

# ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

## MERCADO BRASILEIRO DE ALIMENTOS LÍQUIDOS NOS ANOS NOVENTAS E PERSPECTIVAS FUTURAS

LUIS EDUARDO CIPOLLA<sup>1</sup>, MARCOS FAVA NEVES<sup>2</sup>

e TAIS MAHALEM DO AMARAL<sup>3</sup>

### RESUMO

Este artigo faz um levantamento das tendências de consumo de alguns dos tipos de alimentos líquidos disponíveis no Brasil, como água, leite e sucos, entre outros, baseando-se na análise da evolução desse mercado na década dos noventas. O suco de laranja é ressaltado de maneira distinta, pois, tanto do ponto de vista de consumo como da importância estratégica, é um forte produto agropecuário para o mercado externo. Metodologicamente, aplicaram-se questões com quatro aspectos de relevância do cenário macroambiental que possam explicar mudanças possíveis de ocorrer em um futuro próximo. Como resultado, desenvolveram-se tabelas contendo os fatores de mudanças, os aspectos de relevância e o seu nível de importância para o segmento do suco de laranja.

**Termos de indexação:** alimentos líquidos, mudanças, suco de laranja, consumo.

---

<sup>1</sup> Especializado em Administração pela FUNDACE/FEARP/USP e Gerente da Tetrapak – E-mail: luis.e.cipolla@tetrapak.com

<sup>2</sup> Professor Doutor do Departamento de Administração da FEARP/USP. [www.usp.br/fearp/fava](http://www.usp.br/fearp/fava)

<sup>3</sup> Graduanda em Administração de Empresas pela FEARP/USP.

## SUMMARY

### EVOLUTION OF THE BRAZILIAN BEVERAGE MARKET IN THE 90'S AND PERSPECTIVES FOR 2010

This article presents a survey of the consumption trends for different beverages available in Brazil such as water, milk, and juices focusing on the analysis of this market and its evolution in the 90's. This research emphasizes the orange juice situation since its consumption and strategic importance turn out orange juice as a strong agricultural product for the international market. The methodology used was in-depth interviews with executives about four relevant aspects of the environment, which could explain the probable changes coming in 2010. As a result, tables were developed with the expected changes, the relevant aspects, and the importance for the orange juice sector.

**Index terms:** beverages, environmental changes, orange juice, consumption.

## 1. INTRODUÇÃO E OBJETIVOS

A produção e distribuição de alimentos é um dos problemas mais relevantes no abastecimento de uma população. Os alimentos líquidos assumem importância com o crescimento da renda de um país, em que as pessoas deixam de beber apenas água e passam a consumir outros produtos de maior valor agregado. Ao lançar luz sobre o consumo de alimentos líquidos no Brasil, verifica-se que a maioria dos trabalhos existentes refere-se aos aspectos tecnológicos, de qualidade, vida de prateleira ou influência da embalagem.

ORNELLAS (1988) define os alimentos líquidos em seus aspectos tecnológicos e de qualidade como leite; bebidas fermentadas; refresco de frutas; infusos, como chá, café e achocolatados. Já BORZANI et al. (1983) discorrem sobre processos tecnológicos na fabricação de bebidas fermentadas como cervejas, aguardentes, vinhos e bebidas misturadas.

MARDONES (1957) trata de nutrição das populações e aspectos de modificação dos requerimentos alimentares em função do desenvolvimento populacional e da adaptação dos desejos alimentares e requerimentos nutricionais. FARIA & CORREA NETO (1999) apresentam a adequação técnica de embalagens *PET* para o envase de suco de laranja pasteurizado e o comportamento do produto no armazenamento.

A importância de fazer um levantamento do consumo dos mais variados tipos de alimentos líquidos disponíveis no país se justifica pelo impacto que causará no desenvolvimento de negócios e pelo volume de recursos movimentado, como se observará no texto.

Os objetivos principais desta pesquisa são:

a) analisar o mercado brasileiro de produtos alimentícios líquidos, do ponto de vista do seu consumo pela população. Esta análise será focada dentro da série histórica da última década, de modo a traçar um panorama do consumo e compará-lo com outros países, tendo em vista o limite máximo existente, ou seja, a quantidade de líquidos que uma pessoa pode ingerir, numa base anual;

b) levantar a perspectiva de consumo de alimentos líquidos para a década 2000-2010, levando em conta os fatores externos que possam interferir no consumo.

## 2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingir os objetivos, adotaram-se dois procedimentos metodológicos. O primeiro refere-se à revisão bibliográfica na literatura existente em alimentos líquidos. Para isso, foi importante o acesso dos pesquisadores a periódicos presentes em bibliotecas e a dados pertencentes a empresas privadas. O segundo, da pesquisa de campo, foi o envio de questionários e entrevistas em profundidade, onde as questões foram agrupadas nos quatro aspectos de relevância do cenário macroambiental que possam explicar as possíveis mudanças a ocorrer nos próximos anos: os aspectos socioculturais; econômico-naturais; tecnológicos e político-legais.

Este modelo teórico e analítico é uma interessante e já consagrada maneira de analisar as possíveis mudanças ambientais, sendo conhecida como análise “pest” (*step analysis*); aglomera conjuntos de variáveis que produzem modificações no ambiente. Tais modificações, segundo WILLIAMSON (1985), são aquelas não antecipadas em circunstâncias que envolvem um processo de troca. A análise “pest” avalia os fatores políticos e legais (institucionais), econômico-naturais, socioculturais e tecnológicos. O modelo teórico é bem explicado na literatura (MINTZBERG, 1994; BERMAN, 1996; STERN et al., 1996; JOHNSON e SCHOLE, 1997; ROSEMBLOON, 1999), como uma das importantes ferramentas de processos de planejamento e não será descrita neste texto.

No modelo, sob o grupo dos aspectos **socioculturais**, algumas das tendências para os próximos anos que podem afetar o mercado de consumo de alimentos líquidos são: a entrada da mulher no mercado de trabalho; o crescimento no nível de informação das pessoas; o aumento das refeições fora de casa (almoço/café da manhã/jantar); a melhora nos indicadores sociais – saúde, educação, embora mantendo a desigualdade atual; a influência dos fatores sociais, como empresas cidadãs, do terceiro setor; a preocupação com o meio ambiente e com os recursos naturais e a valorização das pessoas como consumidores e como cidadãos.

Sob o grupo dos aspectos **político-legais**, algumas das tendências para os próximos anos, que podem afetar o consumo de alimentos líquidos são: a globalização; as privatizações; o esgotamento de recursos naturais; a segurança policial; o envelhecimento da população e previdência; a melhora nos indicadores sociais e a influência de grupos sociais.

No grupo dos aspectos **tecnológicos**, algumas das tendências para os próximos anos, que podem afetar o mercado de consumo de alimentos líquidos são: o crescimento no nível de informação das pessoas; as novas técnicas de administração da cadeia de produção de alimentos, a entrada do comércio eletrônico como impulsionador dos negócios, principalmente entre empresas (B2B – *business to business*); o desenho de produtos ecologicamente corretos; os alimentos funcionais e os geneticamente modificados.

Sob o grupo dos aspectos **econômico-naturais**, algumas das tendências para os próximos anos, que podem afetar o consumo de alimentos líquidos são: o aumento do poder de compras do consumidor e das cadeias de refeições rápidas; a concentração de empresas, via aquisições e fusões; a diminuição do emprego formal e o aumento do informal, da prestação de serviços, e a especialização das empresas nas suas atividades-fim, gerando mais terceirização.

O assunto maior a ser pesquisado (“sujeito”) é o suco de laranja. Sua escolha se deve à importância e necessidade que merece de mais estudos do ponto de vista de consumo. Além disso, a matéria-prima, laranja, é um dos produtos mais importantes, sendo a fruta mais produzida e consumida. Não bastassem esses fatores, é um destaque na pauta de comércio exterior brasileiro, via fabricação e exportação de suco de laranja concentrado.

O procedimento metodológico utilizado foi o envio de questionário a um número de pessoas de relevância dentro da cadeia de produção de suco de laranja, solicitando-lhes a devolução em, aproximadamente, um mês, para que as pessoas tivessem tempo de refletir, analisar cada fator e responder. Fora isso, entrevistas em profundidade com alguns dos especialistas completaram a análise. Com o retorno dos questionários, efetuou-se uma avaliação de cada resposta para cada item, consolidando-a num único formato, ao final. Usaram-se as várias respostas para desenvolver o tópico de resultados e conclusões deste trabalho.

A escolha de colaboradores para responder aos questionários obedeceu à seguinte quantidade visando representar toda a cadeia produtora de suco, ou seja, produtores de matéria-prima (3), de embalagem (1), de equipamento para a produção de suco (1), de fabricantes do produto (3) e, finalmente, os distribuidores e varejistas (5). No total realizaram-se 13 entrevistas/questionários. Apesar de o número ser baixo, entrevistaram-se pessoas com grande conhecimento da cadeia produtiva.

O trabalho começa trazendo uma análise do consumo de alimentos líquidos no Brasil na década dos noventa para passar aos resultados esperados no consumo de suco de laranja.

### 3. O CONSUMO DE ALIMENTOS LÍQUIDOS NO BRASIL: A DÉCADA DOS NOVENTAS

Para situar, adequadamente, o suco de laranja no consumo de bebidas, é interessante um painel que agregue outros tipos de bebidas. O consumo de alimentos líquidos numa população pode ser dimensionado pela informação aceita no mercado de que cada pessoa ingere, aproximadamente, 700 litros de bebida por ano. De acordo com a Tabela 1, baseando-se num total de 288 litros *per capita*/ano de bebidas pagas, admite-se que o restante, para atingir o limite de 700 litros, é constituído de água.

Tabela 1. Categorias de bebidas consumidas *per capita*/ano no Brasil em 1998

Produto	Consumo <i>per capita</i> litros/ano	Consumo %
Leite.....	40	14
Café .....	61	21
Refrigerantes .....	55	19
Cerveja .....	68	23
Água .....	25	9
Chá .....	5	2
Bebidas alcoólicas.....	6	2
Sucos .....	8	3
Outros .....	20	7
<b>Total.....</b>	<b>288</b>	<b>100</b>

Fonte: Tetra Pak Marketing Services.

O consumo de bebidas como refrigerantes e cervejas é maior que o de leite na sua forma líquida. Se considerarmos, porém, sua produção total no País, chegaríamos a um consumo de leite aparente de 121 litros/ano/habitante. Sabe-se que o leite é matéria-prima para queijos, iogurtes,

leite em pó e outros derivados que, embora consumidos de outra forma, estatisticamente fazem com que o consumo do produto direto pareça baixo. A Tabela 2 indica o consumo de bebidas nos EUA, a média de consumo dos países da Europa Ocidental, América Central e do Sul e Brasil.

Tabela 2. Consumo de bebidas em litros/habitante/ano - 1998

Alimento	EUA	Europa	Am. C./ Sul	Brasil
Leite.....	85	79	55	31
Café / Chás quentes.....	95	143	33	61
Refrigerante .....	198	70	90	55
Cerveja .....	78	78	45	68
Água embalada .....	42	84	61	25
Chás .....	14	5	ND	5
Bebidas alcoólicas .....	12	42	9	6
Sucos .....	40	23	6	8
Energéticos/refrescos .....	40	21	13	20
Total.....	540	550	330	288

Fonte: *Tetra Pak Marketing Services*.

Verifica-se que o consumo de refrigerantes é quase três vezes maior nos Estados Unidos que a média dos países da Europa. A explicação pode ser dada em função do baixo preço e da massificação do consumo vérsus a pesada carga tributária que essa categoria enfrenta na Europa. Na América Central e do Sul, o consumo apontado de refrigerantes é 90 L/hab./ano, que é muito maior que o do Brasil, tendo em vista a influência das empresas internacionais nesses mercados. Com relação ao suco de frutas, o consumo nos EUA e na Europa é bastante desenvolvido, pois, sendo um produto mais caro, seu consumo está ligado diretamente ao poder aquisitivo.

Outro dado interessante da Tabela 2 é o consumo de água embalada, que vem crescendo em vários países e já é significativamente alto na Europa. Uma explicação seria o efeito da poluição das águas, que força o consumidor a comprar águas minerais ou tratadas para beber e cozinhar. No Brasil, o estudo do consumo *per capita* de bebidas tem mostrado um crescimento grande em algumas categorias, conforme os dados das séries históricas (ver Tabela 3).

Tabela 3. Comparativo do consumo de bebidas em litros/habitante/ano no Brasil

Ano /Classe	Dimensão	1990	1998	1999	99/90	2003
					%	
População (milhões) ...	Milhões hab.	141	164	170	20,5	178
Bebidas alcoólicas .....	Bilhões de litros	7,4	9,6	9,2	24,3	10,4
Beb. não alcoólicas .....	Bilhões de litros	11,6	20,6	21,1	81,9	25,6
Sucos .....	Bilhões de litros	3,7	6,3	6,7	81,0	8,0
Leite .....	Bilhões de litros	11,6	16,6	17,3	49,1	19,9
Água de torneira .....	Bilhões de litros	67,1	60,2	60,4	-9,9	56,7
Cons/ <i>capita</i> .....	Litros/hab.	242	308	319	31,8	349
Total .....	Bilhões de litros	34,2	53,1	54,3	58,7	63,9

Fonte: Wallis-Instituto DATAMARK..

Houve, claramente, uma mudança de patamar do consumo de alimentos líquidos no País, refletindo o lançamento de novos produtos e uma possível melhora das condições econômicas da população. Isso mostra as possibilidades de crescimento da indústria produtora de alimentos líquidos para atender a essa demanda. Alguns dos líquidos (não necessariamente alimentos) serão analisados mais especificamente a seguir.

### 3.1. Água

No mundo, menos de 3% da água é doce. Apenas 0,00378% está disponível para o consumo humano. Cerca de 1 bilhão e 200 milhões de



pessoas (35 % da população mundial) não dispõem de abastecimento de água potável. Nesse sentido, o Brasil tem uma situação privilegiada e controvertida. Em seu território, concentra-se 8% de toda a água doce existente no planeta, porém existem sérios problemas quanto ao gerenciamento desses recursos.

A água, segundo prevêem os especialistas, será, em breve, a principal fonte de riqueza e de desenvolvimento das nações. Em se tratando de água para beber, há uma tendência de aumento do consumo da água embalada. Os fatores alegados são a maior preocupação com a saúde, a contaminação dos rios e nascentes e a maior disponibilidade financeira para consumo de água de fontes naturais. Em geral, a produção e distribuição de água envasada é feita pelos mesmos canais de comercialização de refrigerantes (TETRA MAGAZINE INTERNATIONAL, 1999).

O consumo de água mineral no Brasil tem evoluído muito nos últimos anos, em diversas formas, como garrações plásticos de 20, 10 e 5 litros, em embalagens plásticas, PET e vidro. Os garrações representam, nesta década, o maior crescimento, sendo sua distribuição para uso doméstico e de empresas e justificam o aumento do consumo *per capita*, que passou de um consumo anual de 9,8 litros em 1995 para 17 litros no final da década, considerando todos os tipos de embalagens (REVISTA ENGARRAFADOR MODERNO, 2000).

### **3.2. Bebidas carbonatadas**

Durante a década de 1990/1999, houve grande mudança no mercado de refrigerantes com a introdução da embalagem PET no mercado brasileiro. As latas de alumínio e de folha-de-flandres também apresentaram grande crescimento. O mercado de refrigerantes cresceu mais de 100% nesses dez anos, basicamente pelos seguintes fatores:

1. Aumento de volume de produção, pela maior oferta de embalagens, principalmente PET e conseqüente diminuição no preço do produto final;
2. Possibilidade de aquisição de equipamentos para fabricação de embalagens PET por um número maior de fabricantes;

3. Elevação do poder aquisitivo dos brasileiros permitindo-lhes o acesso a esse produto somado a seu barateamento;

4. Maior eficiência das empresas em distribuir o produto e aumentar a oferta;

5. Mudança dos hábitos de consumo da população, com o crescimento dos centros de consumo, como *shopping centers*, onde a presença de refrigerantes é maciça.

O crescimento no mercado de refrigerantes tem-se dado por marcas regionais, conhecidas como *tubainas*, que já representam cerca de 30% do mercado. São fabricados por cerca de 176 empresas diferentes espalhadas pelo País. As projeções de crescimento do setor são de 5% ao ano. (Fonte: TETRAPAK WORD MARKET, 1998)

### 3.3. Cerveja

O final da década passada foi conturbado pela notícia da fusão das duas maiores empresas fabricantes de cerveja do Brasil, criando a terceira maior empresa fabricante do mundo, com 6,2 bilhões de litros/ano. Esse fato, porém, não mudou o consumo crescente e imperturbável que a bebida alcança no País, na faixa de 3 a 5% ao ano, como se observa na Tabela 4. No mercado, a grande novidade foi a entrada da lata de alumínio, que já embala cerca de 30% da cerveja.

Tabela 4. Dados de consumo de cerveja no Brasil em 1990-1999, em milhões de litros

Ano	Consumo	População	Cons./ capita
	milhões L	milhões	L
1990 .....	5820	141,0	41,2
1998 .....	8222	160,0	51,3
1999 .....	7975	169,0	47,1
2005* .....	9884*	180,0*	55,0

\*Projeção.

Fonte: DataMark.

Já as embalagens flexíveis podem repetir o sucesso alcançado pelas embalagens PET em refrigerantes, tomando o lugar daquelas de vidro retornável, uma vez que podem também reduzir a barreira de entrada de novos fabricantes e o custo final do produto, pois são descartáveis.

### 3.4. Leite

O fim do tabelamento de preços, o incremento de consumo advindo com o Plano Real, estabilidade da moeda, aumento do poder aquisitivo e necessidade de importação e expansão da produção em regiões novas foram fatores significativos para a modernização da cadeia agroindustrial do leite. Entretanto, os resultados até a última década mostram que a cadeia produtiva leiteira no Brasil ainda é baixa. Este fator, aliado ao baixo preço pago pelo leite ao produtor desestimula o investimento em genética e aprimoramento do rebanho, de modo a aumentar a produtividade que poderia melhorar a renda do produtor primário. Os resultados sobre a produção e o consumo de leite no Brasil, na última década, estão listados na Tabela 5.

Tabela 5. Dados da produção, importação e consumo de leite no Brasil – 1990-99

Ano	Produção milhões L	Variação %	Importação milhões L	Consumo milhões L	Variação %
1990 ....	14.484	–	906	15.390	–
1991 ....	15.079	4,11	1.313	16.392	6,51
1992 ....	15.784	4,68	276	16.060	(2,03)
1993 ....	15.591	(1,22)	632	16.223	1,01
1994 ....	15.800	1,24	1.250	17.034	5,00
1995 ....	16.474	4,37	3.200	19.674	15,50
1996 ....	18.515	12,39	2.450	20.965	6,56
1997 ....	18.666	0,82	1.930	20.596	(1,76)
1998 ....	19.327	3,54	2.270	21.597	4,86
1999 ....	19.133	(1,00)	2.410	21.543	(0,25)
2000* ..	20.090	5,00	2.000	22.089	2,54

Fonte: IBGE, SECEX – in REVISTA ANUÁRIO MILKBISS, 2000/2001.

Obs: dados de 1998 a 2000 e importação de 2000 são estimados.

A produção local aumentou na última década 39% e, o consumo, 44%, considerando o leite que foi importado em suas diversas formas, como leite em pó, queijo, etc. Houve um acréscimo do consumo *per capita* do produto em suas diversas formas, em vista, também, do aumento da população no País. Parte do leite produzido no Brasil é controlada pelo Serviço de Inspeção Federal. Há uma quantidade estimada produzida e transformada em queijos, ou vendida diretamente por produtores e que não passa por nenhum sistema de inspeção.

Como leite de consumo tratado, existem quatro categorias ainda em vigor: são os leites pasteurizados tipo A, B, C (UHT) e o leite ultrapasteurizado (UAT). Além disso, de acordo com o teor de gordura, o leite pode ser considerado integral, semidesnatado ou desnatado.

Houve um aumento do consumo de leite UAT de mais de 1.700% nesta década, embora haja um crescimento do consumo de leite de 38%. Houve, portanto, uma virada de consumo do leite pasteurizado para o ultrapasteurizado, devido à maior disponibilidade do produto; a diminuição dos custos por ser uma produção mais racional e de distribuição mais fácil; sua adoção pelas grandes redes de supermercados por ser estável e de menor necessidade de manipulação, e sua inclusão como sendo de cesta básica, sofrendo uma redução das tarifas de ICMS. O consumo *per capita* de leite branco, sem considerar leite informal, no Brasil, nos últimos anos, é mostrado na Tabela 6.

Verifica-se que a média histórica do consumo de leite no Brasil caiu durante a década. Segundo o ANUÁRIO MILKBISS, 2000/2001, houve um crescimento do leite informal. Uma estimativa de 46,9% do total de litros de leite consumido é informal, e deve manter-se no cenário nacional por muitos anos ainda, pois existem muitos consumidores dispostos a consumi-lo e muitos produtores dispostos a vendê-lo, pois assim conseguem um preço melhor para a sua produção.

### **3.5. Sucos industrializados**

Segundo o Instituto de Pesquisas Datamark, o mercado de sucos de laranja industrializados prontos para beber, no Brasil, saltou de 30 milhões de litros em 1993 para 230 milhões em 1999. A expectativa é de que a evolução do segmento continue acentuada e chegue, em 2003, a 330 milhões de litros/ano.

Tabela 6. Consumo *per capita* de leite branco no Brasil (litros/habitante/ano) (1990-2000)

Ano	Consumo	População	Consumo/ <i>capita</i>
	milhões L	milhões	L
1990 ....	4214	145	29
1991 ....	3928	148	26
1992 ....	3659	150	24
1993 ....	3112	153	22
1994 ....	3500	156	24
1995 ....	3997	158	27
1996 ....	4476	160	28
1997 ....	4970	162	31
1998 ....	5395	165	31
1999 ....	5100	168	30
2000 ....	5200	170	30

Fonte: IBGE, Ministério da Agricultura e Abastecimento e REVISTA ANUÁRIO MILKBISS, 2000/2001.

Tabela 7. Consumo de sucos industrializados no Brasil em 1993-2000

Ano	Consumo	População	Consumo/ <i>capita</i>
	mil L	milhões	L
1993 .....	30.674	153	0,20
1994 .....	38.138	156	0,24
1995 .....	87.568	158	0,55
1996 .....	134.467	160	0,84
1997 .....	175.240	162	1,08
1998 .....	199.912	165	1,21
1999 .....	229.625*	168	1,37
2000 .....	331.742*	170	1,95

\* Estimativas.

Fonte: Datamark.

Os fatores que podem afetar o crescimento desses sucos são o preço do produto final, a distribuição e a disponibilidade. Vale dizer que concorrem em ocasiões de consumo com outras categorias como os refrigerantes. Por isso, precisam de forte trabalho de promoção e distribuição dos produtos.

O suco de laranja, atualmente, está sendo extraído da fruta, pasteurizado e preservado para uso durante as demais épocas do ano. Essa tendência está crescendo muito fortemente no mercado internacional e as empresas de suco conseguem um valor melhor para o seu produto, comparando-se ao preço internacional. O suco não concentrado, o natural, tem grande apelo para o produtor, uma vez que ele pode conseguir um valor maior pela sua produção, em vez do suco concentrado. Isso não é segredo para as indústrias da área, o problema está na comercialização do produto.

Feito esse painel sobre consumo de bebidas, a próxima parte irá tratar dos resultados observados com relação ao consumo de sucos.

#### **4. RESULTADOS: TENDÊNCIAS DO CONSUMO DE SUCOS**

Entre os alimentos líquidos, descritos na parte anterior, o foco é o suco de laranja, produto de importância para o mercado externo e forte componente da pauta de exportação. Existe também a necessidade de entendimento da cadeia produtiva, para que o suco tenha maior participação no mercado nacional, repetindo o sucesso que ocupa nos diversos países para onde é exportado.

O mercado de alimentos líquidos deve produzir aquilo que o consumidor deseja, na embalagem de tamanho adequado à sua necessidade daquele momento de consumo. Há algum tempo, a abordagem utilizada era a de *marketing* de massas, ou seja, de “tamanho único” onde a produção em massa levou aos conceitos de mercado de massa, educação em massa e comunicação em massa.

Como as novas tecnologias permitem conexão e interatividade, as empresas têm que mudar rapidamente o seu modo de agir. No ambiente

de agronegócios não é diferente: o uso da tecnologia de informação e comunicação deve-se intensificar, criando uma infra-estrutura confiável, de modo a propiciar o crescimento dos negócios, através do fluxo de comunicação entre os elos da cadeia.

Entre os dez países mais populosos do mundo, o Brasil está em **quinto** lugar, perdendo apenas para China, Índia, EUA e Indonésia. Daí se conclui que um negócio, na área de alimentos líquidos, deverá ter nesta década taxas de crescimento muito grandes para satisfazer à demanda, tendo em vista a sensibilidade a mudanças no poder de compra.

A grande procura por produtos éticos está-se esboçando no mercado mundial e irá fatalmente fazer eco no mercado consumidor brasileiro. Os aspectos que estão sendo valorizados são a responsabilidade social e ambiental. Na Europa, os institutos especializados de pesquisa, como o britânico “Centre for Tomorrow’s Company”, têm verificado que há uma tendência de os consumidores valorizarem os produtos éticos e, principalmente, boicotarem produtos fabricados por empresas irresponsáveis do ponto de vista social.

A Organização *Fair Trade Labelling Organization International* (FLO), sediada na Alemanha, concede um selo de “Comércio Justo” a fabricantes de 14 países europeus e também do Japão, do Canadá e dos Estados Unidos. Ele identifica produtos de empresas que pagam mais que a média do mercado aos fornecedores, geralmente agricultores do terceiro mundo. O selo também garante que a empresa não utiliza trabalho escravo nem mão-de-obra infantil, entre outras irresponsabilidades. No Brasil, a primeira iniciativa de empresa com certificado da FLO é uma entidade de pequenos proprietários rurais do Norte da Bahia, que exportam sucos de frutas. Essa tendência é complementar e deve superar a vertente de produtos orgânicos que já se está desenvolvendo no Brasil.

Feitas essas considerações, são apresentados os resultados das tendências esperadas para os próximos anos, divididos, conforme explicado, nos quatro conjuntos de variáveis possíveis de mudança no macroambiente - Tabelas 8 a 11.

Tabela 8. Ambiente natural em 2010 e impactos para a indústria de alimentos líquidos - segmento suco de laranja

Direcionadores (fatores de mudança)	Existirão essas mudanças em que sentido? Quais impactos advindos da mudança serão sentidos na cadeia?
Mudanças na renda	O potencial de consumo no Brasil está fortemente ligado às mudanças na renda do consumidor, conforme ficou demonstrado nos primeiros anos do Real, quando se experimentaram aumentos significativos nessa renda, com impactos surpreendentes no consumo de alimentos; qualquer fenômeno semelhante a esse que possa ocorrer no trajeto ao ano 2010 afetará significativamente todos os agentes do mercado e aumentará o consumo de sucos.
Nível de educação/profissional	Tendência ao aumento no nível educacional do povo, haverá em 2010 uma sociedade mais culta e preparada, havendo, portanto, uma tendência ao consumo de produtos mais elaborados e nutritivos, como o caso do suco de laranja.
Níveis de emprego	Como o nível de emprego está diretamente ligado ao desenvolvimento econômico, se o País conseguir superar os graves problemas políticos e sociais, poderão-se ter melhoras no nível de emprego. Isso trará aumento de consumo de suco.
Taxas de câmbio	Importante na macroeconomia; não exerce tanto impacto nessa cadeia, uma vez que o produto é produzido no Brasil.

Continua



Tabela 8. Conclusão

Concentração de fornecedores	Observada forte tendência a essa concentração em razão dos problemas de escala e competitividade no setor citrícola; fornecedores de laranja estão-se juntando cada vez mais para conseguir poder de barganha. Pode trazer maiores preços e reduzir o consumo.
Concentração de compradores	Tendência observada pelas grandes indústrias e, por sua vez, pelos grandes supermercados. Relações tumultuadas com os fornecedores. Somente poderá haver mudanças se o setor se enxergar como parte de uma cadeia produtiva.
Tendências do PIB	Caso a agricultura seja mais apoiada e o setor fortalecido, haverá aumento no PIB, com reflexos positivos em toda a cadeia.
Inflação	Deve permanecer baixa, deixando de ser um problema, e as empresas serão forçadas a trabalhar em reduções de custo, aumento de eficiência e articulação de margens entre os elos da cadeia. A estabilidade é boa para o consumo de sucos.
Disponibilidade de energia	Tendência para o futuro próximo de problemas devidos a aumentos do consumo sem o proporcional aumento na geração, impactando toda a cadeia, principalmente insumos (irrigação, p. ex.) . Deverá ser resolvido a um custo alto nos próximos anos. Consumo de produtos refrigerados deve sofrer mais caso esse problema ocorra com frequência.
Restrições de insumos do ambiente natural (água, ar)	Cada vez mais, haverá problemas com a disponibilidade de insumos naturais, como água, e maior pressão no uso de insumos mais tóxicos. As embalagens deverão ser mais informativas e recicláveis.

Tabela 9. Ambiente político-legal na indústria de alimentos líquidos em 2010 - segmento suco de laranja

Direcionadores (fatores de mudança)	Existirão essas mudanças em que sentido? Quais impactos advindos da mudança serão percebidos na cadeia?
Acesso a mercados fechados (protecionismo)	À medida que os novos blocos forem-se consolidando, além dos já existentes, os negócios tendem a se concentrar neles. O Brasil, como grande fornecedor mundial de alimentos, será um grande beneficiado. O setor pode pensar em enviar produtos já prontos com valor agregado ou estabelecer contratos com supermercados interessados em ter marca própria.
Leis de reciclagem de embalagens e de rotulagem	Serão cada vez mais cobradas; leis existirão para regulamentá-las, trazendo custos para a cadeia produtiva.
Integração econômica (blocos comerciais)	O mundo trabalhará cada vez mais em blocos, e o Alca deverá ser uma realidade, ou seja, essa integração será cada vez mais forte, favorecendo a indústria brasileira no que diz respeito ao aumento do mercado consumidor.
Políticas tributárias	Caso não sejam feitas as devidas reformas, esse caos permanecerá, afetando toda a cadeia. Há um sentimento de que a cadeia deverá ser menos penalizada no futuro. Prejudica o consumo de sucos.
Leis trabalhistas	Tendem a ser cada vez mais rigorosas, forçando toda a cadeia a se automatizar e aumentar o crescimento de escala. Pode ser uma nova barreira não tarifária.
Certificação de produtos e/ou processos	Já é realidade e a necessidade crescerá cada vez mais; em 2010, acredita-se que haverá “selo” para tudo, desde a matéria-prima até o produto final. Deverá ser um diferencial e passará a ser uma necessidade.

Tabela 10. Ambiente tecnológico em 2010 e impactos para a indústria de alimentos líquidos - segmento suco de laranja

Direcionadores (fatores de mudança)	Existirão essas mudanças em que sentido? Quais impactos advindos da mudança serão percebidos na cadeia?
Novas soluções tecnológicas	Em busca de produtos mais saudáveis e saborosos, avanço da produção integrada e orgânica e, ainda, avanços na logística.
Vendas pela Internet	Crescimento do uso da <i>INTERNET</i> na cadeia de comercialização e distribuição do setor, adicionando maiores vantagens principalmente para os distribuidores e supermercadados.
Entregas “just-in-time”	Por questões de espaço e eficiência, cresce a importância desse item, para a indústria. Com o crescimento de vendas eletrônicas, deverão aumentar os estoques em poder de distribuidores.
EDI – troca eletrônica de dados	Deverá crescer o emprego dessa tecnologia em todas as cadeias de alimentos. Com o setor não deverá ser diferente.
Dados de ponto de venda	Cresce de importância no relacionamento entre os agentes da cadeia.
Outros - O que vem aí de tecnologia?	Tecnologia deverá ser empregada cada vez mais, começando pelos elos dominantes da cadeia. O setor de entrada é a indústria, seguido de supermercadados, distribuidores e, por fim, pelo setor produtor de matérias primas.

Tabela 11. Ambiente sociocultural em 2010 e impactos para a indústria de alimentos - segmento suco de laranja

Direcionadores (fatores de mudança)	Existirão essas mudanças em que sentido? Quais impactos advindos da mudança serão percebidos na cadeia ?
Mulher no mercado de trabalho	Já conquistou seu espaço e em 2010 será ainda maior sua importância e participação. Busca de produtos mais convenientes. Levará a aumento no consumo.
Concentração da população em grandes cidades	Tendência de aumentar a concentração em grandes cidades com forte impacto na distribuição de alimentos. Migração continuará sendo do campo para cidades médias e, destas, para as grandes cidades. Idem, aumento de consumo.
Demografia (distribuição etária)	Envelhecimento da população, impactando em busca de alimentos mais saudáveis e alimentos funcionais. Aumento de famílias com poucos filhos, sem filhos e pessoas sozinhas. Cadeia precisa se preparar para esse estilo de vida, gerando produtos para esse consumidor.
Escassez de tempo	Tende a aumentar a escassez de tempo. Impacto em alimentos mais preparados, ou refeições prontas. Por outro lado, aumenta-se o tempo para lazer, daí a importância de produtos desenhados para essas oportunidades de consumo.

Continua

Tabela 11. Conclusão

Envelhecimento da população	Tendência a aumentar a faixa de pessoas mais velhas, exigindo produtos saudáveis, práticos, funcionais.
Individualidade das pessoas	Crescente e com maior poder aquisitivo. Impacto no desenho de produtos diferenciados para pequenos grupos de indivíduos.
Atitudes no trabalho - associativismo e cooperação	Mudança na legislação trabalhista, permitindo relações mais flexíveis em toda a cadeia, levando a melhorar a remuneração e menores custos para as empresas, como um grande contraponto à automação industrial.
Mudanças de estilo de vida	Busca de conforto, segurança, preocupação com a saúde e viver mais e com mais qualidade. Impacto em produtos de conveniência.
Segurança dos alimentos de vida	Importante em todos os níveis da cadeia produtiva, produtos com marca que transmitem segurança. Importância dos alimentos orgânicos, como suco de laranja orgânico. Introdução de produtos transgênicos.
Tamanho das famílias	Tendência a diminuir o número de filhos e de casais sem filhos. Impacto na produção de alimentos para cada consumidor.

Em síntese, todas essas mudanças mostram que, para aumentar o consumo de suco de laranja, algumas ações precisam estar na agenda das empresas. Em produto e embalagem: sabor, variedade, produto natural, orgânico e datas de validade. Para isso, a indústria de sucos no Brasil deve manter um radar ligado para captar tudo o que vem sendo feito pelas envasadoras européias e americanas.

Embalagens de tamanho adequado, com segurança, higiene, beleza, facilidade de manuseio e preservação, entre outros. O local deve apresentar facilidade de compra, informação de preços, custo baixo, ambiente agradável.

O público consumidor é resumido a pessoas adultas que querem proporcionar melhores alimentos para si ou para seus familiares. Portanto, é atribuído a um consumo responsável. O produto deve ser analisado do ponto de vista de qual é o mais adequado ao consumidor, em função de tipos de frutas, com sabor diferente, tipo de embalagem e tamanho adequado a cada ocasião de consumo.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS**

O consumidor, embora seja o elo mais importante de toda a cadeia, parece não ser ainda muito conhecido pelos demais integrantes. No caso do suco de laranja, falta transmitir-lhe informações mais claras quanto ao produto, isto é, enfatizar que o suco de laranja é um alimento natural e que faz bem à saúde.

Existe uma forte tendência de o consumidor buscar produto com a aparência mais fresca possível. Esse produto deve ser o tipo “não concentrado”, que encontra somente uma barreira de preço mais alto, pois é considerado nobre pelos produtores. Há, porém, uma tendência para a próxima década: o aumento de consumo do tipo “não concentrado”.

Este trabalho procurou mostrar dados do consumo de produtos (alimentos) líquidos na década dos noventa e discutir grandes mudanças que podem impactar a cadeia citrícola e, conseqüentemente, o consumo de sucos no mercado interno.

Este objetivo foi atingido através de ampla busca bibliográfica e levantamento de dados secundários. Num segundo momento, questionários e entrevistas foram realizadas com pessoas com amplo conhecimento do setor citrícola, consolidando um quadro analítico do ambiente externo às empresas, que trarão oportunidades e ameaças. Espera-se que esses quadros contribuam para a reflexão de empresas em toda a cadeia e possam ajudar na elaboração dos cenários individuais.

Considera-se como limitação o número de pessoas entrevistadas, bem como possíveis lacunas na busca de referências bibliográficas sobre o consumo. O trabalho deixa algumas sugestões para estudos futuros: os temas ligados à melhor coordenação da cadeia citrícola e novos formatos de distribuição de suco de laranja. Existe ainda amplo espaço para estudar novos produtos que podem ser lançados, direcionados às diferentes faixas de consumo, usando critérios de segmentação de mercados. Também são necessários estudos do comportamento do consumidor, de modo a verificar a adequação do consumo ao produto e que tipo de mensagem pode torná-lo mais sensível e predisposto a consumir suco de laranja. Tais estudos são fundamentais para conhecer melhor o consumidor nacional e ocupar tal espaço.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACHROL, R. S. & STERN, L. W. Environmental determinants of decision making uncertainty in marketing channels. **Journal of Marketing Research**, v. 25, p. 36-50, 1988.
- BERMAN, B. **Marketing channels**. New York : John Wiley, 1996. 663 p.
- BOLETIM INFORMATIVO NOTÍCIAS EDRA, v.3, n.4, abr. 2000, p.8.
- BONOMA, T.V. & SHAPIRO, B.P. **Segmenting the industrial market**. Lexington : Lexington Books, 1983. 279p.
- BORZANI, W.; AQUARONE, E. & LIMA, V. **Alimentos e bebidas produzidas por fermentação**. 7. ed. São Paulo: Edgar Blücher, 1983. 195p.

- ECKES, P. The european fruit juice industry. In: INTERNATIONAL FRUIT JUICE CONFERENCE, 3., 1998, Foodnews/Agra, Amsterdam, Netherlands. **Proceedings...** 22p.
- EUROMONITOR – Euromonitor Press Release. Disponível em: **<http://www.euromonitor.com>**
- FARIA, J. A. & CORREA NETO, R. S. Resultados de pesquisa evidenciam o potencial do PET para sucos. **Revista Engarrafador Moderno**, São Paulo, v.68, ago. 1999. p.35-39.
- FRUIT PROCESSING/Flussiges Obst Journals – Journal for the Fruit Processing and Juice. Producing European and Overseas Industry: diversos números.
- HEIJBROEK, A. Driving forces for the fruit juice industry. In: INTERNATIONAL FRUIT JUICE CONFERENCE, 3., Foodnews/Agra, Amsterdam: Netherlands, 1998. **Proceedings...** 23 p.
- JOHNSON, G. & SCHOLE, K. **Exploring corporate strategy** : text and cases. 4.ed. London : Prentice Hall, 1997. 873 p.
- MARDONES, J. **Alimentación de las poblaciones**. Santiago: Universidad de Chile, 1957. 108p.
- MINTZBERG, H. **The rise and fall of strategic planning**. New York : Prentice Hall, 1994. 458 p.
- NEVES, M.F.; CHADDAD, F.R. & LAZZARINI, S. G. **Alimentos**: novos tempos e conceitos na gestão de negócios. São Paulo : Editora Pioneira, 2000. 123p.
- ORNELLAS, L. **Técnica dietética**: seleção e preparo de alimentos. 5.ed. São Paulo: Ateneu, 1988. 320p.
- PELTON, L.E; STRUTTON, D. & LUMPKIN, J.R. **Marketing channels**: a relationship management approach. Chicago : Irwin, 1997. 728p.
- PRINCIPAL discussão será em torno do preço da água. **Gazeta Mercantil**, 24 jan. 2000, p.A7.
- REVISTA ANUÁRIO MILKBIZZ. São Paulo : Editora MilkBizz, 1998/1999, p.58-72.
- REVISTA ANUÁRIO MILKBIZZ. São Paulo : Editora MilkBizz, 2000/2001, p.38-60.



- REVISTA EMBANEWS. São Paulo: Novaeditora, out. 2000. p.36-39.
- REVISTA ENGARRAFADOR MODERNO. São Paulo: ADEN Editora e Comunicações, out. 2000, p.34-40.
- REVISTA LEITE E DERIVADOS. São Paulo : Editora Dipemar, jan. 2001. p.87.
- REVISTA TETRA MAGAZINE BRASIL. São Paulo : Editora Palavra Oficina de Textos, mar. 2000. p.1-2.
- ROADS, G. New trends in premium juice marketing. In: INTERNATIONAL FRUIT JUICE CONFERENCE, 3., Foodnews/Agra, Amsterdam: Netherlands, 1998. **Proceedings...** 48p.
- ROSEMBLOON, B. **Marketing channels**. 6. ed. Forthworth : The Dryden Press,1999. 688p.
- STERN, L. & EL ANSARY, A.I. Coughlan. **Marketing channels**. 5. ed. New York: Prentice Hall, 1996. 576p.
- TETRA MAGAZINE INTERNATIONAL, Edição Tetra Pak, n. 82. dez 1999, p.18-20.
- TETRA PAK WORLD MARKET Data, Tetra Pak International AB. 1998: 16ss
- THOMPSON, J. Innovations in the Packaging of Fruit Juices. In: INTERNATIONAL FRUIT JUICE CONFERENCE, 3., 1998. Foodnews/Agra, Amsterdam: Netherlands. **Proceedings...** 19p.
- VEENEMAN, M. W. The European Non Alcoholic Beverage Market. In: FRUIT JUICE WEEK, 39., 1999, Flussiges Obst. Karlsruhe, Germany. **Proceedings...** 6p.
- WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: The Free Press, 1985. 445p.
- ZYLBERSZTAJN, D. & NEVES, M.F. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. São Paulo : Editora Pioneira, 2000. 367p.