Extra!

Ascensão e glória da 'fast food'

Para os próximos anos, o mercado de refeições rápidas no Brasil, um dos mais acirrados em termos de concorrência, principalmente nos grandes centros urbanos, será palco de grandes e surpreendentes mudanças estruturais.

Luiz Antonio Pinazza

A indústria de *fast food* desenvolveu um conjunto de produtos e serviços todo particular para encantar seus milhares de consumidores espalhados nos quatro cantos do planeta. Se as luzes de *néon* e os *outdoors* emprestam um charme especial aos pontos-de-venda, a uniformidade e a padronização são suas marcas registradas, desde as cores, vestuários e móveis até, naturalmente, as batatas e os sanduíches.

Já faz tempo que os princípios da administração tayloriana saíram dos pátios das indústrias e penetraram em outros aspectos da vida sócio-econômica. Isso aconteceu com amplo sucesso no caso da alimentação rápida, tida no passado como mero quebra-galho, da qual não havia por que esperar inovações.

Para atender aos pedidos cada vez mais numerosos, as grandes redes montaram uma operação de distribuição de tarefas, sempre aplicada ao pé da letra. Atendimento rápido e direto. Quesitos de limpeza. Palavras sedutoras de fácil receptividade dão a sensação de que as pessoas têm acesso à empresa. Para os marketeiros, aí está um campo fertilíssimo para o exercício da verve criadora. Tudo deve levar à idéia de almoçar com estilo, rapidez e qualidade razoável. Resultado: o consumidor enxerga beleza no pão de hambúrguer e quer mais.

Enquanto a alimentação rápida gera um faturamento de US$70 bilhões por ano nos EUA, mais de US$300 por cidadão, até mesmo a França, país de culinária sofisticada, vem sendo contaminada pela febre da *fast food*, e cada habitante gasta anualmente US$40. No Brasil, a cifra anual alcança US$1,5 bilhão, pouco menos de US$10 *per capita*, e tem caminho aberto para crescer. Só nos três primeiros anos do Plano Real, estima-se que a alimentação rápida se tenha expandido mais de seis vezes em relação ao PIB.

A grande e principal ameaça às redes está no próprio mercado emergente – a capacidade de pequenos empresários brasileiros nas lojas de comida a quilo, oferecendo alimentos em quantidade, qualidade e preço muito competitivos e acessíveis à população.

A proliferação das redes de *fast food* foi fulminante em termos de tempo. Nos anos 60, as duas maiores cadeias norte-americanas – McDonald's e Burger King – estavam apenas começando a desabrochar, enquanto a terceira – Wendy's – nem sequer existia. É expressivo o crescimento das grandes empresas, quase todas em escala mundial, considerando as audaciosas metas projetadas para o mercado nacional (veja o box).

Qualidade e higiene

À expansão das redes de *fast food* seguiu-se o aumento dos fornecedores. O resultado é uma melhoria no padrão de qualidade e higiene em toda a cadeia produtiva, do campo até a agroindústria. Há uma série de exigências técnicas relativas ao tipo de muda a ser plantada, controle de resíduos de agrotóxicos, normas de manejo e colheita, transporte em câmaras frias e embalagens bem desenhadas. Todos seguem a mesma receita. Nos Estados Unidos, os contratos de produção com integração vertical no sistema decolaram substancialmente nas últimas décadas (veja o gráfico).

Para os fornecedores que se juntam às grandes redes abrem-se oportunidades de agregar valor aos produtos e aumentar preços. Trata-se de uma agricultura moderna voltada para o atendimento de nichos e integrada ao sistema agroindustrial. Estima-se hoje que mais de 40 mil toneladas de alimentos produzidos no Brasil façam parte desse mercado.

Apenas 5% de um dos símbolos da *fast food*, a batata, são consumidos no país, de forma industrializada, enquanto nos países desenvolvidos o percentual chega a 60%. As importações brasileiras do produto processado saltaram de US$3 milhões no começo dos anos 80 para o patamar atual de US$25 milhões. A batata-palito viabiliza a importação e o transporte. As batatas fritas do McDonald's, cujo consumo é de 20 mil toneladas/ano, são basicamente fornecidas pela canadense Mac Cain, instalada na Argentina, onde o custo de produção é significativamente menor do que o brasileiro

No mercado de *chips*, como o produto quebra facilmente e ocupa volume excessivo de carga, há vantagem no cultivo local. Enquanto seu consumo anual avança em 2% no mercado mundial, no Brasil chegou a 30% nesta década. Um produtor com contrato vertical para a entrega da matéria-prima goza de estabilidade de preços e não fica à mercê de variações abruptas. A contrapartida está no cumprimento de alguns requisitos ligados ao teor de gordura e de matéria seca, principais fatores de textura, sabor e coloração clara desejáveis para a batata após a fritura.

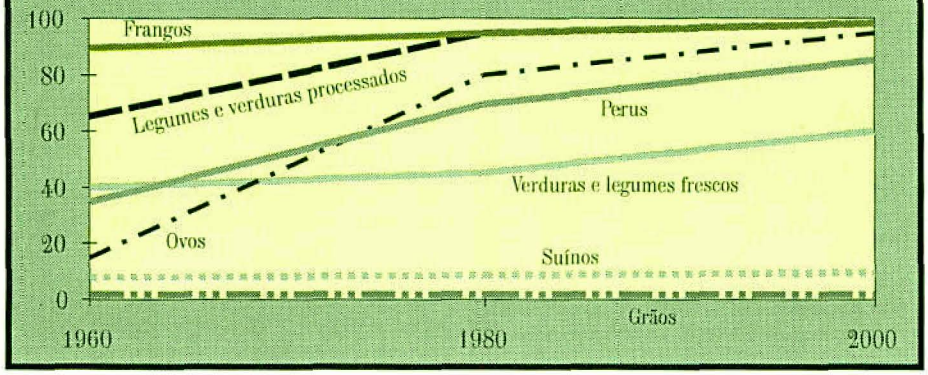
À primeira vista, parece que nada consegue conter a explosão da *fast food*. Em nome da irrupção de seus negócios, hábitos milenares são driblados em rincões tradicionalmente fechados e avessos à ocidentalização. Na Índia, onde a carne bovina não

Os números da fast food

- McDonald's: 20 mil pontos-de-venda e faturamento de US$30 bilhões. Está no Brasil desde 1979 e pretende triplicar o número atual de lojas, 250 unidades, até o ano 2000, com investimentos de US$ 500 milhões.
- Burger King's: 9 mil pontos-de-venda e faturamento de US$13 bilhões. Ainda não chegou ao Brasil, mas pretende chegar.
- Bob's: fundada em 1954 pelo tenista norte-americano Bob Falkenbarg. Pretende aumentar para 200 as lojas no Brasil, mais que duas vezes e meia o número atual, que gera um faturamento de US$90 milhões.
- Subway: 12,5 mil pontos de vendas e faturamento de US$3 bilhões. Começou no Brasil em 1994, com meta de 118 lojas e faturamento de US$16 milhões para 1997. Pretende chegar a 220 restaurantes no ano 2000.
- Kenny Rogers Roasters: 350 pontos de venda que não oferecem frituras no cardápio. Planeja ter 20 lojas no Brasil no ano 2000.
- Pepsico: 28 mil pontos de vendas e faturamento de US$14 bilhões. No Brasil conta com 132 lojas e faturamento de US$100 milhões, com meta para o ano 2000 de 250 pontos de Pizza Hut, 88 da Kitchen Fried Kentucky (KFC) e 12 da Taco Bell.
- Habib's: *fast food* de comida árabe, com 18 casas e faturamento de US$18 milhões no Brasil, onde planeja crescer 10 vezes até o ano 2000.

EUA: participação da produção

nos contratos de integração vertical do sistema agroindustrial (%)



é consumida devido a valores religiosos, os hambúrgueres são preparados com carne de cabrito; na Arábia Saudita, em que a cultura proíbe que homens e mulheres se misturem, as cozinhas e as áreas de alimentação foram separadas por sexo.

Concorrência e hábitos alimentares: os grandes adversários

Mas nem todos aceitam passivamente o ataque avassalador das redes de *fast food*. A unanimidade ainda está longe de ser alcançada. Alguns balneários conservadores das colônias britânicas das Bermudas resistem à entrada da McDonald's na região, sob a alegação de que barateiam tudo e promovem mudanças no comportamento dos visitantes. Teme-se que tal alteração afete a indústria turística local. Também na Itália e na Alemanha, a massificação do consumo de comida rápida patina e custa a decolar.

Embora as refeições rápidas venham abocanhando grande participação junto ao público consumidor, a história desse mercado considerado emergente ainda pode mudar. Existem canais alternativos de distribuição de alimentos em franca reação, e uma tremenda batalha comercial pode estar por vir.

No Brasil, suspeita-se de que o forte crescimento das grandes redes de *fast food* pode estar no ponto de inflexão. As empresas buscam outras estratégias e alteram suas organizações. As ambiciosas metas estabelecidas para ano 2000 estão sendo revistas, muitas vezes para baixo. Será uma reversão de tendência?

A grande e principal ameaça às redes está no próprio mercado emergente. Pequenos empresários brasileiros empreendedores montam lojas de *self service*, muitas delas chamadas popularmente de comida a quilo, com oferta de alimentos em quantidade, qualidade e preço muito competitivos e acessíveis à população. Esse tipo de casa apareceu nos últimos anos e seu número cresce a olhos vistos em quase todas as praças. O cenário adquiriu novas nuances.

Adicionalmente, as lanchonetes ambulantes, que também fazem parte do mercado emergente, poderão mudar ainda mais o perfil da oferta de alimentos no país, a partir da sua legalização, que indubitavelmente contribuirá para atrair capitais de grupos profissionais.

Para o mercado moderno, que agrega supermercados, hipermercados, lojas de conveniências e similares, as pesquisas do Food Marketing Institute dos Estados Unidos revelam que os consumidores não querem somente ingredientes. Em resposta, empresas e agroindústrias se prepararam e estão oferecendo uma extensa lista de produtos prontos e semiprontos, de elaboração mais fácil e menor tempo de preparo para o consumidor.

Por último, os chamados mercados tradicionais, onde se concentram cerealistas, hortigranjeiros, secos e molhados, organizados em feiras e prédios municipais, continuam a existir, apesar da tendência de queda em suas vendas.

Existem, é claro, alguns hábitos alimentares nacionais arraigados, tais como o feijão com arroz, além do sucesso da pizza de massa alta e do frango frito. Há também costumes regionais bem diferenciados, como os laços fortíssimos das comidas mineira, gaúcha, baiana etc. Enfim, de acordo com Gonçalves Dias: "as aves que aqui gorjeiam não gorjeiam como lá". Contudo, apesar de ser de extrema importância, será uma garantia líquida e certa de participação de mercado para o futuro?

O fato é que o potencial do mercado brasileiro de refeições rápidas é enorme. Na prática há muito espaço a ser ocupado em quase todos os seus segmentos. Contudo, ante os cenários otimistas e o fracasso de alguns empreendimentos realizados no setor, todo cuidado é pouco.

Para os franqueadores e candidatos a franqueadores das grandes lojas, são indispensáveis pesquisas de mercado. É preciso levantar aqueles detalhes do mercado varejista que podem pregar peças a muitos investidores. Disponibilidade de dinheiro e detenção de franquia forte ajudam, mas não são suficientes.

O autor é gerente de negócios da Agroceres e diretor do Instituto de Estudos de Agribusiness da Abag – Associação Brasileira de Agribusiness.
E-mail: pinazza@agroceres.com.br