

Mestrado em Ciências do Consumo Alimentar

Sistema da Cadeia Agro-Alimentar

Tema: Introdução ao Sistema da Cadeia Agro-Alimentar



Ana Pinto de Moura



1. O Sector Agro-Alimentar em Portugal

1.1. Definição e enquadramento

O sector agro-alimentar está dividido em três grandes subsectores: agricultura, indústrias transformadoras dos produtos alimentares e comércio alimentar. Segundo a Classificação Portuguesa das Actividades Económicas - CAE Ver. 2.1-, o sector agro-alimentar está representado na divisão A – **Agricultura, Produção Animal, Caça e Actividades de Serviços Relacionados**, na divisão C (Indústrias Transformadoras), secção 10 – **Indústrias Alimentares**, e na divisão GG, subdivisão 512 – **Comércio por Grosso de Produtos Agrícolas Brutos e Animais Vivos** e subdivisão 513 - **Comércio por Grosso de Produtos Alimentares, Bebidas e Tabaco**, subdivisão 522 – **Comércio a Retalho de Produtos Alimentares, Bebidas e Tabaco, em Estabelecimentos Especializados**¹. Ou seja, o sector agro-alimentar é constituído por uma diversidade de subsectores aos quais se encontram associados uma grande multiplicidade de operações.

Em 2002, a Agricultura representava cerca de 1,2 % do volume de negócios a nível nacional, contribuindo a Indústria Alimentar e das Bebidas com o maior volume de negócios das Indústrias Transformadoras (16 %, isto é, 10.866,6 milhões de euros). De entre as Indústrias Alimentares e das Bebidas as que mais contribuíram

¹ A CAE- Rev 2.1, em vigor desde 2003, foi substituída pela nova Classificação Portuguesa das Actividades Económicas Revisão 3 (CAE-3), em 1 de Janeiro de 2008. Assim, a nova Classificação de Actividades Económicas (CAE –Ver. 3.0) o sector agro-alimentar está representado na divisão A - Agricultura, Produção Animal, Caça, Floresta e Pesca; na divisão 463 – Comércio por Grosso de Produtos Alimentares, Bebidas e Tabacos e divisão 472 – Comércio a Retalho de Produtos Alimentares, Bebidas e Tabacos em Estabelecimentos Especializados: No entanto, considerando que as estatísticas relacionadas com o sector alimentar ainda não foram actualizadas nas publicações do INE, os valores apresentados neste documento (em sintonia com os slides) se referem à classificação CAE – Ver. 2.1.



para aquele valor foram as: Indústrias do Leite e Derivados, Fabricação de Alimentos para Animais e Criação e a Indústria do Vinho (**ver slides: 1 a 6**). Por sua vez, o Comércio Alimentar a Retalho representava, em 2002, cerca de 7,6 % das vendas do comércio a retalho (INE, 2003).

Fazendo uma análise à estrutura empresarial dos três subsectores², verifica-se que nas Indústrias Alimentares e das Bebidas, em 2002, encontravam-se em actividade 8.565 empresas, sendo estas responsáveis por um volume de emprego na ordem das 99.268 pessoas ao serviço. A estrutura empresarial das Indústrias Alimentares e das Bebidas caracterizava-se pela existência de um grande número de unidades empresariais de pequena dimensão: as empresas com menos de 20 pessoas ao serviço representavam 89 % do número total de empresas deste sector. No entanto, é particularmente significativo que estas empresas, em termos de emprego, representassem apenas 34 % do pessoal ao serviço, apresentando uma importância relativa ainda menos significativa no que se refere ao volume de negócios que se situava em 14 % da facturação total. As empresas com 20 e mais pessoas ao serviço, representado 10,9 % do número total de empresas das Indústrias Alimentares e das Bebidas, foram as que asseguraram um maior volume de emprego, 66,2 %.

Por sua vez, o Comércio por Grosso e a Retalho de Produtos Alimentares, Bebidas e Tabaco em Estabelecimentos Especializados era constituído, em 2002, por 34.825 empresas, correspondendo a 6,3 % das empresas portuguesas. Empregava, nesse mesmo ano, 98.734 pessoas. De igual modo, na estrutura empresarial do Comércio por Grosso e a Retalho de Produtos Alimentares, Bebidas e

² Informação retirada do sítio do Instituto Nacional de Estatística (INE). Disponível em: www.ine.pt



Tabaco, em 2002, caracterizava-se pela existência de um grande número de unidades empresariais de pequena dimensão – com menos de 20 pessoas ao serviço - que representavam 94 % das empresas, 98,4 % do emprego e 32 % da facturação. Por sua vez, empresas do Comércio por Grosso e a Retalho de Produtos Alimentares, Bebidas e Tabaco com 20 e mais pessoas ao serviço representavam 1,6 % da estrutura empresarial, 32 % do emprego, e 57 % da facturação deste subsector.

Por fim, refira-se que a estrutura empresarial do sector da Agricultura, Produção Animal, Caça e Sivicultura caracterizava-se igualmente pela existência de um elevado número de empresas de pequena dimensão, tendo em conta que 98,9 % empregavam menos de 20 pessoas ao serviço, sendo que apenas 1,1 % das empresas – as que empregavam 20 e mais pessoas ao serviço – foram responsáveis, em 2002, por 17,4 % do emprego e 25,4 % do volume de negócios. De igual modo, o sector das Pescas foi desenvolvida, no essencial, por empresas com menos de 20 pessoas ao serviço (representando 96,6 % do número total de empresas deste sector, 63,6 % do emprego e 47 % do volume de negócios), se bem que tenham sido as empresas com 20 e mais pessoas ao serviço (representando apenas 3,4 % das empresas do sector) que empregaram 36,4 % da mão-de-obra e foram responsáveis por 53 % do volume de negócios.

Ou seja, o sector agro-alimentar em Portugal caracteriza-se por possuir numerosas empresas a operar com mão-de-obra intensiva, as quais detêm um baixo nível tecnológico e, conseqüentemente, geram baixo valor acrescentado. Contudo, a abertura dos mercados mundiais implica uma postura fortemente concorrencial, em que a



segurança, a qualidade, a diversidade e a conveniência dos alimentos assumem um carácter essencial.

2. As Dimensões do Sistema Agro-Alimentar

O sistema agro-alimentar caracteriza-se em três dimensões: mercados, produtos e passos da cadeia agro-alimentar (**ver: slide 7**). De facto, com a globalização dos mercados, acelerando as comunicações, os transportes e eliminando, progressivamente, as barreiras ao comércio internacional, o sector agro-alimentar caminha, de forma vertiginosa, para mercados globais, onde todas as empresas podem actuar e em que a competitividade das empresas assume um papel chave no seu sucesso. Por outro lado, são diversos os produtos que podem ser produzidos/processados/comercializados, definindo-se diferentes cadeias (ou fileiras) agro-alimentares (por exemplo, a fileira do leite e dos produtos derivados, a fileira do arroz). Por fim, importa igualmente considerar em que posição se encontra o agente da cadeia alimentar, seja intervindo na produção primária, na indústria transformadora, na distribuição alimentar ou enquanto consumidor, o elo final da cadeia alimentar.

3. As Cadeias Agro-Alimentares

Entende-se por cadeia agro-alimentar todo o sistema através do qual um conjunto de organizações fornece produtos alimentares aos consumidores ou aos utilizadores finais do produto (FIPA, 1998). Os vários passos da cadeia, desde a produção primária, até ao cliente final, passando pela distribuição de produtos alimentares, são normalmente executados por diferentes intervenientes (agentes da cadeia), podendo ser classificados em: produtores primários, produtores, transformadores, distribuidores, retalhistas, empresas de serviços e consumidores (**ver: slide 8**). Transversalmente, os diferentes agentes da cadeia alimentar externalizam actividades



(recorrendo ao fornecimento de matérias primas e de embalagens, por exemplo) e dirigindo-se a empresas de prestação de serviço (transporte, logística, etc.).

Cada cadeia pode ser mais ou menos longo, envolvendo estes seis intervenientes, dependendo da natureza dos produtos e do seu grau de envolvimento (**ver slide 9**). Exemplo de uma cadeia curta é o caso dos produtos hortícolas vendidos directamente ao consumidor pelo produtor/agricultor (caso da venda ambulante). No entanto, as cadeias são em geral bem mais complexas, envolvendo vários agentes (a este propósito consultar o sítio do Clube de Produtores da Sona, **ver: slide 9**).

Face à acrescida concorrência que o sector enfrenta, a acção dos diferentes agentes envolvidos na cadeia alimentar não pode ser apenas confinada às relações bilaterais entre agentes, devendo os mesmos partilharem o objectivo comum de entregar ao consumidor o melhor produto possível, da forma mais eficiente. Surge assim a necessidade de fazer parcerias com outras empresas na mesma cadeia agro-alimentar (**ver: slide 10**). As parcerias horizontais que se encontram no mesmo nível da cadeia agro-alimentar são particularmente aplicáveis às pequenas empresas no sentido destas adquirirem um peso negocial superior na cadeia e melhorar o seu desempenho (aplicável às pequenas empresas, nomeadamente às empresas de produção primária). Por sua vez, as parcerias verticais, ao envolverem agentes que se encontram em diferentes níveis da cadeia, visam garantir a qualidade e segurança dos produtos (rastreabilidade), obter eficiência e redução de custos e a Diferenciação da cadeia (**ver: slide 11**). De facto, a empresa da produção primária ao travar uma aliança com uma empresa da grande distribuição visa assegurar continuidade dos seus



fornecimentos. Por sua vez, a empresa da grande distribuição garante um adequado aprovisionamento/fornecimento, e controla a qualidade dos produtos fornecidos - a este propósito consultar o sítio do Clube de Produtores da Sonae – **ver: slide 9**).

Por fim, importa referir que ao longo da cadeia alimentar ocorre, entre agentes, fluxo de informação de produtos e de dinheiro (**ver: slide 9**).

3.1. Tipologia das cadeias agro-alimentares

As cadeias agro-alimentares podem ser ainda classificadas de em função do tipo de produto que envolvem (**ver: slide 12**):

- Cadeias de produtos alimentares frescos ou levemente processados. Tratando-se de produtos muito perecíveis é vital que as suas propriedades intrínsecas se mantenham desde a produção primária ou (leve) processamento até ao consumidor (exemplos: produtos hortícolas e frutícolas).

- Cadeias de produtos processados. À qualidade das matérias-primas, os processos de transformação dos alimentos assumem uma influência vital na qualidade do produto que chega ao consumidor (exemplo: leite UHT).

- Cadeias de produtos agro-alimentares processados a serem usados como matérias-primas para outras cadeias que se processam adicionalmente (ver a este propósito os preparados da Frulact, os quais servirão de matéria prima para outros produtos, como é o caso dos gelados – **ver: slide 12**).

4. Mudanças ocorridas no sector agro-alimentar³

³ Ver: Observatório do Comércio (2001), *A Evolução da Distribuição e da Indústria Alimentar em Portugal e no Espaço Europeu*, Trabalho desenvolvido por Augusto Mateus & Associados, Sociedade de Consultores.



A par dos demais sectores, o sector agro-alimentar tem sofrido progressivas e significativas alterações, nomeadamente (**ver: slide 13**):

- **Mudança de orientação para o produto para orientação para o consumidor.** No passado era a produção primária/processamento que comandavam as cadeias alimentares. Actualmente, as cadeias alimentares centram-se no consumidor, sendo necessário quantificar constantemente as necessidades e expectativas dos consumidores, e conseguir dar respostas rápidas e flexíveis, exigindo uma eficiente integração das cadeias (ver secção 3: As cadeias Agro-Alimentares). Por outro lado, nas últimas décadas têm-se registado alterações demográficas e de estilo de vida entre os consumidores. O progressivo envelhecimento demográfico, (resultante das quebras da natalidade e da fecundidade, conjugadas com a redução da mortalidade infantil, o aumento da esperança de vida e a melhoria das condições médicas e sanitárias, bem como dos saldos negativos das migrações) e as suas conseqüentes manifestações na estrutura familiar (aumento do número de agregados e diminuição do número médio dos elementos que o comportam); o aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, contribuindo para o aumento do rendimento das famílias, e desta feita, elevando a capacidade de consumo dos agregados; à melhoria da escolaridade e à crescente urbanização (tendências socio-económicas), são movimentos que tem contribuído para o favorecimento de novos valores, nomeadamente a sensação da falta de tempo, a preocupação com a saúde e a inocuidade (uma das dimensões da preocupação para com o ambiente) e a responsabilidade ambiental das empresas. Desta feita, os “novos consumidores” reivindicam, cada vez mais, uma larga gama de



produtos variados, alimentos de conveniência e produtos alimentares que sejam simultaneamente saudáveis e seguros e respeito pelo ambiente (Moura e Cunha, 2006).

- **Globalização dos mercados.** Com o desenvolvimento acelerado das comunicações, dos transportes e a eliminação progressiva das barreiras ao comércio internacional, o sector agro-alimentar caminha, de forma vertiginosa, para mercados globais, onde todas as empresas podem actuar e em que a competitividade das empresas assume um papel chave no seu sucesso.

- **Concentração do sector retalhista e afirmação do protagonismo das grandes cadeias.** A distribuição alimentar, em particular a grande distribuição, integrou-se activamente nas diversas transformações ocorridas nos anos 90 do século passado (concentração, internacionalização e crescimento rápido, interno e externo), desenvolvendo consideravelmente um novo quadro de exigências competitivas para os seus fornecedores, em especial para as Pequenas e Médias Empresas (PME) sujeitas, desde então, a um esforço crescente de adaptação e antecipação para fazer face a margens progressivamente diminuídas resultantes da negociação com a grande distribuição. De facto, a grande distribuição ganhou nos últimos anos um papel decisivo junto dos consumidores, porque, em certa medida responde às suas expectativas. De uma situação de mercado dominada pelos produtores na qual, graças à existência de uma procura insatisfeita e ávida de consumo, para vender os produtos pouco mais era necessário do que colocá-los no mercado, passou-se para uma outra de mercados saturados, controlada pelos distribuidores, em que a venda dos produtos tende a realizar-se apenas mediante esforços consideráveis de comercialização. Tendo



por base o universo Nielsen, em 2002, a grande distribuição (hipermercados e supermercados) representava, em Portugal, cerca de 82 % do volume de vendas das lojas alimentares, muito embora representa-se apenas 5,7 % do número de estabelecimentos alimentares. Ou seja para que o produto alimentar se venda, no limite, deverá estar presente nas prateleiras dos supermercados e hipermercados.

- **Concentração do sector produtivo/processamento.** O mercado dos produtos alimentares encontra-se em Portugal, à semelhança do que acontece na União Europeia, numa fase de maturidade, caracterizando-se por uma oferta pulverizada, em que um dinamismo empresarial significativo se consegue, no essencial, à custa de ganhos de quotas de mercado, traduzindo-se, desse modo, para a generalidade dos subsectores, em elevados níveis de competitividade, sendo o mesmo dominado pelas empresas multinacionais. A pequena dimensão de uma parte significativa das empresas que constituem os vários subsectores da indústria alimentar torna natural que os próximos anos sejam marcados por processos de concentração, quer através de fusões e aquisições, quer através do estabelecimento de alianças e parcerias que facilitem o aumento da dimensão das empresas e possibilitem o aproveitamento de sinergias. As mudanças atrás enunciadas alteraram, também, a configuração da própria actividade industrial, nomeadamente ao nível da optimização/inação do processo produtivo, da diversidade/variedade da oferta, da importância a conceder às marcas, da qualidade dos produtos e da segurança alimentar, assim como da necessidade de inovar nos produtos e de ser competitivo no preço, parâmetros que exigem elevados investimentos, elevando as



expectativas dos investidores em relação ao desempenho da empresa.

5. Referências Bibliográficas

- Federação das Indústrias Portuguesas Agro-Alimentares (1998), *Caracterização e Definição de Estratégias de valorização de Cadeias Agro-Alimentares em Portugal*.

- Instituto Nacional de Estatística (2003), *Estatísticas das Empresas 2002*, Lisboa. Quadros estatísticos disponíveis em: www.ine.pt

- Observatório do Comércio (2001), *A Evolução da Distribuição e da Indústria Alimentar em Portugal e no Espaço Europeu*, Trabalho desenvolvido por Augusto Mateus & Associados, Sociedade de Consultores. Disponível em: <http://www.dgcc.pt/166.htm#14>

- Moura, A. P. & Cunha, L. M. (2006), Why consumers eat what they do: an approach to improve nutrition education and promote healthy eating. In *Consumer Citizenship: Promoting New Responses. Taking Responsibility*, Doyle, D. (Ed.), Forfatterne, vol. 1, 144 156. Livro existente no Centro de Documentação da Delegação Norte da Universidade Aberta.