para manter a qualidade do produto.

O **último indicador-chave** utilizado refere-se ao grau de satisfação do consumidor. De acordo com Plossl, citado por Rigueti & Fusco (1999), para que uma empresa mantenha-se competitiva no mercado é necessário desenvolver indicadores externos que possibilitem a comparação entre o produto fornecido com a expectativa do cliente. A expectativa do cliente abrange vários aspectos, não somente em relação ao desempenho do produto em si, mas também como a empresa disponibiliza o produto em função dos prazos de entrega e da assistência dada ao cliente. A função da empresa é resolver o problema do seu cliente, ou seja, atender às suas necessidades.

O indicador-chave foi medido pela satisfação do consumidor em relação à qualidade do produto oferecido, coerência entre o preço e qualidade e outros problemas apresentados nos sistemas de distribuição.

A Figura 1 mostra a satisfação do consumidor em relação à qualidade do produto oferecido. As Tabelas 5 e 6 avaliam se o preço pago pelo produto é coerente com a sua qualidade e motivos da incoerência. Outros problemas apresentados nos sistemas de distribuição de acordo com os consumidores podem ser analisados na Tabela A1 do APÊNDICE.

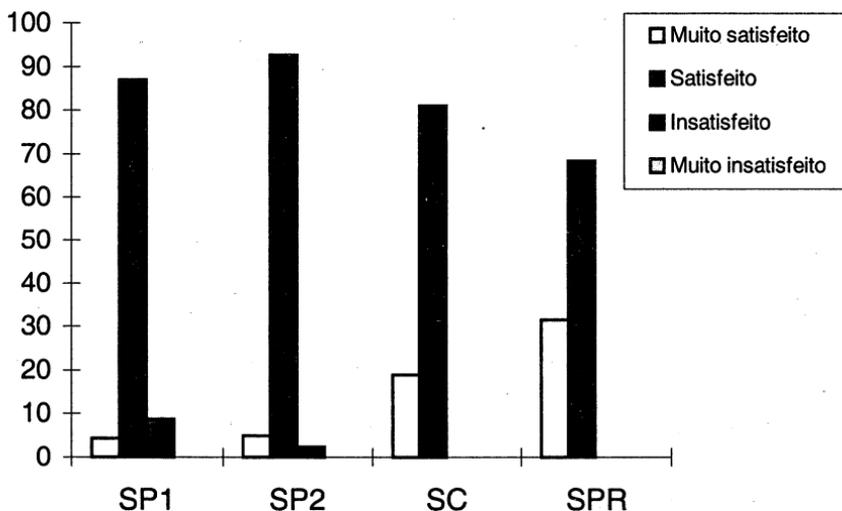


Figura 1- Satisfação do consumidor em relação à qualidade do produto (valores em porcentagem de entrevistados).

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise da Figura 1 demonstra que a maioria dos consumidores está satisfeita em relação à qualidade do produto oferecido pelos sistemas de distribuição. É importante ressaltar que há uma incidência de 8,7% de consumidores do SPT1 insatisfeitos.

Tabela 5. Preço pago pelo produto é coerente com a sua qualidade.

Alternativa	SPT1		SPT2		SC		SPR	
	<i>f</i> ¹	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Sim	25	54,3	32	78,0	30	81,1	16	84,2
Não	21	45,7	9	22,0	7	18,9	3	15,8
Total	46	100,0	41	100,0	37	100,0	19	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

¹ Frequência de respostas dos consumidores entrevistados.

Tabela 6. O motivo da incoerência entre preço e qualidade.

Alternativa	SPT1		SPT2		SC		SPR	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Falta qualidade no produto	11	52,4	5	55,6	6	85,7	1	33,3
Pouca durabilidade	2	9,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Preço alto	2	9,5	2	22,2	1	14,3	1	33,3
Falta de padronização	5	23,8	2	22,2	0	0,0	0	0,0
Outros	1	4,8	0	0,0	0	0,0	1	33,3
Total	21	100,0	9	100,0	7	100,0	3	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao questionamento feito ao consumidor sobre a coerência entre o preço e a qualidade dos produtos oferecidos pelos sistemas, a leitura das Tabelas 5 e 6 permite observar alguns aspectos interessantes.

Dos consumidores do SPT1, 45,7% dos entrevistados não acham o preço pago pelo produto coerente com a sua qualidade. Os principais motivos são a baixa qualidade e a falta de padronização dos produtos oferecidos. Em relação aos demais sistemas, essas porcentagens são

menores. No SPT2, SC e SPR, dos consumidores entrevistados, 22%, 18,9% e 15,8%, respectivamente, não acham o preço pago pelo produto coerente com a sua qualidade. Para esses sistemas, um dos principais motivos dessa falta de coerência é a baixa qualidade dos produtos oferecidos.

Outros problemas apresentados no SPT1 são a frequência conjunta de consumidores, como varejistas, atacadistas e consumidor final, que pagam o mesmo preço pelos produtos e a falta de um estacionamento organizado e com mais espaço. No SPT2 os consumidores não estão satisfeitos com o horário de abertura, pois o início do expediente poderia ser antecipado. Em contrapartida, em relação ao SC e SPR, a maioria dos consumidores não apresentou nenhum problema (ver Tabela A1 - APÊNDICE).

Por meio da análise do indicador-chave grau de satisfação do consumidor, verifica-se que, em geral, todos os sistemas são eficientes com relação a esse aspecto. É observada uma menor eficiência relacionada à coerência entre qualidade e preço dos produtos, frequência conjunta de consumidores e à falta de um estacionamento organizado e com mais espaço no SPT1 e ao horário de abertura do SPT2.

5 Conclusões

O presente trabalho sinalizou aspectos de eficiência e ineficiência dos sistemas de distribuição atacadista, por meio de indicadores-chave.

Sabe-se que não existe uma fórmula mágica para mensuração da eficiência da empresa. Porém, a experiência mostra que o número dos indicadores relevantes é pequeno. Neste trabalho, por exemplo, foram utilizados quatro indicadores-chave para contar como os sistemas de distribuição estão atuando e se eles estão se movendo na direção certa.

Os primeiros indicadores-chave deste trabalho (indicadores 1 e 2) mediram basicamente a produtividade dos sistemas de distribuição. Assim, foi relacionado fator de produção – área total utilizada para a

comercialização – ao faturamento de cada sistema, bem como tempo de ociosidade por homem no período de comercialização, com as seguintes conclusões principais:

- o SPT1 e o SPT2 possuem um elevado número de vendedores (produtores) e funcionários envolvidos na comercialização com elevada ociosidade e baixa produtividade;

- o SPR é o mais eficiente em termos de faturamento por área total utilizada para comercialização, como resultado de seu modelo de comercialização eletrônico e de orientação logística.

O segundo conjunto de indicadores-chave deste trabalho (indicadores 3 e 4) mediram questões relacionadas à qualidade do produto e satisfação do consumidor. Assim, foram analisadas as contribuições dos sistemas na manutenção da qualidade do produto e o grau de satisfação do consumidor, com as seguintes conclusões principais:

- o SC e o SPR apresentaram maior contribuição na manutenção da qualidade dos produtos com métodos e práticas redutoras de danos mecânicos e estruturas específicas para manter a qualidade das flores e plantas como câmaras frias, pátio climatizado e laboratório de análise de pós-colheita. Os demais sistemas foram menos eficiente a essas questões por não investirem em estruturas específicas para o controle de qualidade;

- o SC e o SPR registraram um ótimo grau de satisfação do consumidor em relação à qualidade do produto, à coerência de preço e a outros fatores pesquisados; os demais sistemas também apresentaram um bom grau de satisfação do consumidor com algumas ressalvas registradas na Tabela A1 - APÊNDICE.

O questionamento sobre qual seria o melhor indicador-chave é assunto de debate até mesmo entre os mais experientes administradores da área. Nenhuma das medidas é perfeita isoladamente, todas elas incorporam uma margem de erro e praticamente todas são adequadas.

É importante que se arquitecte um sistema de indicadores tratados sob o enfoque sistêmico, buscando com isso medidas combinadas de eficiência. Assim, a produtividade e a qualidade se combinam para gerar

várias medidas de eficiência.

Em suma, o importante na sinalização de aspectos de eficiência e ineficiência apresentados neste trabalho; não foi a magnitude absoluta do indicador encontrada para o sistema de distribuição, mas sim a tendência – o que os matemáticos chamam de “inclinação da curva”. Com essas informações, o gestor de cada sistema de distribuição atacadista poderá observar em quais aspectos esta sendo ineficiente e buscar melhorar seu desempenho.

6 Bibliografia

AKI, A.Y. **O Sistema Veiling na comercialização de hortifrutigranjeiros**. Holambra, 1992. 80p.

ARRUDA, S.T.; OLIVETTE, M.P.A.; CASTRO, C.E.F. Diagnóstico da floricultura do Estado de São Paulo. **Revista Brasileira de Horticultura Ornamental**, v.2, n.2, p.1-18, 1996.

CLARO, D.P. Análise do complexo agroindustrial das flores do Brasil. Lavras, 1998. 103p. Dissertação (M.S.) - Universidade Federal de Lavras.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1996. 270p.

RIGUETTI, M.A.; FUSCO, J.P.A. Indicadores de desempenho operacional em empresas fabricantes de pequeno e médio porte. In: **SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INDUSTRIAIS, 2.**, São Paulo, 1999. **Anais**. São Paulo: FGV, 1999. p. 304-316.

ROOYEN, S.R.V.; OPTIZ, R. Veiling - leilão eletrônico de flores da Holambra. **Preços Agrícolas**, n.127, p.24-26, maio 1997.

APÊNDICE - Tabela A1. Outros problemas apresentados pelos sistemas de distribuição atacadista segundo os consumidores.

Alternativa	SPT1		SPT2		SC		SRP	
	f ¹	% ²	f	%	f	%	f	%
Outros	22	47,8 ³	14	34,1 ⁴	12	32,4 ⁵	0	0,0
Horário de funcionamento	8	17,4	19	46,3	0	0,0	0	0,0
Falta de segurança	5	10,9	2	4,9	0	0,0	0	0,0
Preço elevado dos produtos	3	6,5	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Nenhum problema	3	6,5	3	7,3	14	37,8	10	52,6
Dificuldade em encontrar o produto	2	4,3	2	4,9	4	10,8	8	42,1 ⁶
Demora na entrega do produto	1	2,2	1	2,4	4	10,8	0	0,0
Falta de padronização dos produtos	1	2,2	2	4,9	0	0,0	0	0,0
Elevada taxa administrativa	1	2,2	0	0,0	4	10,8	0	0,0
Localização	1	2,2	0	0,0	0	0,0	1	5,3
Total de respostas ⁷	47	102,2	43	104,8	38	102,6	19	100,0
Total de entrevistas	46	100,0	41	100,0	37	100,0	19	100,0

Fonte: Dados da pesquisa

¹ Freqüência de respostas dos consumidores entrevistados.

² A porcentagem das alternativas é feita tendo por base o total de respostas.

³ Freqüência conjunta de consumidores, como varejistas, atacadistas e consumidor final, que pagam o mesmo preço pelos produtos e a falta de um estacionamento organizado e com mais espaço.

⁴ Falta de um estacionamento organizado e com mais espaço, inexistência de um local adequado para o carregamento e mistura de consumidores (atacadistas e varejistas) que pagam o mesmo preço pelos produtos.

⁵ Pouco prazo de pagamento e juros alto.

⁶ Quantidade restrita de produtos e variedades oferecidos pelo sistema de distribuição.

⁷ Média de respostas por entrevistados = 1,02 (SPT1); 1,04 (SPT2); 1,03 (SC) e 1,1 (SRP).