

RUMO À MODERNIZAÇÃO



HORTIFRUTÍCOLAS EM FOCO

*Por Rafaela Cristina da Silva,
Ana Júlia Vidal e Margarete Boteon*

Quatro fatores vêm transformando o setor hortifrutícola no mundo todo: a segurança do alimento e a rastreabilidade, a inovação tecnológica, as mudanças no hábito de consumo e o aumento da participação das grandes redes de supermercados no comércio de frutas, legumes e verduras, os FLV, como são tratados no varejo. As três primeiras tendências já foram discutidas em edições anteriores da **Hortifruti Brasil**. Faltava avaliar o aumento da participação das grandes redes de varejo no comércio de FLV. Em 2003, a **Hortifruti Brasil** abordou a relação comercial entre o supermercado e o produtor, com uma breve análise da participação das redes supermercadistas no setor. Desta vez, o tema foi aprofundado. O foco desta edição são as estratégias que vêm sendo desenvolvidas pelos supermercados para agregar valor ao FLV e o impacto dessas ações no setor produtivo. Na última década, as frutas, verduras e legumes deixa-

ram a parte de trás dos supermercados, tanto no Brasil quanto no exterior, para conquistar local de destaque nas lojas. A necessidade de os supermercados obterem vantagem competitiva frente aos seus concorrentes e a preocupação do consumidor em adquirir alimentos mais saudáveis, sem abrir mão da conveniência, transformaram estratégico o setor FLV. Os hortifrutícolas passaram a receber tratamento diferenciado pelos varejistas, com planos especiais de incremento de venda. Esse novo olhar sobre o FLV, principalmente nas grandes redes varejistas, pode marcar uma transformação no setor hortifrutícola. Os supermercados se aproximam cada vez mais dos fornecedores e exigem práticas de manejo que resultem em produtos seguros aos consumidores, com apelo visual, dentro dos princípios das “Boas Práticas Agrícolas” e de rigorosos controles de qualidade. Entram ainda, as preocupações ambientais e sociais nas fazendas. Os grupos varejistas também estão se envolvendo mais com o processo de compra e difusão dos hortícolas, tanto no Brasil quanto no exterior.

Tudo indica que se consolida uma nova fase de comercialização dos FLV. Entre os anos 60 e 90, a grande preocupação era com o abastecimento de alimentos para as principais regiões consumidoras, estimulando a criação das ceasas. Em 90, com a abertura econômica e a estabilização monetária, o setor começou a exportar e,

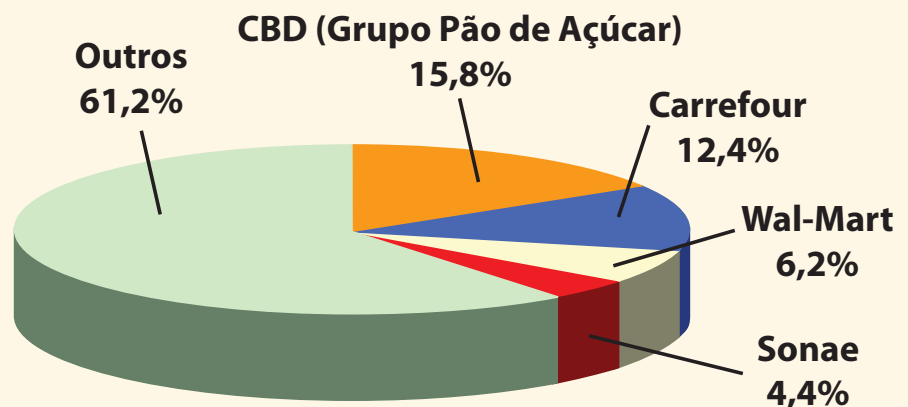
Supermercados querem atender melhor o consumidor e abrem caminho para o setor produtivo dar um salto de profissionalização



no mercado interno, se deparou com um consumidor mais exigente nos quesitos preço e qualidade. Nos anos 90, grandes grupos varejistas internacionais ingressaram no País e se estabeleceram através da aquisição, fusão, arrendamentos ou associações com supermercados nacionais. Isso acirrou a competição entre as grandes redes, forçando-as a aumentar a eficiência operacional, elevando a escala de compra e reduzindo os custos com logística. Depois desses intensos movimentos, nos últimos anos, a participação das quatro maiores redes varejistas segue estável em torno de 40%, segundo a Abras (Associação Brasileira dos Supermercados).

Em entrevista recente à *Investnews* - agência de notícias ligada à *Gazeta Mercantil* -, João Carlos de Oliveira, presidente Abras, reafirmou que o “boom” das aquisições de redes internacionais já passou. Na sua avaliação, em razão das fortes e rápidas aquisições, as empresas estrangeiras perceberam que “qualidade é uma coisa e quantidade é outra” e passaram a se qualificar. Nesse sentido, as grandes redes varejistas enfrentam um novo desafio: agregar valor ao produto final, diferenciar-se dos concorrentes e fidelizar os clientes. O modelo de reduzir custos a qualquer preço está ficando para trás.

Participação das principais redes varejistas no Brasil em 2004



Fonte: Abras (2004)

ESTRATÉGIAS PARA ESTIMULAR A VENDA DE FLV



O setor de FLV é uma das apostas dos supermercados para agregação de valor ao produto e para fidelizar o cliente. “O FLV é nossa vitrine. Esses produtos estão expostos em lugar estratégico nas lojas. São eles que dão o ‘ar de frescor’ ao supermercado”, diz Leonardo Miyao, diretor de comercialização de FLV do grupo Pão de Açúcar. No Carrefour, a atenção a esse setor também é elevada. “Desenvolvemos um trabalho diferenciado de certificação própria nos perecíveis”, afirma Arnaldo Eijsink, diretor de agronegócios do Carrefour-Brasil.

Entrevistas com esses dois profissionais e informações sobre tendências internacionais deixam claro que há quatro movimentos principais adotados por supermercados na área de FLV: diferenciação, nacionalização, internacionalização e promoção de consumo.

O sucesso dessas estratégias depende, an-

tes, da melhora da relação comercial entre produtor e varejista, a fim de garantir regularidade de abastecimento de produtos de qualidade e seguros para o consumidor. Atentos a essa necessidade, os grandes supermercados têm convidado o produtor a participar de um novo esquema de comercialização. Entram planejamento conjunto de compras mediante contratos de fornecimento e sugestões sobre ações de marketing para serem efetuadas dentro das lojas. No entendimento do supermercado, é uma boa chance de o produtor aumentar a exposição de sua mercadoria e receber um valor diferenciado pelo produto que atender às exigências dos consumidores.

Se bem-sucedidas, as estratégias podem representar um caminho para o setor vencer seu maior entrave: o baixo consumo de frutas e hortaliças. Por isso, o produtor deve estar muito atento às novas propostas do varejo.



DIFERENCIAÇÃO

Criação de marca própria, certificação através de selos de qualidade e garantia de origem e maior exposição para semi-processados e orgânicos. Os resultados esperados são a agregação de valor aos FLV e a fidelização do cliente.

No setor hortifrutícola, em que se trabalha com *commodities* como tomate, batata e cebola,

diferenciar o produto soa como uma meta bastante ousada. A questão é que esta é uma demanda vinda diretamente do consumidor, sobretudo das consumidoras, que hoje são bastante diferentes da dona-de-casa de algum tempo atrás. Elas estão mais exigentes em relação à qualidade e à praticidade do produto - isso sem contar higiene, sabor e aparência -, pois têm menos tempo para se dedicar ao preparo das refeições.

E não é para menos. Além de trabalhar fora de casa, em cargos de responsabilidade igual à dos homens, a mulher acumula também as tradicionais tarefas de ser mãe, esposa e ainda dona-de-casa. Segundo a Pesquisa Mensal de Emprego do IBGE, de maio de 2005, as mulheres respondiam por 44% da população empregada.

E essa nova consumidora não quer mais a batata, mas a batata orgânica, a batata para fritar ou a própria para assar. O tomate tem que ser o específico para molho ou para ser consumido como salada. A cenoura tem que vir pronta para a sopa, sem que seja preciso picá-la. O casal sem filhos, um outro exemplo, quer levar pra casa a medida ideal de alimento, geralmente pequenas porções, separadas em bandejas.

Para os supermercados, essas novas demandas do consumidor moderno se tornaram uma grande oportunidade de agregar valor ao produto, fidelizar o cliente e alavancar as vendas. "Mais importante que o faturamento, isso nos permite um aumento expressivo do volume de venda, porque atendemos melhor o consumidor", afirma Miyao, do Pão de Açúcar.

Aos supermercados, é interessante que o consumidor associe o alimento prático e de boa qualidade que levou pra casa à marca da rede varejista. Na bandeja que o casal comprou é bem provável que exista a etiqueta com o selo de garantia do supermercado ou sua marca própria. Esta é uma tendência mundial do varejo que está ligada à intenção de fidelizar o cliente – fazer com que ele volte à loja para buscar aquele produto.

No Carrefour, o foco é o desenvolvimento de selos de certificação, pelos quais as empresas garantem a qualidade e/ou a procedência do produto comercializado, como o Selo Garantia de Origem Carrefour e o Carrefour Bio, para os orgânicos. No grupo Pão de Açúcar, a estratégia é mesmo a criação de novas marcas, como a *Goodlight* e *Mr. Valley*.

Para promover suas marcas, o Pão de Açúcar está investindo no lançamento de novos produtos e na criação de um centro de inovação tecnológica para dar suporte e ampliar suas estratégias de diferenciação. Já o Carrefour vem reformulando a identidade visual de sua marca própria – ele foi a primeira rede a introduzir o conceito "Garantia de Origem", em 2002.

Para o produtor de hortifrutícola, tornar-se fornecedor de um grupo varejista que possui como estratégia a diferenciação em FLV, é interessante porque garante uma relação comercial mais estável. A dependência comercial entre o supermercado e o fornecedor aumenta e é também por isso que o varejista cobra do produtor qualidade e garantia de abastecimento constante. Do ponto de vista dos varejistas, o produtor tem ainda outras vantagens: aumentar o volume de vendas, diluir custos fixos e ganhar suporte técnico no controle de qualidade. "Esse produtor recebe uma atenção especial do grupo, com orientação técnica e monitoramento mais freqüente para garantir a qualidade", declara Miyao.

NACIONALIZAÇÃO

As grandes redes varejistas estão ampliando suas centrais de distribuição para dinamizar o comércio de FLV no País.

A denominação é nova, mas já vem sendo bastante discutida no agronegócio brasileiro. Nacionalizar está ligado a tornar o produto disponível em todo o País. Como? Por meio de pesados investimentos em planejamento de compra e em logística de distribuição. Pode-se dizer que esta é uma das metas primordiais do supermercado. Segundo Leonardo Miyao, do Pão de Açúcar, "a idéia é promover a interligação entre fornecedores e lojas de todo o Brasil, contribuindo para a difusão do consumo de frutas regionais em todos os pontos do País".

O objetivo final é fazer com que o consumidor nordes-



tino encontre em uma loja da sua região o morango produzido em São Paulo ou a maçã de Santa Catarina. Do mesmo modo, o paulista poderia experimentar, sem sair de seu estado, as mais diversificadas frutas do Nordeste. O que o supermercado propõe, portanto, é transpor as fronteiras de produção com a ajuda de um avançado sistema de logística. Para concretizar esta proposta, cabe aos grupos varejistas a ampliação do número de centrais de distribuição (CD) e de caminhões refrigerados.

E onde entra o produtor nessa história? Na visão dos supermercados, esta é uma oportunidade para o produtor ampliar seu foco de venda e aumentar a escala de negócios.



MAIS INFORMAÇÃO SOBRE FLV AO CONSUMIDOR

Estratégias de curto prazo, como promoção de venda, e ações para levar mais informação ao consumidor podem incrementar as vendas.

Auxiliar o consumidor a comprar o produto certo, garantindo sua satisfação. É de olho

nisso que o supermercado se preocupa cada vez mais em informar seus clientes, seja disponibilizando funcionários treinados para atendê-los nas gôndolas, seja com degustações, folhetos promocionais com receitas, informações nutricionais do produto, curiosidades e outros. As mensagens transmitidas, nesses casos, costumam enfatizar os benefícios à saúde que o alimento proporciona, orientações sobre qual variedade é melhor para cada propósito (cozimento, fritura etc) e até mesmo o histórico de um determinada fruta ou legume (de que País origina, como chegou ao Brasil etc).

Outra ação de grandes grupos varejistas é divulgar, por meio de inserções em emissoras de televisão, folders, cartazes nas lojas e outros, determinadas frutas, legumes ou verduras em épocas específicas, por todas as lojas do País. O Pão de Açúcar chama essa atuação de "festivais" ou "é tempo de". Na safra do morango, por exemplo, o grupo organiza o que chama de grandes "missões de compra" a fazendas paulistas e distribui esse volume pelo País. Os resultados são bastante animadores. A venda de morango saltou 200% de 2003 para 2004 com a venda de morango de São Paulo no

Nordeste, segundo dados do Pão de Açúcar. No caso da uva, essa estratégia resultou em acréscimo de 120% no volume vendido, também de 2003 para 2004.

O esforço do Carrefour tem sido bastante notável no exterior, com o programa *Brazilian Fruit Festival*. Além dessa parceria, o grupo também investe em marketing sobre os FLV e em certificados com o selo Garantia de Origem Carrefour, em campanhas de televisão e panfletos.

INTERNACIONALIZAÇÃO

Grandes redes estrangeiras instaladas no Brasil facilitam o comércio global de FLV.

O fornecimento de hortifrutícolas brasileiros passa a ser garantido em diversos pontos do mundo, durante o ano todo. É uma chance também do produtor se aproximar do consumidor estrangeiro.



Levar frutas brasileiras ao exterior via supermercado é outra possibilidade que as grandes redes estrangeiras oferecerem, abrindo um canal direto entre o produtor e o varejo mundial. Uma parceria pioneira nesse sentido foi firmada entre o Instituto Brasileiro de Frutas (Ibraf), a Agência de Promoção de Exportações do Brasil (APEX-Brasil), o Ministério da Agricultura e o Carrefour, que juntos promovem o *Brazilian Fruit Festival*, iniciado em 2004 a partir de uma reformulação do anterior, o *Brazilian Fruit*, criado em 1998.

O programa enfoca ações de degustação e exposição de produtos em locais nobres de lojas do Carrefour em 16 países da Europa, Oriente Médio, Ásia e Américas. "Usamos o excedente de produção para esse programa de envio ao exterior", diz Eijsink, do Carrefour.

Segundo a coordenadora do projeto, Livia Lemos, do Ibraf, estão envolvidas cerca de 20 empresas brasileiras que produzem frutas como abacaxi pérola, abacate, caju, coco verde, figo, goiaba, laranja, limão tahiti, maçã, manga, melão, tangerina, papaya, fofosa, uvas e caqui. "As marcas dos fornecedores são mantidas. Algumas frutas têm o selo Garantia de Origem Carrefour", diz Livia. O apoio financeiro para o programa vem principalmente da Apex e o Carrefour contribui com ações diretas e indiretas, como a logística das frutas no exterior, explica a coordenadora. Também na tendência de globalizar o comércio de FLV, tem-se a importação de frutas pelas grandes redes. Em

2004, as importações do grupo Pão de Açúcar cresceram 200%, passando de US\$ 2,9 milhões em 2003 para US\$ 8,7 milhões no último ano. Deste total, o setor de FLV responde pela segunda categoria na ordem de importância, com destaque para o alho, a pêssego, a maçã e a cebola.

O processo de internacionalização das grandes redes varejistas pode reforçar o crescimento do comércio global de frutas e legumes, principalmente das exportações de países do Hemisfério Sul, como Brasil, Chile e África do

Sul. Por conseguirem atender mercados mais ricos mesmo em época de entressafra (principalmente no inverno das regiões produtoras), contribuíram para aumentar o volume de fruta importado pela União Europeia nos últimos anos. Entre 1999 e 2003, de acordo com dados da Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO), a União Europeia adquiriu 10% mais frutas de outros países, ao passo que as compras de produtos do próprio bloco mantiveram-se praticamente estáveis. ■



AS GRANDES REDES PODEM MELHORAR A DISTRIBUIÇÃO DE RENDA NO SETOR PRODUTIVO?

Depois de discutir as estratégias das grandes redes de supermercados, resta saber quais os resultados para o setor produtivo. Teremos um novo ciclo de desenvolvimento capaz de agregar valor ao produto na roça e tornar a renda do produtor mais sustentável?

Por enquanto, a maior aproximação entre os supermercados e o setor produtivo não mudou os indicadores gerais do setor hortifrutícola nacional. Não se nota ainda um aumento da produção e tampouco foram resolvidas demandas urgentes do setor, como padronização da oferta e uso maciço da produção integrada. A renda ao setor produtivo também continua longe de alcançar estabilidade, ao mesmo tempo que não se visualiza ações concretas de um programa de incentivo ao consumo. Ainda assim, é inquestionável que, com o aumento da participação das grandes redes no comércio de FLV, o setor produtivo tende a avançar em profissionalização.

É importante, contudo, destacar que o foco das grandes redes não é melhorar os indicadores econômicos no campo, mas conquistar e fidelizar o maior número de clientes para suas lojas, como estratégia competitiva frente aos concorrentes. O sucesso dessas estratégias é que depende diretamente de uma reestruturação e modernização da produção e do comércio de frutas, verduras e legumes, pelo menos

para os produtores que tiveram intenção de se enquadrar nas exigências das grandes redes de supermercados. É aí que podem estar os ganhos ao setor produtivo.

Quanto mais as grandes redes se afastarem do modelo de aumento das vendas baseado em baixos preços e adotarem estratégias que agreguem valor ao produto, mais o setor produtivo tem a ganhar. Os benefícios serão ainda maiores se as exigências de qualidade, diversidade e segurança dos FLV forem acompanhadas de um prêmio para o produtor, a exemplo do que ocorreu no setor exportador de frutas.

Num primeiro momento, pode parecer que esses ganhos seriam distribuídos somente para uma parcela pequena de produtores estruturados a atender rapidamente aos padrões de qualidade e regularidade exigidos pelas grandes redes. No entanto, a exemplo do que ocorreu nos pólos exportadores de frutas, como o Vale do São Francisco, a maior exigência dos compradores e o aumento do valor recebido pelo produtor podem modernizar o setor como um todo, aumentando os investimentos em novas variedades, difundindo a produção integrada e promovendo melhorias no processo de pós-colheita.

Os efeitos distributivos no mercado interno poderão ser até maiores que os observados no setor exportador de frutas, mas isso se as ações das grandes redes se concentrarem em agregação de valor ao produto e de fato distribuírem parte deste ganho ao campo. No ano passado, o volume de FLV comercializado no Brasil por uma única rede varejista ultrapassou o total exportado pelo País todo no mesmo período.

Cabe ao setor dar o suporte necessário para que o setor varejista tenha sucesso em suas estratégias e cobrar sua parcela na renda que será gerada. Assim, os benefícios serão de todos.