

Competitividade no Segmento de Panificação do Município de Piracicaba

Clayton Daniel Masquietto (UNIMEP-SP) *cmasquietto@yahoo.com.br*

Eduardo Eugênio Spers (UNIMEP-SP) *eespers@unimep.br*

Francisco Constantino Crocomo (UNIMEP-SP) *fcrocomo@unimep.br*

Rogério Dell Antonio (UNIMEP-SP) *rdantoni@unimep.br*

Revista de Administração da UNIMEP, v. 2, n. 2, Maio / Agosto – 2004

Endereço eletrônico deste artigo: <http://www.regen.com.br/ojs/index.php/regen/editor/uploadLayoutFile>

©Copyright, 2007, Revista de Administração da UNIMEP. Todos os direitos, inclusive de tradução, são reservados. É permitido citar parte de artigos sem autorização prévia desde que seja identificada a fonte. A reprodução total de artigos é proibida. Os artigos só devem ser usados para uso pessoal e não comercial. Em caso de dúvidas, consulte a redação.

A Revista de Administração da UNIMEP é a revista on-line do Mestrado Profissional em Administração, totalmente aberta e criada com o objetivo de agilizar a veiculação de trabalhos inéditos. Lançada em setembro de 2003, com perfil acadêmico, é dedicada a professores, pesquisadores e estudantes. Para mais informações consulte o endereço <http://www.raunimep.com.br>.

Revista de Administração da UNIMEP

ISSN – ISSN 1679-5350

©2007 Universidade Metodista de Piracicaba

Mestrado Profissional em Administração

Resumo

O segmento de Panificação e Confeitaria no Brasil representa um faturamento ao redor de US\$ 16 bilhões, o que corresponde a 2% do PIB Brasileiro. O presente artigo preocupa-se em caracterizar a produção e comercialização de pães no município de Piracicaba. Dos 276 estabelecimentos do tipo padarias e supermercados existentes, foram visitados cerca de 200 estabelecimentos e entrevistados, ao todo, 93 estabelecimentos, a saber, 66 padarias (71%) e 27 supermercados (29%). Para a amostra selecionada, o segmento das padarias representa 81% das vendas de pães, o que demonstra a sólida liderança desse tipo de varejo na venda do produto, embora 30% das padarias tenham alegado queda nas vendas e 59% dos supermercados um aumento. Outro dado importante, é que as padarias representam quase que a totalidade (98%) dos pães produzidos para terceiros e representam, para o consumidor, uma importante e variada oportunidade de mix de produtos.

Palavras-chave: Competitividade, Panificação, Piracicaba

Abstract

The segment of Bread-making and Patisserie in Brazil represents an invoicing around US\$ 16 billion, what corresponds to 2% of the Brazilian GIP. The present article is worried about characterizing the production and commercialization of breads in the city of Piracicaba. Of the 276 establishments of the type bakeries and supermarkets existing, they had been visited about 200 establishments and interviewed, at all, 93 establishments, to know, 66 bakeries (71%) and 27 supermarkets (29%). For the selected sample, the segment of the bakeries represents 81% of sales of bread, what demonstrates the solid leadership of this retail type in sale of the product, even so 30% of the bakeries has alleged fall in sales and 59% of the supermarkets an increase. Another important data are that the bakeries represent almost the totality (98%) of breads produced for outsiders and represent, for the consumer, an important and varied chance of mix of products.

Key words: Competitiveness – Bread-making - Piracicaba

1 - Introdução

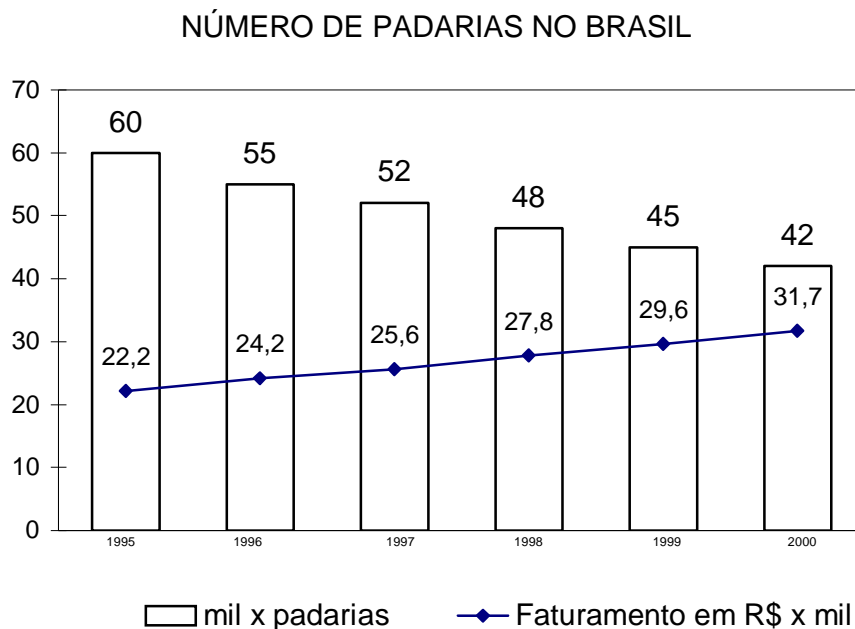
Existe uma forte concorrência, no segmento de panificação, entre dois tipos de empresas: as padarias e, mais recentemente, os supermercados. Mudanças nos hábitos e preferências do consumidor também acarretaram mudanças importantes nesse segmento do varejo. A busca por conveniência e as mudanças tecnológicas, como o aparecimento da embalagem “longa vida”, contribuíram para o aumento da importância dos supermercados. Por outro lado, a localização e a relação próxima e individual com o cliente, proporcionada pelas padarias, mantém sua importância perante o consumidor de pães. O principal intuito deste trabalho é caracterizar o setor que é responsável pela produção do pão no município de Piracicaba.

1.1. Problema de Pesquisa

O segmento de Panificação e Confeitaria no Brasil representa um faturamento ao redor de U\$ 16 bilhões, o que corresponde a 2% do PIB Brasileiro. No final de 1998 empregava, como mão-de-obra direta, mais de 530.000 empregados e um número estimado de mão-de-obra indireta ao redor de 1,5 milhão, possuindo 52.000 panificadoras, a maioria na região sudeste. Reúne aproximadamente 100.000 empresários, que empregam em média de 11 a 15 funcionários (ABIP, 1999).

A evolução científica e tecnológica não promoveu grandes mudanças nesse segmento industrial, que preserva sua forma artesanal de trabalho (ARAÚJO, s.d.). Nos últimos cinco anos muitas panificadoras têm fechado as suas portas (Figura 1) por não suportarem o aumento da competitividade e as mudanças do perfil do consumidor. Alguns afirmam que falta competência ao setor para enfrentar a concorrência agressiva, muitas estão com o faturamento e a rentabilidade em declínio, os custos são altos e a margem de retorno é pequena (ABIP, 1999).

Figura 1 - Variação do número de padarias no Brasil e do faturamento médio mensal de 1995 a 2000



Fonte: (ABIP, 2001)

Empresários do setor apontam como uma das principais causas da crise a manutenção de processos de produção antigos, muito dependentes de mão-de-obra despreparada, associada à falta de um sistema de gerenciamento que promova as necessárias e contínuas mudanças com vistas à qualidade (PAIXÃO et al., 1999; CARDOSO e ARAÚJO, 2001). A qualidade de um alimento é uma propriedade síntese de múltiplos atributos que determinam o grau e satisfação do cliente (SPERS, 1993). Entre esses atributos, dois deles são de fundamental importância: identidade e segurança, pois condicionam a existência da organização como indústria de alimentos e são atributos sem os quais a organização estará sujeita a penalidades legais e impedida no seu funcionamento.

É preciso transformar as pequenas empresas produtoras de alimentos – no caso as padarias - em empreendimentos norteados pelas modernas práticas de gestão. É necessário estabelecer um *sistema de gestão da qualidade* que promova a modernização dos processos produtivos e as torne aptas e seguras para enfrentar os desafios de um mercado em permanente mudança e cada vez mais concorrido.

Nesse contexto, o presente artigo preocupa-se em caracterizar a produção e comercialização de pães no município brasileiro de Piracicaba, estado de São Paulo. Foram

coletadas informações nas padarias e supermercados, procurando identificar as reais condições de comercialização desse importante produto no município em dois tipos de estabelecimentos: as padarias e os supermercados. Entende-se que a pesquisa poderá contribuir para futuros estudos dessa importante atividade econômica, servindo, inclusive, como um registro histórico para a continuidade das investigações.

1.2. Objetivos

Segundo Hitt *et al.* (2003, p. 5) a “vantagem competitiva sustentável é alcançada quando a empresa é bem sucedida na implementação de uma estratégia e gere valor, que outras empresas não conseguem reproduzir ou acreditam que seja muito dispendioso imitá-la”. Neste estudo pretende-se caracterizar as vantagens competitivas não de uma empresa, mas de dois tipos diferentes de empresas: as padarias e os supermercados.

O objetivo central do trabalho foi traçar o perfil competitivo do setor de panificação no município de Piracicaba, levantando, para isso, o número de pontos de venda de pão e a composição desse contingente quanto ao tipo de estabelecimento (padarias ou supermercados) e descrevendo as principais características e diferenciais competitivos das empresas desse segmento.

3. Revisão de Literatura

A história do pão se confunde com a própria história do homem e constitui-se em um item de grande importância na cesta de consumo da população.

“(…) pelas informações que se têm, a história mais remota do pão se origina em milhares de anos a.C.. Na Europa o pão chegou através dos gregos. O pão romano era feito em casa, pelas mulheres, tendo passado, posteriormente, a ser fabricado em padarias públicas, surgindo, então, os primeiros padeiros. Isto teria acontecido, segundo o filósofo romano Plínio, o Antigo, depois da conquista da Macedônia, em 168 a.C. (MOINHO, 2003).

No século XVII, o centro de fabricação de pães de luxo era localizado na França, que utilizava os processos mais modernos de produção disponíveis à época. Posteriormente, esse privilégio passou a ser de Viena, na Áustria.

“O Brasil conheceu o pão no século XIX. Antes do pão, o que se usava, em tempos coloniais, era o biju de tapioca no almoço e no jantar a farofa, o pirão escaldado ou a massa de farinha de mandioca feita no caldo de peixe ou de carne” (MOINHO, *op. cit.*).

Credita-se aos imigrantes italianos a expansão das atividades da panificação no Brasil, especialmente no estado de Minas Gerais. Posteriormente, proliferaram nos grandes centros as padarias típicas. A existência das padarias no Brasil atualmente é dada como obrigatória. Observa-se uma grande evolução, tanto na fabricação e comercialização de pães, como na diferenciação e diversificação dos produtos e mercados. A panificação e/ou comercialização de pães e suas derivações passou a ser executada, também, por outros tipos de organização, como os hiper ou supermercados (MOINHO, *op. cit.*).

As padarias ou panificadoras são empresas que produzem e vendem pães e produtos de confeitaria. Difundiram-se no Brasil a partir da colonização, quando portugueses e espanhóis trouxeram hábitos alimentares da Europa. Elas fazem parte da nossa história e cultura e caracterizam-se por serem empresas de alimentos de pequeno porte, além de possuírem sistemas de produção bastante artesanais.

Um novo setor de varejo que vende produtos à base de panificação são os supermercados. Segundo Cyrillo (1987) e relatório sobre o abastecimento alimentar em Piracicaba (ABASTECIMENTO, 1992), o surgimento dos supermercados no Brasil ocorreu na década de 50, em virtude do crescimento econômico e da alta urbanização da época. Em meados da década de 1960, através da ação do Estado, via aporte direto de recursos e de fortes incentivos fiscais, esses estabelecimentos apresentaram grande crescimento e desenvolvimento.

Já na década de 1970 houve um grande aumento de número de lojas, foram criadas as grandes redes, bem como surgiu uma grande diversidade de produtos e marcas, fato que facilitava a vida dos consumidores, pois seu abastecimento se tornou diversificado, podendo se realizar em um único local (ABASTECIMENTO, *op. cit.*, p. 68).

Na década de oitenta houve grande concentração no setor e a diminuição de lojas e redes. Na década de noventa foi feito um grande incremento e houve significativo crescimento do setor, inclusive com a entrada, no país, de grandes redes internacionais. Em Piracicaba, os supermercados tiveram seu processo de implantação e consolidação de forma semelhante à ocorrida em nível nacional, com início na década de sessenta. Os maiores estabelecimentos pertencem a grandes redes. Em 1991 existiam 53 supermercados, com cinco grandes redes atuando no município (PIRACICABA, 2003).

Inúmeras estratégias vêm sendo adotadas, recentemente, destacando-se a adoção de terceirização das gôndolas e espaços nos estabelecimentos, visando reduzir custos e garantir a qualidade dos produtos comercializados. Atualmente é possível identificar a inclusão do processo de panificação nesses estabelecimentos, porém nem sempre terceirizados.

3 - Metodologia

Este artigo apresenta uma análise descritiva e exploratória, utilizando para isso dados levantados através da aplicação de pesquisa tipo *survey* junto aos empresários do setor, além de informações extraídas de publicações setoriais. A seguir são descritos os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa.

3.1. População e amostra

Dados oficiais, levantados junto à Secretaria Municipal de Finanças de Piracicaba, demonstram que existem no município 276 (duzentos e setenta e seis) estabelecimentos do tipo padarias e supermercados. Destes, cerca de 200 estabelecimentos foram visitados durante a realização do estudo, sendo que 64 tiveram suas atividades encerradas, 30 não fabricavam pão (apenas vendiam e não foram contatos na pesquisa) e 13 se recusaram a responder o questionário. Assim, foram entrevistados 93 estabelecimentos: 66 padarias (71%) e 27 supermercados (29%).

3.2. Instrumento e método de coleta

Foi elaborado um questionário com trinta e uma perguntas, na sua maioria fechadas. A equipe da FGN Jr. UNIMEP Consultoria Júnior foi a responsável pela organização e aplicação dos questionários. Também foram coletadas informações em diversos lugares como órgãos públicos e privados, realizadas pesquisas documentais, houve participação em feiras e aplicação de entrevistas em vários lugares para o levantamento das padarias e supermercados em todo o município de Piracicaba.

Foram realizadas reuniões preliminares com os Diretores da FGN Jr. UNIMEP Consultoria Júnior para designar os responsáveis pelo projeto e foi passada para a Diretoria de Recursos Humanos, junto com o Consultor em Psicologia, a tarefa de recrutar, selecionar e treinar os alunos que trabalharam na realização do trabalho em campo. Foram selecionados 8

(oito) alunos aspirantes para o trabalho em campo, além da equipe da própria Empresa Júnior. O Diretor Coordenador de Projetos - Diretor de Marketing – reformulou, junto com o Professor Orientador, o questionário a partir de pré-testes. As pessoas que participaram do projeto passaram por palestras e reuniões com a equipe da Empresa Júnior e o Professor Orientador, buscando sanar todas as dúvidas e, com isso, foram selecionadas 4 (quatro) duplas para a aplicação de um pré-teste. Cada dupla levou 10 (dez) questionários e teve uma semana para aplicá-los. A divisão do município foi feita através de códigos (os códigos vão de “d1” a “d14” e cada código significava uma região do município). A Tabela 1 traz o nome do pesquisador e a respectiva região em que foi feita a pesquisa.

3.3. Método de análise

A análise de dados foi descritiva e algumas informações foram extraídas de forma cruzada. Foram utilizados o *software* estatístico SPSS e a planilha de Excel.

4. Resultados

Boa parte dos estabelecimentos atua há pouco tempo no setor de panificação. Do total, 32,4% entraram nessa atividade há, no máximo, três anos, sendo que 10,8% estão estabelecidos há apenas um ano. Se ampliarmos o grau de amplitude, constatamos que poucos estabelecimentos estão no setor há mais de 10 anos (25,4%), sendo que o mais antigo está no setor de panificação há 45 anos.

Ao transferir a análise do tempo de atuação apenas para os supermercados, foi possível constatar que 56% estão no setor há menos de três anos, enquanto, apenas 15% possui área de panificação em seu estabelecimento há mais de 10 anos. Em relação às padarias, 30% delas estão no mercado num tempo superior a 10 anos, sendo que outros 15% estão no setor num período inferior a três anos.

Tabela 1. Nome do Pesquisador e Região do Município Pesquisada

Nome do Entrevistador	Código e Região
Matheus	D1 - Norte
Luciana e Samanta	D2 - Sul
Marilene e Jairo	D3 – Sul/ Centro

Matheus B. e Zé Henrique	D4 – Leste
Valter e Alex	D5 – Leste/ Oeste
Fernando e Neto	D6 - Centro
Alex e Juliana	D7 - Centro
Zé Henrique e Sandro	D8 - Oeste
Matheus e Matheus B.	D9 – Leste/ Oeste
Fabiana e Juliana	D10 - Leste
Fernando e Alex	D11 - Centro
Rosana e Bruno	D12 - Centro
Valter e Renata	D13 - Oeste
Alexandre(GNI) e Fabiana	D14 - Leste

A maioria dos entrevistados caracterizou seu negócio como padarias especializadas em produtos próprios, num total de 63 estabelecimentos. Ao todo, 18 estabelecimentos não citaram nenhuma das caracterizações fornecidas: padarias especializadas em produtos próprios, padarias com serviços, confeitaria ou padaria de conveniência. Estes 18 estabelecimentos são os supermercados, que apenas assam o pão francês, não tendo, assim, uma área de panificação dentro do estabelecimento.

No tocante ao número de sócios, o número maior apresentado são quatro, com exceção de um grande hipermercado. Ressalta-se que 47,3% dos estabelecimentos são administrados por um único dono e 37,6%, possuem apenas dois sócios. Também é importante pontuar que este fenômeno de estabelecimentos formados por quadro associativo pequeno é comum, tanto nos supermercados, onde 81% das lojas têm, no máximo, dois sócios, quanto nas padarias, em que 87% são formadas por até dois sócios.

Voltando a atenção para os produtos produzidos pelos estabelecimentos, foi constatado que a maioria deles (88,2%) produzem pelo menos os pães que vendem, sendo que 11 estabelecimentos alegaram não produzir sequer os pães, por não considerarem o processo de apenas assar como sendo uma produção. Em relação à produção de bolos, 74,2% dos estabelecimentos produzem esse tipo de produto. 64,5% dos estabelecimentos produzem salgados, além de 76,3% da amostra produzirem doces e 20,4% refeições rápidas. Também é importante citar que 47,3% dos estabelecimentos servem café e 12,9% produzem outros produtos.

Hoje, o principal produto do segmento é o pão e isso torna interessante medir o potencial de venda do setor e dos estabelecimentos que o compreendem através da quantidade transacionada. Para simplificar a tarefa, o pão francês – o tipo de pão mais vendido pelos estabelecimentos - foi escolhido para ser analisado.

Analisando a venda média diária de pão francês, de acordo com a amostra, foi possível chegar a um resultado de 199.400 filões vendidos por dia, sendo que, deste total, 169.130 pães são vendidos diretamente no balcão e 30.270 são vendidos para terceiros. A importância desse número pode ser mais bem visualizada se for comparada com a população do município, de aproximadamente 330.000 habitantes.

Levando-se em conta a quantidade média diária de pão francês vendida no balcão, por estabelecimento, percebe-se que 32,3% dos estabelecimentos vendem de 200 a 1000 pães por dia, sendo que, deste total, 40% indicam uma venda de 500 a 650 pães e outros 33% vendem de 800 a 1000 filões. Dos estabelecimentos que vendem acima de 1000 pães/dia (25,8%) vendem de 1.850 a 2.600 filões, outros (18,3%) vendem de 1.000 a 1.850, 11,8% vendem de 2600 a 3500 pães e 12% têm uma venda maior que 3500 filões/dia. O estabelecimento que possui a venda mais representativa atinge um montante de 8000 pães por dia.

Em relação à quantidade média diária de pão francês vendida para terceiros, deve ser considerado que apenas 25 dos estabelecimentos da amostra afirmaram realizar esse tipo de venda: 60% vendem de 50 a 1000 pães por dia, sendo que a maioria vende de 50 a 250 filões/dia. Do restante da amostra, 24% revelam uma venda entre 1500 e 2000 pães/dia e 12% apontam para uma venda superior a 2000 pães/dia, sendo que os estabelecimentos com maior venda atingem um montante de 5000 filões/dia.

Do total de pão francês vendido diariamente, pôde ser levantado que 161.720 filões são produzidos por padarias, o que equivale a 81% das vendas do setor. Se a análise for transferida para o total de filões/dia vendidos diretamente no balcão, percebe-se que a participação das padarias é de 78%, totalizando um montante de 132.150 pães/dia. Já em relação aos pães vendidos para terceiros, 98% do mercado pertence às padarias, sendo que apenas 700 pães/dias são vendidos por um supermercado.

Também é interessante notar a grande heterogeneidade da amostra quanto à evolução das vendas de pães nos últimos dois anos, já que, dos 92 estabelecimentos que responderam a questão, 35 disseram que houve crescimento, enquanto 29 alegaram que existiu queda e 28 afirmaram que não houve grandes alterações, com o número permanecendo

estável. Outro dado que chama a atenção é que, dos 35 estabelecimentos que apontaram crescimento das vendas, 54% são padarias (19 estabelecimentos); enquanto que dos 30% que alegaram queda 87% também são padarias (26 lojas); e dos 28 estabelecimentos que indicaram estabilidade, 75% são padarias (21 estabelecimentos). Se a análise levar em conta apenas as padarias, é possível afirmar que 39% dos estabelecimentos alegaram queda de vendas, enquanto 32% apontaram estabilidade e 29% crescimento. Já em relação aos supermercados, percebe-se que 59% indicam crescimento na venda de pães, enquanto 26% demonstram estabilidade e apenas 15% alegam queda nas vendas da área de panificação de seus estabelecimentos.

Em relação a outros tipos de pães que são produzidos por estabelecimento, nota-se que 84,9% do total indicam produzir entre 2 e 38 tipos de pães. Destes, 42% produzem de 2 a 10 qualidades diferentes e outros 19,4% de 18 a 22 tipos de pães. Voltando ao total da amostra, constata-se que 11% fabricam de 38 a 74 tipos de pães, enquanto apenas 4,1% produzem mais que 74 tipos de pães. O estabelecimento com produtos mais diferenciados produz 300 qualidades diferentes de pães. É interessante ponderar que do total de estabelecimentos que produzem até 38 tipos de pães, 26 são supermercados, o que equivale a 28% da amostra, sendo que 92% produzem, no máximo, 10 tipos. Além disto, é importante mostrar que, do total de estabelecimentos que produzem mais de 38 variedades de pães, apenas um é supermercado.

Ao analisar a evolução do faturamento dos estabelecimentos, nota-se que 39 dizem que houve aumento, enquanto que 30 alegam estabilidade, 22 queda e dois não responderam a questão. Dos 61 estabelecimentos que responderam a questão sobre o movimento do faturamento nos dois últimos anos, 67% dos que indicaram crescimento de faturamento são padarias; entre os 22 estabelecimentos que alegaram queda em seus rendimentos, 86% também são padarias. Entre os 30 estabelecimentos que apontaram estabilidade de faturamento, as padarias representam 63%. Ao analisar separadamente as padarias, 40,6% mostraram crescimento no faturamento, enquanto 29,7% apresentaram queda e 29,7% demonstraram estabilidade. Em relação aos supermercados, 48% apontaram crescimento no faturamento de suas áreas de panificação, enquanto 41% indicaram estabilidade e apenas 11% apresentaram queda.

Interpretando os números da faixa de faturamento dos 22 supermercados que responderam a questão, 12 faturam até R\$ 10.000,00 por mês, 4 faturam de R\$ 10.001,00 a R\$ 20.000,00 e 4 faturam de R\$ 20.001,00 a R\$ 50.000,00; apenas 2 estabelecimentos

faturam mais de R\$ 50.000,00 com suas áreas de panificação. Em relação às padarias, 49 responderam a questão, sendo que dessas, 18 estão na faixa de R\$ 20.001,00 a R\$ 50.000,00 e 11 na faixa de R\$ 50.001,00 a R\$ 100.000,00. Das demais, 9 se encontram na faixa de R\$ 10.001,00 a R\$ 20.000,00, 8 na faixa de até R\$ 10.000,00 e 3 faturam de R\$ 100.001,00 a R\$ 150.000,00.

Dos 22 supermercados que responderam a questão da faixa de faturamento de suas área de panificação, mais da metade (55%) faturam até R\$ 10.000,00, enquanto 84% das padarias que responderam a questão afirmaram faturar mais de R\$ de 10.000,00.

Levando em conta a capacidade empregadora do setor, fica patente que os estabelecimentos entrevistados empregam por volta de 836 funcionários, sendo 657 (79%) empregados por padarias e 179 (21%) empregados por supermercados.

Do total de funcionários do setor de panificação, 331 são alocados na função de balconistas - 275 trabalham em padarias, representando 40% do total de funcionários. Já o montante de padeiros e confeitores é de 199 funcionários, sendo que apenas 23 trabalhadores (12%) são empregados por supermercados. As demais funções como caixa, forneiro, ajudante e faxineiro, entre outras, são assumidas por 306 empregados do setor, sendo que 67% são funcionários de padarias.

Em relação às deficiências do setor de panificação, o ponto citado com maior ênfase, principalmente pelas padarias, é o da concorrência com os supermercados, que foi apontado por 45,2% dos estabelecimentos. Outros pontos muito citados são os relacionados com a mão de obra: o treinamento de pessoal foi citado por 35,5% do entrevistados, a falta de pessoal especializado foi citada por 32,3% dos estabelecimentos, a rotatividade de mão de obra por 28% da amostra e o atendimento de balcão por 20,4%. Aparecem ainda: a concorrência dentro do próprio setor (19,4%); segurança patrimonial (18,3%); linhas de crédito (16,1%); higiene pessoal (15,1%) e segurança do cliente, (1,8%). Menos de 10% dos entrevistados citaram, ainda, qualidade da produção, variedade de produção, higiene e segurança no trabalho, fornecedores e instalações.

A pesquisa mostra que, entre os produtos das padarias que sofrem maior concorrência dos supermercados estão os pães (92,4%), seguidos pelas bebidas e frios (com 53% das citações) e laticínios (40,9%). Já doces e bolos foram citados por apenas 15,2% das padarias e sorvetes por 9,1%. Os supermercados, quando perguntados sobre os produtos que sofrem maior concorrência das padarias convencionais, citaram também os pães (74,1%), seguidos por doces e bolos (40,7%) e por frios (44,4%). Já as bebidas e laticínios foram

citados por 33,3% dos estabelecimentos pesquisados, enquanto os sorvetes foram lembrados por 14,8%.

5. Considerações Finais

O estudo constata a importância do segmento de panificação no município de Piracicaba. Além disso, mostra a forte competitividade e a mortalidade das panificadoras, caracterizadas, na sua maioria, por empresas de pequeno porte e com pouco tempo de existência.

Para a amostra selecionada, o segmento das padarias representa 81% das vendas de pães, o que demonstra a sólida liderança desse tipo de varejo na venda do produto, embora 30% das padarias tenham alegado queda nas vendas e 59% dos supermercados um aumento. Outro dado importante é que as padarias representam quase que a totalidade (98%) dos pães produzidos para terceiros e representam, para o consumidor, uma importante e variada oportunidade de mix de produtos. Dos estabelecimentos que produzem mais de 38 tipos de pães, apenas um é supermercado.

O baixo faturamento do setor de panificação nos supermercados é um indicativo de que a sua implantação não está vinculada a questões de rentabilidade, mas atua como chamariz de clientes para seus estabelecimentos para conseqüente venda de outros produtos. Dada a situação econômica atual do país, as padarias também desempenham um papel importante. Do total de pessoas empregadas no setor, 657 (79%) são empregadas pelas padarias, enquanto 179 (21%) são empregadas pelos supermercados.

Outros estudos podem aprofundar os dados coletados, bem como se torna relevante a aplicação desse tipo de estudo e metodologia em outros segmentos de negócios do município.

6. Bibliografia

ABASTECIMENTO Alimentar e Ação Pública Municipal: o Caso de Piracicaba. Convênio de Cooperação Técnica entre a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz/USP e a Prefeitura Municipal de Piracicaba. Piracicaba, 1992. 246 p.

ABIP- Associação Brasileira da Indústria de Panificação, **O Setor de Panificação no Brasil.** Relatório Interno, 1999.

ABIP, Associação Brasileira da Indústria de Panificação. **Análise Setorial Panificação e Confeitaria**. Documento atualizado em 24/9/2001. Disponível em:

<http://www.abip.org.br/conheca/panificacao.htm>. Consulta em: 15/10/2001.

ARAÚJO, M. Perfil da Panificação. **Boletim Técnico do Pão**, nº 172, p. 5-8. São Paulo, s/d.

CARDOZO, L. E ARAÚJO, W.M.C. Perfil Higiênico e Sanitário das Panificadoras do Distrito Federal. **Revista Higiene Alimentar**, v. 15, p. 32-42, abr./2001.

CYRILLO, D.C. O papel dos Supermercados no Varejo de Alimentos. **Série Ensaios Econômicos**, no. 68. São Paulo: Instituto de Pesquisas Econômicas – USP, 1987. 198 p.

HITT, Michel A.; IRELAND, R. D. HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. 550p.

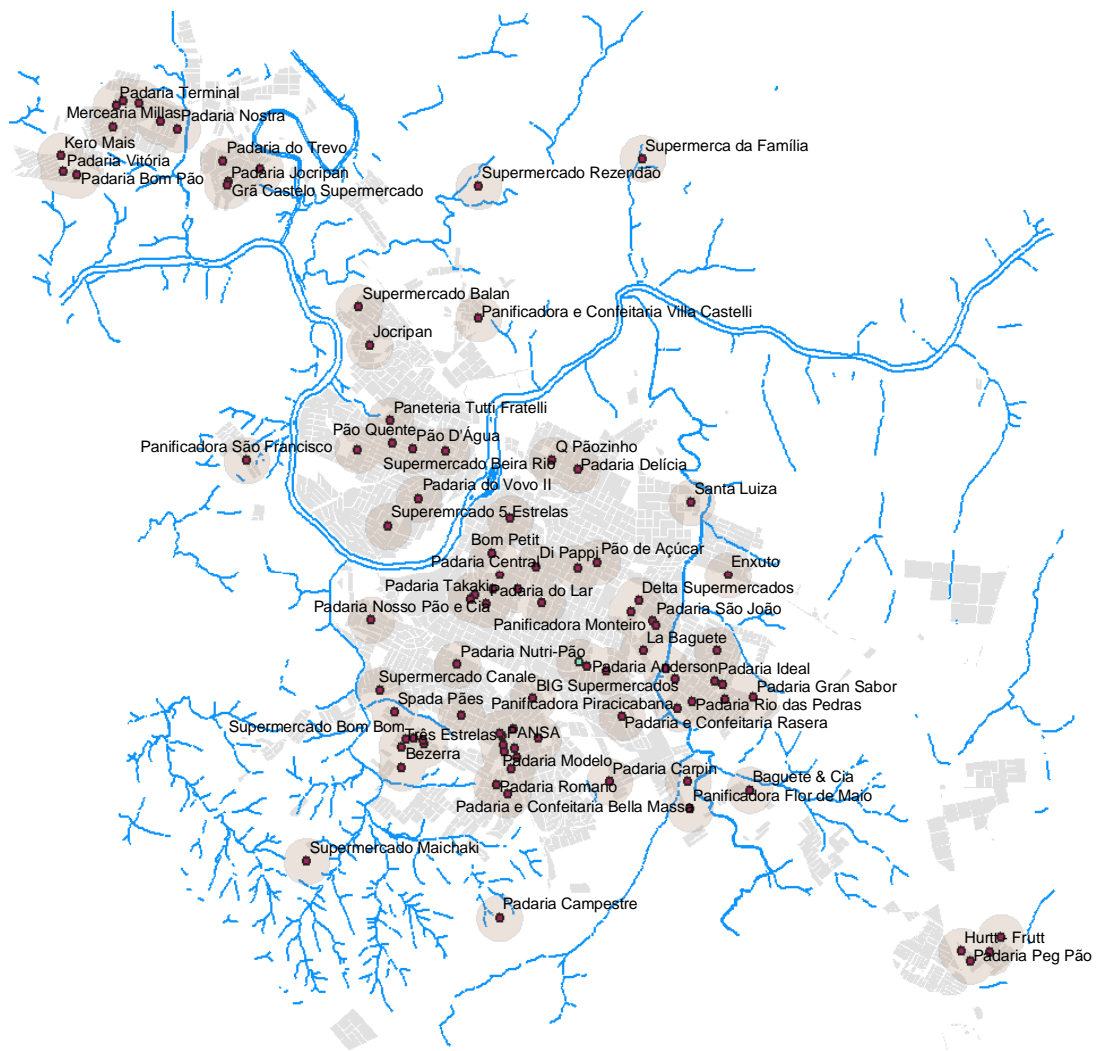
MOINHO Sul Mineiro. **Institucional**. Disponível em:
<<http://www.moinhosulmineiro.com.br>>. Acesso em: 01/12/2003.

PAIXÃO, Clécia C. M *et all*. **Perfil Higiênico-Sanitário de Padarias Localizadas na Região Noroeste da Cidade do Recife**, Higiene Alimentar, V.12, nº56, p. 29-35, 1999

PREFEITURA MUNICIPAL DE PIRACICABA. **Cadastro do ISSQN, 2003**.

SPERS, Eduardo E. A Segurança Alimentar ao Longo Da Cadeia. **Conjuntura Alimentos**, v. 5, n. 1, p. 18-26, fev./1993.

Anexo - Mapa das Padarias que Foram Entrevistadas na Pesquisa de Campo



Artigo recebido em: 08/03/2004

Artigo aprovado em: 16/04/2004