

Competividade

Carne bovina é diferencial para supermercados

Milton Dallari e Fernando Gonçalves Freire da Silva *

MATIUTI MANEZO/FOLHA IMAGEM



Carne desossada e embalada em supermercado, São Paulo, SP

O setor supermercadista brasileiro passou por fortes transformações na última década. Até 1994, boa parte desses estabelecimentos tinha sua lucratividade baseada em ganhos financeiros trazidos pela inflação – recebimentos à vista x compras a prazo. Com o controle inflacionário realizado a partir de 1994, o setor teve que se adaptar e modernizar, pois a lucratividade passou a depender novamente da atividade fim do varejo, qual seja, vender. Esse período de adaptação aconteceu em conjunto com a expansão e a internacionalização de grandes redes de varejo, o que aumentou a competição e levou muitas redes tradicionais a situações financeiras e fiscais insustentáveis, possibilitando sua aquisição pelos grandes aglomerados, aumentando a concentração de mercado no setor.

Hoje, o auto-serviço – supermercados mais lojas de conveniência – representa aproximadamente 6% do PIB brasileiro. O faturamento do setor supermercadista, segundo estimativas do *Informe Econômico da Fundação Abras*, foi de R\$ 97,7 bilhões de reais, em 2004. Em 2003, as cinco maiores redes representavam aproximadamente 42% do faturamento dos supermercados. Essa concentração, apesar de mais baixa do que a encontrada em muitos países, segundo estimativas da FAO, é suficiente para que o poder de negociação e o impacto das decisões de poucas empresas tenha peso representa-

tivo para toda a cadeia produtiva. Devido à forte competição, as redes de supermercados buscaram constantemente diferenciar-se frente ao consumidor, seja em preços – logística, negociação, marcas próprias etc. – produtos ou serviços.

A competição acontece produto a produto, fornecedor a fornecedor, loja a loja, consumidor a consumidor, e é nessa disputa que o setor de carnes dos supermercados representa um diferencial competitivo importante para as grandes redes. Com a estabilização da inflação, o consumidor mudou seus hábitos, não precisando mais realizar a compra do mês para antecipar-se ao aumento diário de preços. Com isso, o número de compras realizadas a cada mês aumentou, assim como o volume e o valor de cada compra diminuiu. Ao mesmo tempo, as redes investiram fortemente na ambientação das lojas e na composição adequada do *mix* (conjunto) de produtos disponibilizados. A idéia é tornar o ato de comprar um passeio prazeroso, aumentando o tempo que cada consumidor passa nas lojas, facilitando a compra por impulso e permitindo a aquisição de uma variedade cada vez maior de produtos, levando ao aumento no número de visitas à loja.

O setor de carnes nos supermercados – juntamente com outros fatores – tornou-se um diferencial na disputa pelo local de compra escolhido pelo consumidor, aumentando a qualidade dos serviços e dos produtos oferecidos, assim como a importância desse segmento no faturamento das redes. Cor, sanidade, frescor, preço, produtos e cortes diferenciados; variedade, apresentação, atendimento etc.: todos esses aspectos que envolvem a qualidade das carnes e dos serviços a elas agregados e que possam gerar um diferencial competitivo são focados pelas redes, visando sempre à conquista do consumidor. A carne bovina é a grande preferida dos consumidores, em todas as regiões do país, demandando atenção especial das redes de varejo aos seus atributos. A segurança, caracterizada pela procedência e isenção de resíduos



Cortes de carne embalados para o consumo em gôndola de supermercado

químicos ou microbiológicos, é essencial para o varejo, pois os supermercados – as grandes redes em especial – não podem correr riscos de ter suas imagens associadas a crises de segurança alimentar, seja ela uma crise real, ou apenas uma preocupação momentânea divulgada pela imprensa e absorvida pelo consumidor.

A busca pela maior qualidade das carnes, sua diferenciação frente ao consumidor e a garantia de maior segurança alimentar por parte do varejo levaram as grandes redes a desenvolver programas próprios, envolvendo rastreabilidade, homologação de fornecedores e estabelecimento de um conjunto de regras claras para características específicas de muitos dos produtos adquiridos. Com isso, as redes podem estabelecer marcas, com quesitos de qualidade diferenciados, aumentando as vendas e o fluxo de consumidores nos supermercados. A concentração de mercado no setor varejista tende a aumentar nos próximos anos, assim como o impacto das exigências dessas grandes redes na cadeia produtiva, ampliando a necessidade de que sejam criados diferenciais competitivos. Conseqüentemente, aumentarão as oportunidades para os produtores e as indústrias que conseguirem adequar-se às exigências, melhorando sua compreensão sobre as necessidades das redes. Esse é o caminho para os que realmente desejam integrar-

-se à cadeia de abastecimento. 

***Milton Dallari** (mdalari@decisaoconsultores.com.br) e **Fernando Gonçalves Freire da Silva** (fernando@decisaoconsultores.com.br) são consultores da Decisão Consultores Associados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS/ AcNielsen. *Ranking Abras 2004*. São Paulo.
- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. *The state of food insecurity in the World 2004*. Rome: FAO, 2004. 19-20p. Report Monitoring progress towards the World Food Summit and Millennium Development Goals.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Diretoria de Pesquisas. Coordenação de Índices de Preços. *Pesquisa de orçamentos familiares 2002-2003: análise da disponibilidade domiciliar de alimentos e do estado nutricional no Brasil*. Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/condicaoodevida/pof/2002analise/pof2002analise.pdf>>.
- REVISTA NACIONAL DA CARNE. Chapecó, SC: Grupo Dipemar, 1976.