



**UNICAMP**

---

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS**

**Instituto de Economia**

**Mohamad Salehedim Taha**

**Por uma nova inserção das CEASAs na distribuição de frutas, legumes  
e verduras**

**Campinas**

**2012**

**Mohamad Salehedim Taha**

**Por uma nova inserção das CEASAs na distribuição de frutas, legumes  
e verduras**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Graduação do Instituto de  
Economia da Universidade Estadual de  
Campinas para obtenção do título de  
Bacharel em Ciências Econômicas, sob  
orientação do Prof. Dr. Walter Belik.

Campinas

2012

Campinas  
2012

TAHA, Mohamad Salehedim. **Por uma nova inserção das CEASAs na distribuição de frutas, legumes e verduras.** 2012. 45 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Instituto de Economia. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2012

## RESUMO

Esta monografia demonstrou as razões para a estagnação relativa das Centrais de Abastecimento (CEASAs) quando comparadas à ascensão das grandes redes de supermercados com Centrais de Distribuição próprias para frutas, legumes e verduras (FLVs). A análise dos dados da última década, referentes à comercialização em quilos de hortigranjeiros em 21 entrepostos, mostrou que houve um aumento acumulado de 10,94%. No entanto, comparando-se à população residente, o crescimento acumulado no período foi de apenas 0,27%, caracterizando, a nosso ver, uma estagnação relativa. Dentre os problemas nos entrepostos, pode-se destacar a falta de investimentos em modernização da infraestrutura, uso de embalagens inadequadas e carência de visão sistêmica, entre outros. Concomitantemente, as redes de varejo vislumbraram uma grande oportunidade de negócio, passando a atuar pautadas em centrais de compra e distribuição. A análise dos dados da POF 2008/09, por sua vez, forneceu um panorama do potencial de demanda elevado de FLVs, dado o baixo consumo atual e a elevada elasticidade-renda da despesa para FLVs, quando comparada a de outros grupos de alimentos. Além disso, pretendeu-se contribuir com propostas para as CEASAs a partir da análise de casos bem-sucedidos e do resultado das entrevistas com permissionários da CEASA-Campinas.

**Palavras-chaves:** Centrais de abastecimento, FLVs, segurança alimentar.

## ABSTRACT

This monograph set forth the causes of the relative stagnation of the Supply Centers (CEASAs) if compared to the rising of the major companies with Distribution Centers suitable for fruits, legumes and vegetables. The analysis for the last decade's data has showed that there was an increase of 10.94% concerning the horticulture's commercialization, in kilograms, in warehouses. However, if compared to the live-in population, the increase was only 0.27%, characterizing, in our view, a relative stagnation. Among the warehouses' problems, which were mentioned in this monograph, we can highlight the lack of investment in modernization, the inappropriate packaging use and also the need for systemic vision. Simultaneously, the retail chain, seeing a great business opportunity, started to operate based in purchasing and distribution centers. On the other hand, the POF 2008/09 analysis of the data has showed a FLVs high demand increase, considering a low current consumption and high FLVs expenditure income elasticity provided, if compared to other food groups. Furthermore, this monograph contributed with proposals to CEASAs from the analysis of successful cases and the results of the CEASA-Campinas grantees interviews.

**Key words:** Supply centers, FLVs, food security

## **Lista de quadros e tabelas**

Quadro 1 – Ranking e classificação da amostra de entrepostos. Brasil. 2011.....	13
Tabela 1 - Elasticidade-renda da Despesa com Grupos de Alimentos, Estimada por Meio do Ajustamento de Uma Poligonal às Médias de Dez Classes de Renda Familiar Per Capita, com Dados da POF de 2008-2009, Brasil .....	21

## **Lista de gráficos**

**Gráfico 1** - Relação entre kg comercializado e população residente estimada.....14

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus por ter me agraciado com a oportunidade de me graduar no Instituto de Economia da Unicamp, instituição de ensino de excelência.

Agradeço aos meus pais, Salehedim e Fátima, por toda educação e apoio que sempre me deram e que sem eles não chegaria aonde cheguei. Também agradeço aos meus irmãos Faouaz e Ahmad por todo incentivo e carinho que sempre vieram deles.

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Walter Belik pela paciência que sempre teve comigo e pelas valiosas considerações que sempre fez. Acompanhou-me desde meu segundo ano de graduação quando iniciamos nosso contato que resultaria na elaboração da Iniciação Científica e na pesquisa sobre desperdício nas Centrais de Abastecimento, reflexões estas fundamentais para a elaboração desta monografia.

Agradeço ao Dag Mendonça Lima pelo que me ensinou nos meses em que estagiei no NEPA/Unicamp.

Agradeço a Nourah El Orra por ter cuidado da parte da revisão ortográfica desta monografia e pelo constante incentivo na elaboração deste trabalho.

Agradeço aos grandes amigos que fiz ao longo de minha graduação e que os levarei pela vida toda: Leon, Guilherme, Brunno e em especial Felipe Cioffi, pela companhia nas noites em que passei escrevendo esta monografia e pela ajuda na realização das entrevistas.

Por fim, agradeço a todos aqueles que fazem parte de minha vida e que de alguma forma contribuem para quem eu sou.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO:</b> .....	07
<b>1. CAPÍTULO 1 CEASAs: do surgimento a estagnação</b> .....	09
1.1 Breve história das Centrais de Abastecimento no Brasil.....	09
1.2 Desempenho recente das Centrais de Abastecimento.....	12
1.3 Ascensão do varejo na distribuição de FLVs.....	15
<b>2 CAPÍTULO 2 CEASAs: potencial e desafios</b> .....	20
2.1 Potencial de consumo de FLVs a partir da análise da POF 2008/09.....	20
2.2 CEASAs: gargalos e desafios.....	23
<b>3. CAPÍTULO 3 CEASAs: propostas para o futuro</b> .....	27
3.1 Centrais de Abastecimento europeias.....	27
3.2 Principais Centrais de Abastecimento Latino Americanas: formas de coordenação.....	28
3.3 Centrais de Abastecimento no Brasil: experiências bem sucedidas.....	31
3.4 Resultado das entrevistas na CEASA-Campinas.....	35
3.5 Retomando a hipótese da pesquisa.....	37
3.6 Considerações finais: que caminho trilhar?.....	39
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	41
<b>ANEXO I</b> .....	44

## Introdução

No Brasil há profundas contradições no que se refere à distribuição de alimentos, isto é, embora seja um dos maiores produtores agrícolas mundiais, grande parcela de sua população não tem acesso à quantidade mínima de alimentos necessária para o seu sustento, gerando, assim, uma situação de insegurança alimentar.

Seguindo a definição apresentada pelo Brasil na Cúpula Mundial de Alimentação, realizada em Roma em 1994, o conceito de segurança alimentar e nutricional consiste em:

*(...) garantir a todos condições de acesso a alimentos básicos de qualidade, em quantidade suficiente, de modo permanente e sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais, com base em práticas alimentares saudáveis, contribuindo, assim, para uma existência digna, em um contexto de desenvolvimento integral da pessoa humana.*

Tendo em vista tal problemática com relação à distribuição de alimentos esta monografia propõe-se a discutir tal questão com foco na distribuição de produtos frescos (frutas, legumes e verduras) no Brasil a partir da concepção das Centrais de Abastecimento (CEASAs), isto é, do aparato público construído na década de 70 para regulamentar a distribuição de FLVs.

As características mais marcantes da produção e do abastecimento dos produtos perecíveis frescos são: a pulverização e a fragmentação de produção e da origem, isto é há milhares de produtores, pequenas áreas, diferentes regiões produtoras com diferentes épocas de colheita, características, estas, aliadas às particularidades do produto (percebibilidade e valoração do frescor). A necessidade da variedade de produtos todos os dias pelo varejo e pelo serviço de alimentação, a inexistência de um elo coordenador da cadeia e à grande fragilidade comercial do produtor tornam imprescindível a existência de centros logísticos de recebimento e expedição eficientes, responsabilidade, esta, das centrais de abastecimento no mundo todo. A sobrevivência digna do pequeno produtor, do pequeno varejo e do pequeno serviço de alimentação depende da existência de centros logísticos de recebimento, consolidação e distribuição eficientes, com regras de comércio justas e transparentes, de um sistema de informação que apoie as tomadas de decisão ao longo da cadeia bem como de um sistema de controle de qualidade que garanta a segurança e a qualidade do alimento.

Ao longo do tempo, nota-se que houve uma articulação cada vez mais estreita entre as etapas produtivas e a esfera da distribuição e consumo dos alimentos. Neste processo ocorreram diversas mudanças; por um lado as estruturas produtivas e distributivas influenciaram a maneira em que os produtos são ofertados e consumidos, por outro lado, mas em simultâneo, as modificações no perfil da demanda e nos padrões de consumo também influenciaram e modificaram a produção de FLVs.

No contexto da crise do Estado na década de 80, as centrais passaram por um processo de sucateamento, e frente às modificações no setor, principalmente com a ascensão do grande varejo na distribuição de FLVs, os entrepostos estagnaram relativamente. Destarte, esta monografia busca responder a seguinte questão: “tendo em vista a relativa estagnação das CEASAs na última década, em termos de volume comercializado de FLVs, e a ascensão das redes de atacado e varejo, assim como as empresas de “food service” e sua moderna logística, quais funções deveriam exercer as Centrais de Abastecimento, neste novo contexto?”

Para responder esta questão, esta monografia se divide em três capítulos. O primeiro deles trata a evolução histórica das centrais de abastecimento, desde sua concepção, até as contradições e sua crise, relacionando-a com o avanço da moderna rede de varejo. O capítulo dois busca evidenciar o potencial de mercado de FLVs a partir da análise da elasticidade-renda da demanda, além de evidenciar os atuais gargalos nos entrepostos públicos, projetando quais são os desafios a serem superados. E por fim, no terceiro capítulo busca-se a partir de toda argumentação dos capítulos anteriores, concluir a respeito de que caminho as centrais de abastecimento devem percorrer para enfrentar os novos desafios; para tal, será importante a análise de casos bem sucedida em outras centrais de abastecimento, além do resultado das entrevistas na CEASA-Campinas.

*A hipótese a ser testada ao longo destes capítulos é a seguinte: as CEASAs ainda apresentam um papel a cumprir, dados os seus objetivos iniciais de definir e difundir padrões de classificação e regulação de FLVs, sendo que, ao mesmo tempo há um novo campo a ser preenchido representado pela comercialização virtual. Concomitantemente, aproveitando-se da estrutura em funcionamento e de suas potencialidades, as centrais de abastecimento podem exercer o seu papel social como ferramenta de promoção das políticas de segurança alimentar.*

## **Cap. 1 – CEASAs: do surgimento à estagnação**

### **1.1 Breve história das Centrais de Abastecimento no Brasil**

Na década de 50, o processo de urbanização ganhou força no Brasil. Em 1950, apenas 36,16% da população viviam nas cidades, já na década de 80 a taxa de urbanização era de mais de 67%, evidenciando a velocidade do processo de urbanização vivido no Brasil. O número de pessoas que deixaram o campo rumo às cidades buscando melhores condições de vida e vislumbrando uma possível ascensão social recrudesciu rapidamente e de maneira descoordenada, logo, rapidamente apareceram dificuldades de abastecimento alimentício nas cidades. Ao mesmo tempo a economia, antes baseada na agricultura, voltou-se para o mercado industrial à medida que o capital estrangeiro instalava suas empresas multinacionais no território nacional.

É então que as Centrais de Abastecimento surgem justamente para facilitar o acesso da população urbana ao alimento. Uma vez que já no fim da década de 60 o Governo Federal identificava um grande gargalo no sistema de comercialização de produtos frescos. Sendo assim, em 1969, surgiu a Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP), a primeira criada a partir de iniciativa do governo do estado de São Paulo. Rapidamente se tornou peça fundamental da política de distribuição de alimento para todo o país.

Então, já no início da década de 70, os governos de outros estados passam, também, a investir nas Centrais de Abastecimento. A partir do Decreto 70.502 elaborado em 11/05/1972, foi criado o Sinac (Sistema Nacional de Centrais de Abastecimento), sistema cujos principais objetivos consistiam, entre outros, na busca de uma maneira mais eficiente de formar preços, na melhora dos produtos ofertados e de sua classificação e padronização, bem como na redução dos custos de comercialização, de flutuação de oferta, assim como nos problemas urbanísticos relacionados a comercialização atacadista realizada em lugares inadequados.

Com a criação do Sinac, o Governo delegou à então Cobal – Companhia Brasileira de Alimentos – a gestão do Sistema. Assim, foram criadas no país 21 CEASAs (Centrais de Abastecimento S/A). Eram economias mistas, sendo acionista a União, os estados e os municípios onde se localizavam as sedes. Na maior parte delas a união era majoritária.

Cabe ressaltar que a construção das CEASAs era considerada questão estratégica pelo governo militar, sendo inserido nas obras do I PND (Plano Nacional de Desenvolvimento), no período entre 1972 e 1974. Neste período, as centrais se instalaram nas principais cidades do Brasil. O modelo brasileiro de centrais de abastecimento estabeleceu-se baseado nas experiências de países como França, Espanha e Inglaterra. Porém, com o funcionamento das primeiras centrais no Brasil, constatou-se a necessidade de correção nos projetos, adaptando à especificidade brasileira. Ainda na década de 70, agora no contexto do II PND (75 a 79), mais 21 cidades receberam centrais, entre elas Campinas, tendo sido inaugurada em março de 1975.

Na década de 80, o momento era de aperfeiçoamento operacional do sistema, propiciando trabalho de classificação e embalagem; produção programada; informatização dos dados de origem e destino dos produtos; incentivo à produção para os mercados interno e externo; interiorização das CEASAs; orientação e controle do uso de defensivos agrícolas; assessoria às prefeituras na organização das atividades de atacado e varejo; ampliação e diversificação das ações das CEASAs para torná-las a “cidade do alimento” (comercialização de produtos alimentícios, industrializados ou não, além de produtos hortigranjeiros, carnes, pescado), e muitos outros projetos. Ou seja, era o momento certo para iniciar a etapa mais importante: a de aperfeiçoamento gerencial e técnico do sistema nacional. Na verdade, a grande meta seria ajudar no processo de transformação do produto agrícola em alimento.

Para entender o início do declínio do SINAC, é necessário destacar brevemente a crise fiscal do Estado. A partir de 1979, o padrão de crescimento baseado no financiamento externo ou estatal, através do investimento direto do Estado ou do investimento privado subsidiado, que tinha prevalecido durante a década de 70, entrou em crise quando o fluxo de financiamento externo líquido cessou em 1982 (Moratória do México). O Estado, que já possuía um considerável desequilíbrio em suas contas, fruto da política anticíclica pregressa, defronta-se, então, com constrangimentos ampliados em razão do pagamento dos encargos da dívida externa de sua responsabilidade (CARNEIRO, 2002).

Como consequência da crise das finanças públicas o Estado brasileiro passa pelo processo de ajuste. A União, neste período, deixa de investir na Centrais de Abastecimento, desestimulando, assim, o processo de aperfeiçoamento da gestão, ação que culminaria no processo de obsolescência das instalações.

Além disto, como resposta a crescente inflação do período - salta de 54,9% a.a. em 1980, para 274,7% em 1985, terminando a década com mais de 1000% (CEPAL) - as CEASAs foram obrigadas a não reajustar suas tarifas como contribuição no combate à inflação. Na verdade, as tarifas das Centrais nunca representaram mais de 0,6% no faturamento dos atacadistas, sendo que os parâmetros da FAO estabelecem até dois por cento (2%). Houve cada vez mais uma degradação das tarifas e uma brutal descapitalização das empresas. Como consequência, tiveram que reduzir suas ações técnicas que eram viáveis com recursos próprios. Ou seja, o Governo não investia e nem permitia que cada central buscasse o seu equilíbrio financeiro para desenvolver sua tarefa. (MOURÃO, 2008)

Logo em seguida as CEASAs entraram na lista do Programa Nacional de Desestatização (PND), mesmo com a forte oposição dos técnicos do SINAC que buscavam a manutenção da unidade sistêmica.

O Governo, então, resolveu, com grande alarido na imprensa, “privatizar” 21 CEASAs. Para tanto, editou o Decreto n.º 93.611 de 21/11/86. Nele, autorizava a Cobal a transferir o controle acionário para os respectivos estados e municípios. Determinava, ainda, nos casos de não concordância dos governos estaduais, que as centrais poderiam ser transferidas para a iniciativa privada. No mesmo decreto, estabelecia que o processo de transferência ficasse a cargo do CIP -Conselho Interministerial de Privatização. (IDEM)

Já em 21/12/1987, o Governo editou o Decreto, de nº 2.400, onde todas as ações da Cobal passaram para a União. O passo seguinte foi a doação, pura e simples, das ações para os respectivos estados. Era o fim do SINAC.

O pós-SINAC se caracterizou, como temiam os técnicos do SINAC, pela perda da visão sistêmica, passando cada CEASA a atuar de maneira individual, e, neste processo, algumas centrais evoluíram, outras estagnaram, outras regrediram e algumas fecharam. Dentre os problemas que surgiram pode-se destacar: o abandono das ações técnicas, empreguismo, degradação física das instalações, relaxamento na limpeza e higiene, pouco avanço da melhoria na classificação, padronização e embalagem, entre outros problemas. Estes, por sua vez, apontam para a carência de uma entidade coordenadora capaz de gerir as CEASAs homogeneizando os processos e difundindo as

ações exitosas. Como resposta a perda da visão sistêmica, em 1987 cria-se a ABRACEN ( Associação Brasileira de Centrais de Abastecimento).

Mais recentemente, em 2005, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) lançou o Programa Brasileiro de Modernização do Mercado Hortigranjeiro – PROHORT, fruto dos anseios do setor e da reivindicação da ABRACEN. Seu objetivo é, juntamente com os estados, municípios e agentes integrantes da cadeia de produção e distribuição, fomentar o desenvolvimento do setor.

Até aqui buscou-se evidenciar o contexto histórico da criação, evolução e estagnação das Centrais de Abastecimento. Cabe agora, antes de discutir o avanço do setor de varejo na distribuição de hortigranjeiros, mostrar o desempenho das CEASAs na última década, para assim comprovar sua estagnação relativa.

## **1.2. Desempenho recente das Centrais de Abastecimento**

O sistema brasileiro de distribuição atacadista de alimentos, baseado em grandes centrais de abastecimento é responsável pela principal parcela do abastecimento de produtos frescos no Brasil. Consideradas de forma agregada, as CEASAs representariam um parque comercial instalado de mais de 13,3 milhões de m<sup>2</sup>, com uma área construída de 3,3 milhões de m<sup>2</sup> para uso comercial. Em 2011, as centrais comercializaram mais de 15,5 milhões de toneladas de frutas, legumes e verduras e movimentaram mais de 18 bilhões de reais, sendo assim um dos maiores sistemas ocidentais de comércio atacadista sob regulação pública.

No entanto, o desempenho das CEASAs na última década indica que estes aparatos públicos vêm perdendo dinamismo, caracterizando estagnação relativa, enquanto no mesmo período a moderna rede de varejo avançou significativamente no comércio de FLVs, como se discutirá mais a frente.

Para inferir a respeito do desempenho das centrais na última década utilizaram-se os dados disponibilizados pela PROHORT, isto é, os dados do Sistema de Informações Setoriais de Comercialização (SISCOM).

A amostra selecionada envolve 21 entrepostos como ilustrado no Quadro 1. Foram selecionadas estas centrais, visto que disponibilizavam os dados desde 2001 até 2011. Mas como é possível notar, seguindo a classificação utilizada por CUNHA (2010), tal amostra é bastante ampla, atingindo as quatro escalas em questão. Além disso, esta amostra corresponde a mais de 72% de toda comercialização de hortigranjeiro realizada no ano de 2011.

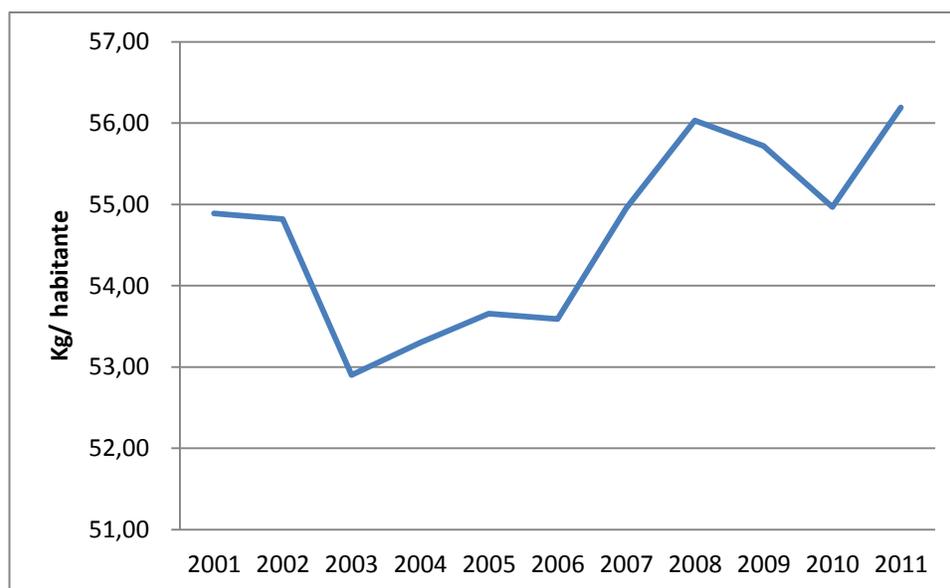
Quadro 1 – Ranking e classificação da amostra de entrepostos. Brasil. 2011

<b>CEASA</b>	<b>Hortigranjeiro (KG)</b>	<b>Ordem</b>	<b>Escala</b>
São Paulo	3.195.120.014	1°	Grandes Centrais Nacionais de Abastecimento
Rio de Janeiro	1.470.786.000	2°	
Grande BH	1.467.887.148	3°	
Goiânia	800.786.620	4°	Centrais Nacionais de Abastecimento
Curitiba	686.009.166	6°	
Campinas	667.516.603	7°	
Recife	660.027.885	8°	
Vitória	508.400.123	10°	
Brasília	329.937.836	13°	
São Gonçalo	287.774.000	15°	
Uberlândia	206.975.094	17°	Centrais Regionais de abastecimento
Campo Grande	144.085.189	18°	
Santo André (Craisa)	132.860.705	20°	
João Pessoa (Empasa)	97.287.532	25°	
Uberaba	85.223.502	27°	
Juiz de Fora	72.088.082	30°	
Caratinga	38.397.473	39°	Mercados Locais de abastecimento
Governador Valadares	32.172.654	40°	
Pati do Alferes	27.159.000	42°	
Mercado Municipal - Patos de Minas	26.141.250	43°	
Nova Friburgo	16.795.000	46°	

Fonte: Elaboração Própria.

Para concluir a respeito do desempenho das CEASAs na última década comparou-se a evolução da comercialização de hortigranjeiros com a população residente estimada em cada período (Ver gráfico 1).

Gráfico 1 - Relação entre kg comercializado e população residente estimada, 2001 a 2011



Fonte: Elaboração própria

Ao longo destes 11 anos, as centrais em questão aumentaram a comercialização em 14,05%. No entanto, quando comparada com a população residente estimada em cada período, é perceptível o crescimento de menos de 2,5%. Se considerado apenas na primeira década, isto é, desconsiderando o ano de 2011, o crescimento da amostra foi de 10,94%, sendo que quando comparado com a população foi de apenas 0,27%. Estes números nos indicam de maneira clara que houve a estagnação relativa dos entrepostos públicos.

Analisando ainda o gráfico, fica nítida a existência de dois períodos distintos: 2001-2006 e 2006-2011. No primeiro período o crescimento da comercialização é inferior ao crescimento populacional, sendo que em 2003, vale da série, há também uma redução absoluta na quantidade comercializada. Já no segundo período, observam-se dois anos de forte crescimento da comercialização seguido por dois anos de queda, enquanto em 2011 há uma recuperação, atingindo o maior valor da série.

O comportamento do segundo período pode ser explicado pelo forte aumento da renda nacional (política de ganho real do salário mínimo) e pela valorização do real frente ao dólar, que estimulou a importação, principalmente, de frutas, como argumenta Flávio Godas, economista do Ceagesp. Além

disso, a crise na Europa também contribuiu para esta tendência, uma vez que os exportadores de FLVs precisaram encontrar outras rotas para escoar produtos perecíveis.

Feitas estas observações, cabe agora ressaltar a evolução do varejo na distribuição de FLVs e as características gerais deste setor.

### **1.3. Ascensão do varejo na distribuição de FLVs**

O setor varejista de alimentos é composto pelos supermercados, hipermercados, lojas tradicionais, feiras livres e sacolões. Segundo informações da ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados), o setor de supermercados registrou faturamento de R\$ 136 bilhões em 2007, 6% a mais do que em 2006, que foi de 124 bilhões, acima do PIB de 5,4%. O setor é composto por cerca de 75 mil lojas, com 181 mil check-outs, sendo que 20 deles têm faturamento acima de R\$ 500 milhões e 51 entre R\$ 100 milhões e R\$ 500 milhões. Além disso, o setor emprega 868 mil funcionários diretos.

ALEXANDER E LIRA SILVA (2002) dividem a evolução dos supermercados em três períodos. O primeiro período é marcado pela criação da Associação Brasileira de Supermercados (Abrás) em 1968, ano em que os supermercados são reconhecidos como categoria diferenciada do varejo de alimentos e com incidência tributária à parte. A partir desse momento, a atividade de supermercados e de autosserviço é regulamentada. Há uma mudança na cobrança de impostos, incentivos de crédito, taxas de juros reduzidas e prazos de pagamento estendidos (BELIK, 2005). Na segunda fase, no início dos anos 1970, os Investimentos Diretos Externo surgem no cenário brasileiro; redes como Makro e Carrefour entram no mercado brasileiro. A terceira e última fase marca o final dos anos 1990 e conta com a introdução de cartões de crédito, marcas próprias e o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação. Intensifica-se o movimento de fusões e aquisições, com participação marcante da rede varejista europeia (ROCHA e DIB, 2002).

A estratégia das empresas internacionais no Brasil ocorreu através de fusões e aquisições de grandes e médias redes de supermercado devido à escassez e elevado custo das áreas disponíveis nos grandes centros urbanos (SANTOS, GIMENEZ, 2002).

CAVALCANTE (2004), por sua vez, aponta inúmeras barreiras a entrada no setor como, por exemplo: i) conhecimento do mercado pertencente às empresas já estabelecidas ; ii) contratos com

fornecedores; iii) barreiras legais e regulatórias, iv) localização das lojas; v) economias de escala; vi) gastos com publicidade; vii) fidelidade dos consumidores às redes estabelecidas e viii) ameaça de reação das empresas instaladas.

Frente a essas barreiras as empresas que desejam entrar nesse mercado normalmente acabam por adotar as estratégias de fusões e aquisições. Tal estratégia, por sua vez, reforça a concentração do mercado que, por consequência, acaba oferecendo certo poder de barganha do varejista em relação aos fornecedores.

Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2003), até meados dos anos 90, o setor supermercadista brasileiro possuía como característica marcante o fato do capital nacional ser majoritário. Além disso, o setor era dominado por empresas de gestão familiar e contava com redes de porte médio e de atuação regional. Além da entrada de redes internacionais no mercado brasileiro, um movimento de aquisição internamente também se verificou nesta época.

Em contrapartida à estagnação dos entrepostos atacadistas, houve grande avanço das redes varejistas em geral na comercialização de FLVs. O surgimento de grandes redes varejistas, em especial, resultou no acirramento da concorrência pelo mercado consumidor, resultando na adoção de novas estratégias e na mudança nos processos organizacionais, produtivos e comerciais. Pode-se observar que a seção de FLV está ganhando espaço dentro dos supermercados, pois está se revelando como um grande diferencial nas estratégias competitivas através do incremento do tráfego interno de clientes e do aumento da frequência de visita às lojas. (YOKOYAMA, 2006)

Se as CEASAs viram o sucateamento de seus equipamentos devido a ausência de investimentos em modernização além da perda da visão sistêmica, nos últimos anos as empresas varejistas têm adotado cada vez mais instrumentos da tecnologia da informação com o objetivo de proporcionar melhorias na cadeia de suprimentos para atender com rapidez e qualidade as demandas do consumidor final. Dentre os sistemas de gestão adotados destaca-se o chamado ECR (Efficient Consumer Response), cujos objetivos consistem no estabelecimento de padrões comuns, entre os membros da cadeia de suprimentos, e processos cada vez mais eficientes para obtenção de estoques mínimos,

minimizando os custos totais do sistema e disponibilizando produtos de melhor qualidade por um preço inferior.

A estagnação relativa dos entrepostos atacadistas também se relaciona ao fato de constituírem espaço físico para reunião de agentes que comercializam frutas e hortaliças, como produtores, atacadistas e varejistas, abstraindo o uso de contrato e outras especificações como prazo de entrega, forma e dia de pagamento.

Neste contexto surge a distribuição moderna baseada nos Centros de Distribuição (CDs). Estes são gerenciadas pelos supermercados que controlam e supervisionam o recebimento de variedades de FLVs compradas de diferentes produtores antes mesmo do processo produtivo. Logo, na distribuição moderna, o momento da transação entre comprador e fornecedor prescinde da presença física dessa mercadoria. A garantia de recebimento, bem como de pagamento, é fornecida pelo contrato entre as partes, previamente estabelecido. Essa dinâmica de funcionamento dá-se em função do abastecimento das lojas da rede e não do varejo em geral. Em suma, o centro de distribuição, os recursos de logística e o estabelecimento de contratos pelos supermercados com os produtores são o núcleo da distribuição moderna.

Além disto, os CDs aparecem como um grande diferencial competitivo, pois agregam valor por meio da disponibilidade imediata de produtos, com flexibilidade para atender as demandas de forma personalizada e com a velocidade exigida pelo consumidor, além de reduzir custos e combater desperdícios (SANTOS, 2006).

Segundo FARINA E NUNES (2002), algumas redes de supermercados tentaram soluções terceirizadas, especialmente no item de perecíveis, tais como verduras, frutas e legumes, no entanto retrocederam. Também foram feitos contratos com atacadistas que passavam a gerenciar o suprimento das gôndolas, assumindo as perdas da devolução/não venda dos produtos e responsabilizando-se pelo contínuo abastecimento com qualidade. Contudo tal experiência não trouxe os retornos esperados, especialmente no tocante ao controle da qualidade e preços convenientes.

Pode-se perceber que o uso de CDs tornou-se a melhor opção diante do fracasso de outras alternativas. Os supermercados passaram a utilizá-los e, hoje, existem centros de distribuição próprios e

terceirizados. Além disso CDs mantidos por cooperativas de pequenos supermercados tornou-se fato comum.

A distribuição moderna utiliza, não só centros de distribuição, mas também centrais de compra (CCs). A iniciativa das centrais de compras surgiu no final da década de 1990, pela “união” dos pequenos e médios supermercados, com o objetivo inicial de associar-se ou unir-se para comprar em conjunto e conseguir melhores resultados na negociação com fornecedores, assim como melhores condições de prazo para pagamento e preços.

Segundo BELIK (2000) as CCs têm por objetivo desempenhar a função de compra e negociação das mercadorias. Num único espaço realizam-se transações virtuais para uma grande empresa varejista ou para diversos varejistas independentes de um mesmo ramo, sob sistema de "pool", condomínio ou mesmo cooperativa. O objetivo da prática de compras em conjunto é o de exercer poder de compra proporcionado pelo aumento da escala. Além disto, as CCs permitem maior proximidade com os produtores, eliminando assim os atacadistas do processo.

Diante da concorrência das grandes redes supermercadistas, os pequenos e médios supermercados têm como alternativa associar-se às centrais de compras. Em 2003, enquanto o setor supermercadista apresentou queda de vendas em torno de 5%, as centrais cresceram 8% e faturaram juntos, mais de R\$ 10 bilhões (HARA, 2005).

Um exemplo de rede de varejo bem sucedida é a rede Hortifruti, especializada na comercialização de FLVs. Tal rede iniciou no interior do Espírito Santo, e em 2011, contando com 24 lojas, teve um faturamento de 450 milhões de reais. A cada ano novas lojas estão sendo abertas e, para suprir esta rede cada vez maior, há uma complexa e eficiente rede de logística. Como o presidente da rede, Tiago Miotto, disse em entrevista ao jornal Valor<sup>1</sup>, são três centrais de abastecimento sendo o transporte realizado por 219 veículos próprios que suprem as lojas cinco vezes ao dia a partir de produtos provenientes de 960 fornecedores diferentes. Além disto, a rede foi uma das pioneiras na

---

<sup>1</sup> Jornal Valor Econômico, “Hortifruti prevê forte expansão em SP”, 27/11/2012, disponível em: <http://www.valor.com.br/empresas/2918288/hortifruti-preve-forte-expansao-em-sp#ixzz2EyADfXV2>

comercialização de FLVs processados, como resposta a nova demanda de consumidores mais exigentes.

Algumas pesquisas evidenciam os impactos que os processos acima descritos tiveram sobre as preferências dos consumidores. Segundo MARTINS et ali. (2007), no período 1981/82, em média, 90,2% das frutas eram adquiridas pelos consumidores em feiras livres contra apenas 5,0% adquiridos nos supermercados. No período 1998/99, tal disposição se inverteu, isto é, nas feiras livres, 54% das frutas eram adquiridas e, nos supermercados 33%, o que teria representado aumento de 577,11% na comercialização de frutas pelos supermercados.

Em 2003, pesquisa da Latin Panel demonstrou que 46% dos brasileiros entrevistados declararam não comprar frutas e hortaliças em supermercados, o que teria caído para 31%, em 2007. Por outro lado, apenas 30% declararam exclusividade ao supermercado como local de compra de FLV. Atualmente, 39% da população brasileira adquire esses alimentos tanto em supermercados como em outros equipamentos (HORTIFRUTI BRASIL, 2010).

### **Considerações finais**

Neste capítulo procurou-se evidenciar que de um lado, os entrepostos atacadistas possuem infraestrutura antiquada e insuficiente, carecem de investimentos em modernização, encontram-se com problemas financeiros e ainda com uma gestão pouco profissional (ausência de contratos). Do outro, as feiras livres vêm perdendo participação na venda de FLVs enquanto as grandes redes de varejo viram na comercialização de frutas e hortaliças uma grande oportunidade de negócio, buscando atrair e fidelizar seus clientes, ao mesmo tempo em que passaram por um intenso processo de concentração e investimentos em centrais de compra e de distribuição, processo este que substituiu o fornecimento das CEASAs, passando ao relacionamento direto com o produtor, estipulando padrões de comercialização e de qualidade.

## **Cap. 2 – CEASAs: potencial e desafios**

### **2.1 Potencial de consumo de FLVs a partir da análise da POF 2008/09**

#### **2.1.1 Metodologia POF 2008/09**

As Pesquisas de Orçamentos Familiares – POFs - são realizadas pelo IBGE com o intuito de disponibilizar informações sobre a composição orçamentária doméstica e as condições de vida da população, incluindo a percepção subjetiva da qualidade de vida, bem como a geração de bases de dados e estudos sobre o perfil nutricional da população.

A amostra da POF de 2008-2009 foi realizada a partir de 55.970 domicílios, incluindo 56.091 famílias ou “unidades de consumo”. Considerando os fatores de expansão, essa amostra representa uma população de 57.816.604 famílias, com 190.519.297 pessoas (IBGE, 2010), sendo o número médio de pessoas por família é 3,30 (substancialmente menor do que o número 3,62 observado na POF 2002-2003).

A coleta da pesquisa foi realizada em áreas urbana e rural em todo o território brasileiro, no período de maio de 2008 a maio de 2009, seis anos após a realização da POF 2002-2003, igualmente de abrangência nacional. A amostra é desenhada para garantir, ao longo do ano da pesquisa, a investigação de todos os níveis geográficos definidos para publicação dos resultados de todos os estratos socioeconômicos.

#### **2.1.2 Análise da elasticidade-renda da despesa com grupos de alimentos a partir da POF 2008/09**

O conceito de elasticidade é uma importante ferramenta no campo econômico, pois permite medir a sensibilidade existente entre as variações que ocorrem nas quantidades ou simplesmente em um fator qualquer, permanecendo, todos os demais fatores, constantes (*ceteris paribus*). Deste modo, a elasticidade-renda da demanda mede a sensibilidade da mesma frente a mudanças na renda.

Para entender a perspectiva de mudança na demanda de alimentos e nos hábitos alimentares, optou-se por usar a Pesquisa de Orçamento Familiar (POF) de 2008-2009, pois ela permite inferir a respeito da elasticidade-renda da despesa por vários grupos de alimentos, como pode ser visto na Tabela 1, adaptada de HOFFMANN (2010), que calculou as elasticidades a partir dos dados da POF. No cálculo,

as pessoas são agrupadas em dez classes de renda familiar per capita; calcula-se, em cada classe, o valor médio desta renda e dos vários tipos de despesa per capita e ajusta-se uma função poligonal (com três segmentos) do logaritmo da despesa per capita em função do logaritmo da renda familiar per capita. (Para mais detalhes da metodologia do cálculo das elasticidades, consultar Hoffmann, 2010).

A partir da Tabela 1, é possível tirar conclusões importantes a respeito do potencial a ser explorado na demanda de alimentos, principalmente FLVs, pois como fica explícito, a elasticidade-renda média do grupo Frutas, Legumes e Verduras é superior a maioria dos outros grupos calculados, ficando abaixo do grupo alimentos preparados. Fazendo uma leitura mais minuciosa desta tabela, podemos notar que a elasticidade no primeiro estrato considerado no grupo de FLVs é elevada, cerca de 0,660.

Tabela 1 – Elasticidade-renda da Despesa com Grupos de Alimentos, Estimada por Meio do Ajustamento de Uma Poligonal às Médias de Dez Classes de Renda Familiar Per Capita, com Dados da POF de 2008-2009, Brasil

Tipo de Alimento	Despesa mensal por família (R\$)	Esquema de agrupamento	Elasticidade no estrato			Elasticidade Média
			I	II	III	
Cereais, leguminosas e oleaginosas	23,206	2,7,1	0,250	0,034	0,306	0,051
Farinhas, féculas e massas	13,283	1,3,6	0,018	0,113	0,285	0,163
Açúcares e derivados	13,455	3,3,4	0,381	0,697	0,390	0,487
Frutas	13,426	6,2,2	0,682	0,494	0,606	0,633
Legumes e verduras	9,651	2,4,4	0,660	0,473	0,376	0,476
Carnes, vísceras e pescados	63,549	2,3,5	0,410	0,460	0,168	0,365
Aves e ovos	20,057	1,1,8	0,189	0,388	0,162	0,201
Leite e derivados	33,27	2,3,5	0,642	0,558	0,406	0,515
Bebidas e infusões	28,055	5,3,2	0,637	0,541	0,179	0,563
Alimentos preparados	8,442	4,2,4	1,015	1,451	0,371	0,824

Fonte: Elaboração própria a partir de HOFFMANN (2010)

Desta forma, pode-se argumentar que, com a tendência a elevação da renda média da população, o estrato mais baixo de renda possui maior propensão a consumir FLVs, superior, por exemplo, a sua propensão a consumir carne.

Nos últimos anos o brasileiro passou pelo processo de aumento em sua renda, refletindo em aumento das despesas. Os dados nos mostram que, na última década, a pobreza no Brasil diminuiu consideravelmente, mais de 28 milhões de brasileiros saíram da linha da pobreza (indicador arbitrado

pelo Banco Mundial: quem recebe menos de US\$ 2 por dia é considerado pobre) , tendo este contingente sido reduzido de 36% para 22% da população total.

Vários fatores são importantes para explicar esta ascensão social: em primeiro lugar, o crescimento econômico foi de extrema relevância e, como argumenta FAGNANI (2011), é a mais efetiva política social. Neste sentido, o crescimento vivido no Brasil no governo Lula possibilitou um notório incremento do PIB per capita quase triplicando. Mais do que isso, o crescimento da economia engendrou o aumento da geração de emprego formal e da renda, possibilitando, desta forma, o desenvolvimento de um ciclo virtuoso que realimentou o crescimento.

Em segundo lugar, a dinâmica favorável no mercado de trabalho foi fundamental à medida que houve crescimento do emprego formal e redução pela metade da taxa de desemprego ao longo do governo Lula. Além disso, houve aumento real do salário mínimo no período o que possibilitou o aumento da renda média dos trabalhadores. Neste aspecto, o aumento real do salário mínimo, por afetar também a previdência social, teve seus efeitos positivos ampliados aumentando a renda de grande parte da população coberta pela previdência.

Por fim, o programa Bolsa família teve sua importância ao atingir e focalizar na camada mais pobre da população complementando a renda dessas pessoas, mas de forma alguma deve-se atribuir somente a este programa que é estimado em 0,4% do PIB toda a ascensão vivida nesta última década.

É necessário fazer uma ressalva: a análise acima exposta apenas considerou a elasticidade renda, desta forma ignorando o efeito que a variação nos preços pode causar na demanda. Em (CLARO et ali., 2010), que analisou a elasticidade preço de FLV no Brasil a partir da POF/IBGE 2002/2003, a elasticidade-renda no modelo com controle do preço dos alimentos e variáveis sociodemográficas foi de 0,27, indicando que o aumento de um ponto percentual na renda mensal per capita elevaria em 0,27% a participação de frutas e hortaliças no total de alimentos adquiridos. No mesmo modelo, a elasticidade-preço foi de -0,79, indicando efeito oposto e com magnitude duas vezes e meia superior ao efeito da renda: um ponto percentual de redução no preço de frutas e hortaliças elevaria em 0,79% a participação desse grupo no total calórico adquirido pelas famílias.

Deste modo, pode-se concluir que um aumento da participação de FLV no total de aquisições de alimentos pode ser obtido tanto com a diminuição do preço de FLV quanto com o aumento da renda familiar. No entanto, é importante ressaltar que o acesso a um maior nível de renda não é garantia, por

si só, de uma melhora na dieta do consumidor, apenas possibilita o acesso a uma maior gama de produtos. (EUFIC, 2005)

Feita esta breve análise em relação à despesa e partindo do pressuposto de que a OMS preconiza o consumo mínimo diário de 400 g per capita ou o equivalente a 5 porções de 80 g em média por dia de frutas e hortaliças frescas para o alcance de seu efeito saudável e protetor de doenças crônicas (WHO, 2003), deve-se analisar como está o consumo diário em termos de gramas. Infelizmente, os dados da última POF vêm confirmar o fato de ainda estarmos muito distante do recomendado pela OMS. Em 2008/09, a aquisição alimentar domiciliar per capita de hortaliças foi de 27 quilos, e a de frutas aproximadamente 29 quilos. Estes valores equivalem a aproximadamente 155 gramas diárias, quando na verdade deveria ser 400 gramas. Cabe destacar que por ser domiciliar, a aquisição pode estar subestimada, mas mesmo assim em comparação com a POF anterior houve avanço, no entanto ainda há um longo caminho a se trilhar.

Em suma, pode-se inferir que há uma demanda a ser explorada pelos supermercados e demais equipamentos de varejo e atacadistas, sendo que, ao mesmo tempo, a população do Brasil não consome a quantidade recomendada de frutas e hortaliças.

Como argumentam BELIK e SILIPRANDI (2010) os hábitos de comer são escolhas sociais que se dão dentro de determinados limites, dados pelas estruturas de produção e de consumo existentes, e que não podem ser transformadas radicalmente em curtos períodos de tempo. Hábitos alimentares saudáveis são induzidos através de políticas públicas responsáveis acompanhadas de muita informação direcionada ao consumidor. Com mais renda disponível, haverá a tendência, em termos globais, a aumentar o gasto com alimentos como mostrou a análise das elasticidades. Trata-se, então, de uma excelente oportunidade para promover uma alimentação de qualidade e uma grande oportunidade para os ofertantes de FLVs, e é neste sentido que aqui se defende a modernização das CEASAs, para, assim, atuarem como protagonistas neste cenário.

## **2.2 CEASAs: gargalos e entraves operacionais**

Considerando que o sistema de abastecimento é um elemento fundamental para o aumento do consumo de FLV na população, nesta seção, retomar-se-á e aprofundar os problemas enfrentados pelas centrais de abastecimento com o fim do SINAC e os desafios presentes atualmente e que foram

decisivos para o desempenho obtido na última década, quando ficou evidente a estagnação relativa dos entrepostos públicos.

No início da década de 80, o sistema de abastecimento público brasileiro encontrava-se moderno e em aperfeiçoamento das suas funções que, prematuramente no final de 1986, através de novas diretrizes governamentais, foi bruscamente interrompido a partir das mudanças dos controles acionários das empresas CEASAs. O fim do SINAC significou a autogestão de cada central de maneira individualizada, perdendo, assim, o sentido inicial da concepção do sistema, cuja ideia era a de integrar os entrepostos de maneira a obterem ganhos sistêmicos de coordenação, melhor inserção no ambiente organizacional e redução das assimetrias de informação. (CUNHA, 2011)

Conseqüentemente, as CEASAs passaram a conviver com sérias deficiências estruturais e de gestão. ZEITUNE (2011), por exemplo, aponta:

- estruturas físicas dos mercados em processo de deterioração e obsolescência;
- infraestrutura de apoio (acesso, circulação, estacionamento, segurança, limpeza) deficiente, gerando custo adicional aos agentes operadores;
- perda significativa de competitividade dos produtores e atacadistas nos mercados;
- redução da oferta de recursos humanos com especialização na gestão operacional dos mercados;
- baixo uso das tecnologias de informação;
- falta de modernização dos métodos e processos de gestão e avaliação;
- deficiência na visão estratégica do sistema – focos de gestão voltados para a gestão operacional e não ao complexo do mercado;
- falta de interação entre os agentes envolvidos no processo de produção, comercialização, distribuição e consumo.

ZEITUNE (2011) prossegue argumentando que a fragmentação das ações voltadas para o setor induziu iniciativas localizadas e pontuais, contrárias a um modelo sistêmico capaz de articular a conjugação de interesses e necessidades dos agentes envolvidos, e de alavancar, de forma indutora, o processo de modernização do setor (no que se refere aos pequenos e médios produtores, inseridos no contexto da agricultura familiar). Passados quase 40 anos de operacionalização da grande maioria das CEASAs e sem grandes investimentos, elas chegam no limite de sua capacidade estrutural e de serviços para atender às novas e complexas exigências dos mercados varejistas e de consumo.

MOURÃO e MAGALHÃES (2011) prosseguem apontando outras consequências observadas com o fim do SINAC, entre elas: o abandono das ações técnicas; o uso das centrais como “cabide de emprego”, cessão das áreas de expansão para terceiros, proliferação de agentes ineficientes, varejo mesclado com o atacado, degradação física das instalações, relaxamento na limpeza e higiene, pouco avanço na qualidade dos produtos (buscada por algumas raras centrais atacadistas), pouco avanço da melhoria na classificação, padronização e embalagem; abandono do produtor de hortigranjeiros à sua própria sorte na etapa de comercialização, não participação do setor em feiras, fóruns e debates sobre hortigranjeiros.

Além disto, os novos pavilhões e novas CEASAs foram implantadas em locais inadequados ou construídas sem a observação de critérios técnicos, mesmo os mais simples; consequência da não renovação da equipe técnica, esta já envelhecida e sem estímulo. Deste modo, pouco se avançou na produção de trabalhos técnicos, dados estatísticos e informações de mercado

A CONAB publicou, em 2009, o diagnóstico dos mercados atacadistas, onde aponta a visão de 47 dirigentes e técnicos de 24 instituições gestoras de mercados atacadistas, sendo obtidos dados de 62 entrepostos atacadistas brasileiros no que concernem os entraves operacionais das centrais. O principal entrave apontado foi embalagem incorreta para FLVs, seguido de infraestrutura insuficiente, necessidade de expansão, vagas insuficientes ou inadequadas de estacionamento, sanidade de alimentos entre outros. Tais problemas se relacionam diretamente com falta de investimentos em infraestrutura, modernização e também em investimento em pessoal.

MACHADO (2004), por sua vez, afirma que as CEASAs têm passado por dificuldades devido à ineficiência para atender às novas demandas do mercado varejista e aos problemas relacionados aos produtores, que deveriam ser um dos maiores beneficiados do sistema. Entre as causas para esta dificuldade são o domínio e a assimetria das informações por parte dos atacadistas no que diz respeito às condições de comercialização com os varejistas, as condições físicas das mercadorias e a existência de uma dispersão de recursos que remunera os intermediários com taxas acima do que seria uma remuneração competitiva, drenando parte do lucro dos produtores.

FÁVERO (2005) aponta ainda que estas centrais passam por dificuldades financeiras que as obrigam a gerenciar apenas os problemas mais críticos, aportando soluções paliativas e de curto prazo. Além disso, acrescenta que devido à precariedade do seu sistema de informação, as direções das

CEASAs não podem estabelecer propostas estratégicas para acompanhar e se antecipar às mudanças necessárias que ocorreram no segmento de distribuição de frutas e hortaliças.

No relatório elaborado pelo NEPA/IBA para a FAO, abordando o desperdício no ETSP e na CEASA-Campinas, a grande maioria dos permissionários entrevistados relata que as instalações físicas de ambos entrepostos contribuem para a perda nos produtos pesquisados (batata, tomate, laranja, mamão e alface). Altura e estado das plataformas, condições do asfalto, pouca ventilação contribuindo para altas temperaturas, presença de insetos e roedores e outros animais (pombos, gambás, gatos, cachorros) e enchentes são problemas relacionados às instalações físicas que frequentemente estão relatados nas entrevistas. Tal relatório apresenta a ressalva de que o permissionário não controla essas variáveis, mas as mesmas interferem diretamente sobre o seu desempenho quanto ao desperdício.

De modo geral, fica evidente que o cenário acima descrito é consequência da carência de uma instituição central capaz de coordenar os entrepostos, contribuindo através de apoio técnico e financeiro, a partir da homogeneização dos procedimentos operados nas centrais, considerando as especificidades de cada região, no entanto, buscando multiplicar as experiências bem sucedidas e inovadoras.

Em suma, as centrais de abastecimento tem um longo caminho a percorrer no sentido de modernizar-se e adequar-se as novas exigências do mercado. Neste capítulo buscou-se evidenciar as consequências e os entraves que as CEASAs enfrentaram nas últimas décadas e que são essenciais para a compreensão do atual cenário dos entrepostos e que se materializou no desempenho fraco, como demonstrado no primeiro capítulo deste estudo. O próximo capítulo discutirá meios possíveis para a modernização das centrais e quais papéis elas devem cumprir neste novo cenário da distribuição agroalimentar.

## Cap. 3 – CEASAs: propostas para o futuro

Assim como o Brasil, a Europa e os demais países da América Latina também passaram por modificações nas últimas décadas no mercado de hortigranjeiros. Desta maneira, é importante que sejam vistas, brevemente, as modificações ocorridas por lá e as respostas dos mercados atacadistas.

### 3.1 Centrais de Abastecimentos Europeias

O formato vigente das centrais de abastecimento na Europa foi concebido após a Segunda Guerra Mundial. Grande parte das centrais europeias foi construída pelo setor público, financiada principalmente pelo Plano Marshall, como instrumento de Segurança Alimentar na década de 1950. À medida que ocorreram as modernizações da agricultura e da economia e, principalmente, a formação de grandes redes varejistas europeias, diminuiu a participação das centrais de abastecimento na distribuição de FLV na Europa, com mais intensidade a partir da década de 1980.

Em 2002, o Departamento de Ciências Agrônômicas da Faculdade Imperial de Londres realizou um estudo a cerca das principais centrais de abastecimento na Europa e chegou à conclusão de que quanto mais concentrada for à estrutura varejista menor é o papel das centrais europeias.

Em Londres, por exemplo, a participação do varejo na compra e venda de FLVs é muito mais significativa do que em outras cidades europeias, e a perda de participação do entreposto esteve ligada a dificuldade na modernização, sobretudo, na questão dos protocolos de segurança e na qualidade dos produtos, fatores estes em que o setor varejista avançou fortemente. Por outro lado, a central de abastecimento de Roterdã na Holanda, desenvolveu estratégias com o intuito de diversificar os produtos e incrementar o valor agregado nas FLVs comercializadas, por intermédio de processamento mínimo, embalagem e entrega ao cliente.

A central de abastecimento italiana localizada em Verona investiu na modernização da recepção do alimento, em 2003, para assim fortalecer a distribuição. O grande objetivo desta ação é manter as redes de varejo utilizando a central para realizar as compras de hortaliças e frutas, evitando assim, a construção de centrais próprias de compra.

Outra central que passou por modificações é a de Paris. Rungis é o maior mercado de alimentos do mundo, uma “cidade” com 240 hectares, 12 mil funcionários, 10 restaurantes, 1,5 milhões de toneladas de produtos expostos entre frutas, legumes, ervas, aves, carnes, queijos e verduras. Nesta central, a estratégia utilizada para que ela se mantivesse foi a diversificação de atividades, passando a vender produtos de decoração. Além disso, a instalação de supermercados na área central da capital francesa é limitada e o comércio de atacadistas com o varejo fora da central de abastecimento é restrito.

De modo geral, as centrais europeias se transformaram diante das mudanças ocorridas principalmente no varejo, e deste modo, alterou seu papel proposto em sua concepção. O novo papel da distribuição de alimentos é atender as expectativas dos consumidores. Temas como qualidade do alimento (interno e externo) e dos serviços prestados (processamento mínimo e logística) são vitais para a manutenção da figura dos atacadistas e muitos têm dificuldades para se adaptar a essa nova condição do mercado, perdendo uma parcela significativa das suas vendas para as centrais próprias de compra das grandes redes (CARVALHO, 2006).

### **3.2 Principais Centrais de Abastecimentos Latino americanas: formas de coordenação**

Antes de discutir as formas de coordenação adotadas pelas centrais de distribuição nos países da América Latina com foco especial no Chile, México e Argentina, é oportuno apontar de maneira geral o atual cenário destes países.

Em primeiro lugar, as grandes redes de varejo aumentaram fortemente sua participação na compra direta e na distribuição de frutas, legumes e verduras. Além desta tendência mundial, nos últimos anos cresceu o número de refeições realizadas fora do lar (Food Service), além disto, por meio de políticas sociais e do aumento do poder de compra de parcelas significativas da população destes países houve um incremento do acesso a alimentos essenciais. Outra tendência foi o do aumento das exportações de frutas e hortaliças oriundas destes países, no entanto, juntamente com este aumento do volume transacionado, surgiram novas exigências dos países importadores e dos consumidores. Como resposta buscou-se incrementar o serviço de agregação de valor nesses produtos.

Feitas estas considerações, cabe destacar as principais características das centrais destes países.

### **3.2.1 Caso da Argentina**

A Argentina possui um sistema nacional de mercados públicos compostos por 61 equipamentos distribuídos nas principais cidades do país. O mercado central de Buenos Aires é o mais importante do país e além de abastecer a capital, abastece também outros mercados do interior além de exportar produtos, principalmente para os países do Mercosul. Ele foi constituído em 1967, com a participação do governo central, o governo provincial e a municipalidade de Buenos Aires.

A gerência desta central é pública com conselho consultivo privado. Como aponta FÁVERO (2005) a regulamentação governamental, e a mudança periódica dos diretores, cargos políticos, que mudam de acordo com os arranjos da política nacional, provincial ou municipal, impedem a definição e a realização de estratégias de médio e longo prazo, além de impedirem a formação de uma cultura organizacional. Conseqüentemente, além da inviabilidade de planos mais longos, esta política de descontinuidade gera instabilidade entre os quadros de funcionários. Como resultado desta situação os procedimentos operativos, os controles e serviços prestados são ineficientes gerando desconforto para os operadores e clientes.

### **3.2.2 Caso do Chile**

O caso chileno é bastante interessante: em 1968, diante do crescimento da população de Santiago e as dificuldades para o abastecimento da capital chilena, o governo central implanta um novo mercado atacadista de frutas e hortaliças: a Central de Abastecimento lo Valledor, constituindo-se no terceiro mercado atacadista da região metropolitana.

Além de bancar toda a infraestrutura, o governo provincial e a municipalidade de Santiago assumem a direção operacional do mais novo mercado de abastecimento.

Em 1985, no âmbito das privatizações das empresas públicas praticadas pelo governo chileno as concessões operacionais e os ativos da empresa pública Central de Abastecimento lo Valledor foram transferidos para os operadores permissionários que inicialmente constituíram um condomínio privado dirigido por um Conselho de Administração formado pelos operadores do mercado. Já na década de 90, os coproprietários tornam-se acionistas, favorecendo a entrada de capitais privados, possibilitando

assim, a modernização do entreposto e uma melhor gestão dos processos, favorecendo assim o desempenho da central.

Tal forma de coordenação e gerenciamento possibilitou um forte incremento da comercialização e permitiu que a central se tornasse o maior fornecedor das redes de varejo, não necessitando recorrer para centrais próprias de compra.

### **3.2.3 Caso do México**

Criada em 1962, a Central de Abasto da Cidade do México tinha como objetivo abastecer uma das maiores metrópoles do mundo. Entre a decisão do governo de construir na cidade do México mais uma central de abastecimento e o início de suas operações passou-se 20 anos, período este marcado por dificuldades financeiras e institucionais que atrasaram a construção e a definição do modelo de gestão do que hoje é a maior central atacadista da América Latina e a maior do mundo em área física mais de 300 hectares.

Como aponta FÁVERO (2005), o sistema de coordenação nesta central é paritário, cabendo ao Estado o voto de minerva. No entanto, o fato de os representantes dos operadores privados participarem das instancias de decisão facilita e democratiza a tomada de decisões o que resulta em maior eficiência operacional.

O fato mais relevante deste modelo de coordenação é, principalmente, o aumento da confiança dos operadores que, mesmo na condição de concessionários dos espaços comerciais e áreas de serviços complementares, praticam agressivas estratégias de investimento em modernização, plataformas de distribuição, câmaras de refrigeração ou integram modernos sistemas eletrônicos de comercialização e de gestão dos fluxos logísticos de entrada e saída de veículos.

Outro fator importante a se destacar é a questão do financiamento. No caso mexicano, o Banco Santander Mexicano S.A. transformou-se no principal suporte financeiro do sistema nacional de distribuição atacadista, concedendo crédito para investimentos ou para capital de giro, com a garantia concedida pelo Condomínio dos Concessionários e pela reserva de domínio dos espaços e construções que permanecem alienados pelo poder público.

### **3.2.4 Que lição tomar destas experiências?**

Em primeiro lugar deve-se deixar claro que para que seja possível tirar uma conclusão sensata das experiências é necessário considerar as especificidades de cada modelo de gestão e de cada central. No entanto, podemos constatar a partir do caso chileno que os agentes privados obtiveram êxito na substituição do Estado na implantação e na gestão de uma moderna central de abastecimento transformada em sociedade anônima.

Já o caso brasileiro se aproxima do caso argentino, onde se mantém um sistema tradicional de gestão pública com pouca participação dos permissionários nas decisões, alta rotatividade dos dirigentes e incertezas quanto aos contratos, inibindo assim, os investimentos por parte dos permissionários.

O caso mexicano, a meu ver, parece ser o mais adequado, pelo fato de combinar os poderes públicos e privados na gestão. Além de ter criado uma rede de financiamento especial para que os agentes operem na central.

### **3.3 Centrais de Abastecimento no Brasil: experiências bem-sucedidas**

Nesta seção pretende-se discutir projetos e ações que vem sendo feitas em algumas CEASAs e que vem obtendo sucesso.

#### **a. Banco de Alimentos**

O programa banco de alimentos é uma iniciativa de abastecimento e segurança alimentar que visa combater a fome e a insegurança alimentar por meio da arrecadação de doações de gêneros alimentícios que seriam desperdiçados ao longo da cadeia produtiva. Os bancos de alimentos tem a função de captar, triar e distribuir gêneros alimentícios para instituições cadastradas que atendam pessoas em situação de vulnerabilidade alimentar e nutricional, como creches, albergues, abrigos, programas educacionais, além de famílias carentes (PEREIRA, 2011).

As CEASAs são locais ideais para formação de Bancos de Alimentos, pela grande circulação de mercadorias no seu interior, as quais podem ser aproveitadas em doações ao invés de virarem resíduos.

Além da diminuição do desperdício de alimentos e do combate à fome, essa ação traz uma economia de pagamento na prestação dos serviços de coleta, transporte e destinação dos resíduos orgânicos.

É muito importante que a Ceasa administre esse programa por meio de uma instituição sem fins lucrativos, como um instituto ou uma organização não governamental, o que dará maior agilidade às ações e diminuirá os entraves burocráticos.

Na CEASA-Campinas, por exemplo, o banco de alimentos é comandado pela ONG Instituto de Solidariedade Alimentar (ISA), que recebe doações de frutas, verduras e legumes dos atacadistas da Central e distribui por meio do Programa Prato Cheio Campinas. As doações de hortifrútis dos permissionários da central somam mensalmente 330 toneladas em média e beneficiam cerca de 12.500 famílias em mais de 70 bairros.

#### **b. Banco de Caixas**

O Banco de Caixas é uma unidade criada para vender ou alugar, receber, higienizar, estocar e entregar embalagens plásticas padronizadas dentro das normas exigidas pela lei. Em 2002, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), a ANVISA e o Inmetro criaram a Instrução Normativa 009, determinando que as embalagens destinadas ao acondicionamento de produtos hortícolas in natura devem ser descartáveis (madeira e papelão) ou retornáveis – caso em que elas devem ser higienizadas.

A introdução das caixas plásticas substituiu a antiga caixa ‘K’, assim denominada devido ao uso original de transporte de querosene durante a Segunda Guerra Mundial e ainda hoje utilizada em todo o país para o transporte de hortaliças. Dentre os benefícios da utilização de caixas plásticas está o ganho de qualidade do produto, aumento da segurança alimentar, sustentabilidade, diminuição do desperdício e redução de custo e de resíduos gerados nos entrepostos.

Desde 2006, a CeasaMinas em Uberlândia utiliza caixas padronizadas para comercializar os produtos ao invés da caixa K. De acordo com o presidente da Associação Brasileira das Centrais de Abastecimento (Abracen), Alberto Paixão Lages, pode-se consagrar Uberlândia como o primeiro projeto com resultados efetivos frente aos produtores, comerciantes e compradores.

### **c. Gestão de resíduos**

As centrais de abastecimentos geram grande volume de resíduos sólidos em grande parte material reciclável e com grande quantidade de matéria orgânica. A gestão de resíduos sólidos nos entrepostos tem como objetivo a conscientização e mobilização dos lojistas, funcionários e visitantes da importância da separação dos resíduos ali gerados, até a destinação final, reduzindo, assim, os impactos ambientais.

FERREIRA (2011) aponta que propostas para a coleta seletiva não faltam, entretanto, esbarram na cultura tanto dos permissionários/concessionários/produtores quanto dos usuários em geral. Há entrepostos onde sequer há lixeiras para o usuário, limitando-se a grandes contêineres destinados às lojas ou aos produtores. O armazenamento e destinação incorretos contribuem substancialmente com o aumento de “catantes” nos entrepostos.

A CEASA-Campinas, por exemplo, tem um convênio com a Prefeitura de Campinas, por meio do Departamento de Limpeza Urbana (DLU), desde 2007, para realizar a compostagem do lixo orgânico do entreposto. Ou seja, os restos de FLVs produzidos no entreposto são reaproveitados e transformados em adubo orgânico. Com esta medida, há uma redução da quantidade de resíduos orgânicos depositados no aterro municipal. Quanto maior é a conscientização dos permissionários, mais efetiva é a medida.

### **d. Tecnologia de informação**

Ser uma fonte disseminadora de informações de qualidade é, historicamente, um dos principais compromissos das centrais de abastecimento brasileiras, em suas quatro décadas de existência, com toda a cadeia do abastecimento; produtores; transportadores; atacadistas; varejistas e toda a sociedade. A tecnologia se mostra como o meio para reduzir a assimetria em seu acesso, não excluindo a importância das demais fontes de proliferação do conhecimento, como extensão rural; dias de campo; mídias especializadas, como jornal, revista, rádio e televisão.

Com o intuito de retomar esta função das CEASAs, a tecnologia da informação será a ferramenta fundamental. E como argumenta CAMPOS (2011), para a realização de um projeto efetivo será necessário integrar esforços e iniciativas entre centrais, com apoio da ABRACEN e do

PROHORT, para que desta maneira seja preenchida a lacuna resultante da extinção do SINAC, que dentre outros elementos, resultou na perda da visão sistêmica. A obtenção de uma convergência no setor possibilitará a unidade de soluções e pesquisas, fortalecendo os interesses comuns.

Aos gestores dos entrepostos, com apoio de entidades ligadas à sociedade e ao Governo, cabe intensificar seu papel no fomento, na evolução da tecnologia e da inovação aplicadas ao setor de abastecimento brasileiro, cientes de sua importância para a sociedade nos aspectos como saúde, segurança alimentar, inclusão digital, geração de emprego e renda, distribuição de alimentos e capacitação profissional.

O cenário atual é de carência de visão sistêmica, mas mais do que isso, há falhas na captação dos dados, a pesquisa de preços carece de metodologia, às vezes falta qualificação profissional, além da necessidade de melhora nos instrumentos utilizados. Além disso, falta um padrão de metodologia do tratamento dos dados, tornando os dados heterogêneos entre si, dificultando uma análise macro. Por fim, é necessário avançar na questão da divulgação e do acesso aos dados.

#### **e. Cadeia de frio**

A cadeia do frio é uma necessidade para a valorização da produção de frutas e hortaliças no Brasil. A refrigeração é, tecnicamente, o único método conhecido que conserva o produto com características desejáveis semelhantes a seu estado inicial. Desta forma, utilizar a cadeia do frio é submeter o produto a uma sequência de refrigeração que se estende desde a colheita até o consumo final.

Como apontam CORTEZ, NEVES e CARDOSO (2000), a adoção deste processo garante ao consumidor um produto de maior qualidade; ao comerciante menor perda, aumento no tempo de comercialização e a satisfação do consumidor; e ao produtor maior renda e menor desperdício.

Atualmente no Brasil a cadeia do frio não é empregada em grande escala; o número de caminhões refrigerados ainda é pequeno, e o emprego de câmaras frias ainda não é disseminado, em muito por culpa dos compradores, seja atacadista ou varejista, estes com receio do encarecimento do produto e da redução da margem de lucro. Além disso, estes investimentos requerem inversões maciças

de capitais que necessitam de um sistema de financiamento suficiente para possibilitar estes investimentos.

### **3.4 Resultado das entrevistas na CEASA-Campinas**

A utilização de entrevistas semiestruturadas na metodologia desta pesquisa se deveu ao interesse de uma análise da visão dos permissionários, ou seja, aqueles que operam diariamente nas centrais de abastecimento a respeito das questões que foram discutidas ao longo desta monografia. No anexo I encontram-se as perguntas elaboradas.

#### **i. Local das entrevistas**

O Mercado de Hortifrutigranjeiros da CEASA-Campinas é uma empresa municipal da administração indireta com orçamento próprio e ocupa uma área de 62 mil metros quadrados e movimentada 56 mil toneladas de frutas, verduras e legumes por mês distribuídos em 841 pontos de venda (boxes e pedras) com 589 atacadistas (permissionários). A central recebe cerca de 20 mil clientes por mês dos mais variados ramos - atacadistas, supermercados, varejões, hotéis, restaurantes, entre outros.

#### **ii. Classificação dos Permissionários entrevistados**

Foram entrevistados quinze permissionários que comercializam batata, cebola, alho e frutas em geral. O intuito não era obter uma amostra relevante para que se pudesse extrapolar os resultados, mas apenas entrar em contato com alguns agentes que operam dentro da CEASA-Campinas para perceber a noção deles em relação as mudanças no cenário da distribuição de FLVs. E neste sentido, acredita-se que as entrevistas contribuíram para esta pesquisa.

Dentre os permissionários entrevistados, 81% possuía o Box na CEASA-Campinas há mais de 10 anos, 12,5% entre 5 a 10 anos e apenas 6,5% tinha há menos de dois anos. Em relação à classificação quanto ao número de funcionários, 56% dos boxes entrevistados tinham entre 11 e 50 funcionários recebendo a classificação de médio, 12% tinha mais de 50 funcionários, recebendo a classificação de grande e 32% são considerados pequenos.

### **iii. Resultados**

Em relação aos projetos instrumentalizados pela CEASA-Campinas, que têm contribuído para renová-la na comercialização de FLV, uma parcela significativa dos permissionários entrevistados disse que a substituição da “caixa K” pela caixa plástica, a existência do banco de alimentos e a gestão dos resíduos sólidos (transformando-os em adubo) são políticas interessantes e que contribuem para o funcionamento da central. No entanto, ainda é possível avançar. Dentre as dificuldades para o funcionamento do entreposto a mais citada foi a falta de propaganda e de marketing, pois segundo os entrevistados a gestão do entreposto deveria se encarregar de atrair novos clientes para a CEASA, cabendo à cada permissionário, posteriormente, conquistá-lo. Além disso, parte dos entrevistados se queixou da falta de fiscalização do acesso, insuficiência de transporte coletivo nos arredores do entreposto, dificuldade de acesso, já que as entradas são limitadas, o que gera trânsito no horário de pico.

Em relação à questão da regulação de preços, os permissionários foram unânimes em dizer que o que rege o mercado é a oferta e a demanda pelo produto, levando em conta a sazonalidade. Além disto, toma-se o CEAGESP como referência. A central campineira realiza pesquisa de preços com o intuito de servir de referência, no entanto alguns entrevistados se queixaram da falta de transparência.

Foi consenso entre os entrevistados que pequenas medidas, se adotadas, poderiam contribuir para um melhor funcionamento do entreposto, entre elas a realização de propaganda da central com o objetivo de atrair novos clientes, além da melhor utilização de áreas ociosas.

Em relação à normatização e a padronização dos produtos comercializados existe sim a classificação dos produtos, no entanto, no geral, cada cliente muitas vezes exige uma embalagem ou uma classificação específica. Foi alegado que a grande diversidade de produtos dificulta o estabelecimento de um padrão.

A comercialização virtual ainda é pouco utilizada pelos permissionários da central, embora todos entendam ser uma tendência para o futuro. No entanto, fazem a ressalva de que a comercialização física dificilmente será substituída, pois os clientes insistem em ver o produto, já que existe o risco moral na negociação.

Por fim, quando perguntado a respeito de um horizonte de 10 anos, muitos permissionários defenderam que as centrais de abastecimento sempre terão importância, no entanto, para tal será necessário que ocorram mudanças, já que a tendência atual é a de aproximação do varejo com o produtor, por intermédio das centrais de compra e de distribuição. Deste modo, é cada vez mais comum que a comercialização de FLVs seja realizada fora das CEASAs. Além disso, o alto custo do galpão na central de abastecimento e o fato da gestão da CEASA poder ser influenciada pelo jogo político dificultam as ações dos permissionários. Em suma, os entrevistados julgam que os entrepostos tendem a permanecer importantes, desde que sejam realizadas medidas que a renovem no comércio de FLVs.

### **3.5 Retomando a hipótese da pesquisa**

Esta monografia trouxe a hipótese de que as centrais de abastecimento ainda possuem relevância e que devem exercer o papel de definidora e difusora de padrões de embalagem e de classificação dos hortigranjeiros. Como pôde ser visto nas entrevistas, ainda não existe uma classificação única, sendo que cada cliente faz uma exigência, ou cada CEASA trabalha com um padrão.

As tentativas de se implantar um programa de padronização de embalagens de produtos hortigranjeiros são antigas. O mercado de hortigranjeiros no Brasil necessita de um conjunto de orientações que normatize o uso das embalagens de modo prático, sem forçar mudanças drásticas no setor.

A padronização das embalagens de hortigranjeiros consiste no estabelecimento de suas medidas de tamanho, ou seja, na determinação do padrão para cada tipo de embalagem. O padrão, portanto, é o modelo da embalagem cujas medidas estejam rigorosamente dentro dos limites determinados.

A definição e a difusão dos padrões de classificação visa disciplinar a comercialização dos produtos hortigranjeiros, uma vez que o mercado encontra-se desorganizado com respeito a padrões e sem orientação a respeito. A uniformização das embalagens segundo cada grupo de produtos traz como vantagens:

- a) Exatidão no conhecimento das quantidades transacionadas e consequente transparência nas operações comerciais;
- b) Eficiência na arrumação das mercadorias nos veículos transportadores e nos depósitos;
- c) Redução de fraudes durante o processo de comercialização;

- d) Conscientização dos agentes comerciais sobre a necessidade de se aprimorar as embalagens em uso e mesmo de se criar novos modelos;
- e) Torna exequível a classificação dos produtos embalados.

Para a implementação da padronização é importante a existência de um mercado de hortigranjeiro relativamente organizado, dispendo de estrutura física, de comunicação e a integração em nível nacional. Igualmente indispensável é um esquema de fiscalização rigoroso e permanente. Neste sentido, defendeu-se nesta monografia a hipótese de que as CEASAs teriam papel fundamental neste aspecto, sendo responsável por definir e difundir um padrão a ser adotado por toda cadeia de hortigranjeiros. É claro que a definição não se daria de forma autoritária, mas por meio de um diálogo com outros agentes da cadeia, isto é, produtores, atacadistas, varejistas e técnicos da área da agricultura. As centrais de abastecimento são o órgão mais adequado para definir, difundir e acima de tudo fiscalizar e colocar em prática o padrão estabelecido, já que o mercado nacional está habituado a observar e a cumprir dispositivos legais mediante a ação de um organismo de fiscalização com poderes repressivos e de autuação.

Quanto ao papel social das centrais no fomento a políticas de segurança alimentar, PECHTOLL (2011) argumenta de maneira objetiva a relação entre abastecimento e segurança alimentar e nutricional: segundo ele, as ações de abastecimento têm por objetivo possibilitar que todos os segmentos da população tenham acesso a alimentos em condições apropriadas em termos de quantidade, preço e qualidade, com importante repercussão na composição do consumo das famílias. Além disso, o abastecimento pode impactar no sentido de promover a produção e a distribuição dos alimentos sob formas socialmente equitativas, ambientalmente sustentáveis e culturalmente adaptadas.

As CEASAs devem atuar neste sentido através de políticas como banco de alimentos, política de redução de desperdício, assim como, através de políticas estruturais como através da regulação pública dos preços dos alimentos, permitindo o acesso aos alimentos pelas camadas mais pobres, além de incentivar e apoiar o pequeno produtor local através de subsídios e consultoria técnica, obtendo assim um alimento de qualidade para o consumidor, e a garantia de trabalho e renda para os produtores.

### **3.6 Considerações finais: que caminho trilhar?**

As mudanças ocorridas no âmbito da produção e no sistema de distribuição com a chegada das grandes redes de distribuição e de varejo alteraram o papel das centrais atacadistas, mas abastecer as grandes cidades continua sendo uma função e um desafio para poder público e as políticas de segurança alimentar.

Como argumenta CUNHA (2011), a análise dos exemplos internacionais sugere que o ritmo da incorporação varejista das funções exercidas pelo segmento atacadista é determinado pela capacidade de resposta e de reorganização das centrais de abastecimento, através de ações empresariais e de políticas públicas que possam estimular uma reconversão, tanto estrutural quanto funcional, das CEASAs.

Uma política setorial para o segmento deve partir do reconhecimento de que os mercados atacadistas podem constituir um elo decisivo na circulação de informações entre produtores e consumidores, sendo o espaço cujo bem público estratégico, mais do que a localização, é a geração de informações e sua isonomia e que tais informações têm o poder de influenciar a organização do sistema de abastecimento. (CUNHA, 2006)

A meu ver, permanência das centrais de abastecimento brasileiras como elo relevante na distribuição de alimentos frescos deve trilhar os seguintes caminhos:

- Em primeiro lugar, seria interessante a formação de parcerias público-privadas (PPP) que poderiam viabilizar a modernização das instalações físicas das centrais de abastecimento e a adequação do sistema de informação;
- Buscar modificar o sistema de coordenação nas centrais brasileiras, com maior incorporação dos permissionários nas decisões tomadas nas centrais, além de buscar a flexibilização e ampliação dos prazos dos contratos dos permissionários;
- A incorporação por parte dos permissionários da prestação de novos serviços, com o intuito de incrementar a qualidade e a diferenciação dos produtos. Neste sentido, modernizar a logística e incorporar a cadeia do frio é de fundamental importância. Além

disto, as CEASAs poderiam avançar na certificação e venda de produtos orgânicos, já que é um nicho ainda com pouca difusão e penetração nas redes de varejo;

- Redefinir as CEASAs como espaços de definição e difusão de padrões qualitativos e comerciais, mas também de difusão de valores de segurança alimentar. Com uma maior padronização seria possível avançar para a transação virtual, reduzindo assim, o risco moral presente nas transações.

- Por fim, mas não menos importante, as centrais avancem no sentido de ampliar seu papel social com a ampliação e uma melhor gestão dos Bancos de Alimentos. As CEASAs podem, também, adotar programas de apoio ao pequeno produtor através de sua equipe técnica do setor de agronomia, voltado a treinamento e capacitação de pequenos produtores, visando à melhoria de qualidade desde o plantio até a colheita.

Enfim, para a sobrevivência do aparato público de abastecimento de FLVs, concebido há mais de quatro décadas, é importante que se busque sua modernização para que se encaixe no atual contexto da moderna logística e do grande varejo. As observações acima são exemplos de trilhas a serem percorridas com base nas experiências internacionais e considerando as especificidades do Brasil. Espera-se, por fim, que este trabalho possa contribuir para este debate e que possa se materializar em políticas efetivas.

## Referências bibliográficas:

- ALEXANDER, N. e LIRA S. M., *Emerging Markets and the Internationalization of Retailing: The Brazilian Experience*. International Journal of Retail and Distribution Management, vol. 30, nº 6, pp. 300-314.
- BELIK, W. *Mecanismos de coordenação na distribuição de alimentos no Brasil*. In: Belik, W.; Maluf, R.S. (orgs) *Abastecimento e segurança alimentar: os limites da liberalização*. Campinas : IE/UNICAMP, 2000.
- \_\_\_\_\_, W. *Supermercados e Produtores: Limites, Possibilidades e Desafios*. Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho Globalização dos Sistemas Agroalimentares e Agendas Alternativas, XII Congresso Brasileiro de Sociologia, Belo Horizonte, 31 de maio-3 de junho 2005.
- \_\_\_\_\_, W; SILIPRANDI, E. . *Hábitos Alimentares, Segurança e Soberania Alimentar*. In: Roberto Vilarta; Gustavo L. Gutierrez; Maria Inês Monteiro. (Org.). *Qualidade de Vida: Evolução dos Conceitos e Práticas no Século XXI*. 1 ed. Campinas: IPES, 2010, v. 1, p. 187-196.
- CARVALHO, J. *Novas estratégias para velhas funções*. Revista Hortifruti. Brasil. ESALQ/USP. Ano 6. No. 52. Novembro de 2006.
- CAMPOS J. B. *Tecnologia da telecomunicação e informação nas CEASAs brasileiras*. In. ABRACEN (Org.) *Manual operacional das CEASAs do Brasil*. Brasília, 2011. V.1 p 169-177.
- CARNEIRO, R. *Desenvolvimento em crise: a economia brasileira no último quarto do século XX*. São Paulo: Editora UNESP, IE – UNICAMP, 2002.
- CAVALCANTE, L. *Poder de Compra do Varejo supermercadista: uma abordagem antitruste*. Monografia de conclusão de MBA em Direito Econômico da FGV. 2004 Disponível em: [www.seae.fazenda.gov.br/central\\_documentos/documento\\_trabalho/20041/doctrab30.pdf](http://www.seae.fazenda.gov.br/central_documentos/documento_trabalho/20041/doctrab30.pdf) Acesso: 25 de junho de 2011.
- CEPAL (Comissão Económica para a América Latina das Nações Unidas, Santiago, Chile), in Bresser, L.C. "A CRISE DO ESTADO: ENSAIOS SOBRE A CRISE BRASILEIRA".
- CLARO, R. M.; MONTEIRO, C. A. *Renda familiar, preço de alimentos e aquisição domiciliar de frutas e hortaliças no Brasil*. Rev. Saúde Pública, São Paulo, v. 44, n. 6, dez. 2010 . Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-89102010000600005](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-89102010000600005&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 27 fev. 2012. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-89102010000600005>.
- CONAB, *Diagnóstico dos mercados atacadistas de hortigranjeiros* - PROHORT, 2009.

CORTEZ, L.A.B.; NEVES FILHO, L.C.; CARDOSO, J.L. *Análise econômica preliminar de uma unidade de resfriamento a vácuo de alface*. Horticultura Brasileira, Brasília, v. 18, n. 3, p. 232-238, novembro 2000.

CUNHA, A.R.A. A. *Dimensões estratégicas e dilemas das Centrais de Abastecimento*. Revista de Política Agrícola. No. 4. 2006. Brasília.

\_\_\_\_\_, A.R.A. A. *O sistema atacadista alimentar brasileiro: origens e destino*. Tese - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas-SP, 2010.

\_\_\_\_\_, A.R.A. A. *Antigos e novos papéis das centrais de abastecimento brasileira*. In. ABRACEN (Org.) Manual operacional das CEASAs do Brasil. Brasília, 2011. V.1 p 32-43

EUFIC – European Food Information Council. *The determinants of food choice*. EUFIC Rev. 17:1-7. 2005

FAGNANI, E. *Notas sobre o desenvolvimento social recente no Brasil*. Texto para Discussão (Campinas), v. 198, p. 1-9, 2011.

FARINA, E.M.M.Q.; NUNES, R. *A evolução do sistema agro-alimentar no Brasil e a redução de preços para o consumidor: os efeitos da atuação dos grandes compradores*. Working Paper, Cepal/IPEA, 2002.

FAVERO, L. A. *Novas Formas de Coordenação das Atividades de Abastecimento nos Mercados Atacadistas de Frutas e Hortaliças da América Latina*. In: XLIII Congresso da Sober, 2005. XLIII Congresso da Sober, 2005.

FERREIRA R. S. *Logística física*. In. ABRACEN (Org.) Manual operacional das CEASAs do Brasil. Brasília, 2011. V.1 p 80-91.

HARA, C. C. *Centrais de compras superam crescimento do setor supermercadista*. Disponível em [http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_fae\\_business/n11/painel.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_fae_business/n11/painel.pdf). Acesso em: 20 junho 2011.

HOFFMANN, R. *Estimativas das elasticidades-renda de várias categorias de despesa e de consumo, especialmente alimentos, no Brasil, com base na POF de 2008-2209*. In: Revista de Economia Agrícola, São Paulo v. 57, n. 2, p. 49-62, jul/dez 2010.

MACHADO, M. D. *Canais de distribuição para produtos da agricultura familiar: um estudo em hortaliças*. 2004, 190 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

MARTINS, W. A. et alli. *Alteração no perfil de compra de frutas, legumes e verduras nos supermercados e feiras livres na cidade de São Paulo*. Informações Econômicas, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 30-37, fev. 2007.

MOURÃO, I. R. A.; MAGALHÃES, J. S.B., *Breve história do mercado atacadista de hortigranjeiros no Brasil*. In. ABRACEN (Org.) Manual operacional das CEASAs do Brasil. Brasília, 2011. V.1 p 16-31.

PECHTOLL, J. L. *A segurança alimentar no contexto das CEASAs*. In. ABRACEN (Org.) Manual operacional das CEASAs do Brasil. Brasília, 2011. V.1 p 192-203.

PEREIRA S.A.R.. *Função social das CEASAs*. In. ABRACEN (Org.) Manual operacional das CEASAs do Brasil. Brasília, 2011. V.1 p 228-233.

ROCHA, A. da e DIB, L. A. , *The Entry of Wal-Mart in Brazil and the Competitive Responses of Multinational and Domestic Firms*. International Journal of Retail and Distribution Management, vol. 30, nº 1, pp. 61-73. 2002

SANTOS, A & GIMENEZ, L. *Reestruturação do comércio varejista e de supermercados*, 2002  
BNDES SETORIAL, disponível em:  
[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set903.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set903.pdf) Acesso: 26 de junho de 2011.

YOKOYAMA, M. H. ; SILVA, Andrea Lago da ; LOURENZANI, Ana Elisa Bressan Smith . *Exigências dos canais de distribuição para aquisição de FLV: uma comparação entre a teoria e alguns casos estudados*. In: XLIV Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, 2006, Fortaleza. Anais do XLIV Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, 2006.

ZEITUNE, C. M. *Conceito das CEASAs*. In. ABRACEN (Org.) Manual operacional das CEASAs do Brasil. Brasília, 2011. V.1 p 8-15.

WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHO. *Diet, nutrition and the prevention of chronic diseases*. Report of a joint WHO/FAO expert Consultation. Geneva: World Health Organization (WHO Technical Report Series 916), 2003.

## Anexo I: Entrevista semiestruturada<sup>2</sup>

Nome: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
Empresa: \_\_\_\_\_ Telefone: \_\_\_\_\_  
Endereço/Box: \_\_\_\_\_

### Caracterização do Permissionário

01 – Há quanto tempo trabalha com essa empresa (permissionário)?

- até dois anos;
- 2 a 5 anos;
- 5 a 10 anos;
- acima de 10 anos

02 – Classificação do permissionário quanto ao número de funcionários

- Pequeno - 1 a 10;
- Médio - 11 a 50;
- Grande - acima de 50

3) Produtos que comercializa?

4) Quais os programas ou projetos instrumentalizados pela CEASA-Campinas que têm contribuído para renová-la na comercialização de FLV?

5) Quais as principais dificuldades para o funcionamento desta Ceasa, atualmente?

6) Considerando que a esses entrepostos atacadistas cabe, principalmente, regular preço do FLV, qual a estratégia atual dessa Ceasa para fazer valer tal função?

7) Como as CEASAs vêm tratando as tarefas de normatização e de padronização de FLV?

8) A logística dentro das CEASAs requer vultosos investimentos para ser operacionalizada ou algumas medidas simples poderiam ser adotadas? Quais?

9) Quais são as medidas adotadas, caso exista, em relação à comercialização virtual (Internet)? Caso não exista, o senhor acha ser uma demanda futura?

10) Como o senhor enxerga o papel das centrais de abastecimento num horizonte de 10 anos?

---

<sup>2</sup> Baseado no questionário elaborado por: WEGNER R. C. **O Estado e o Mercado no Abastecimento e a Política de Segurança Alimentar e Nutricional no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico) - Universidade Estadual de Campinas, 2011.