

ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS PRODUTOS ORGÂNICOS: UMA ANÁLISE DAS PRINCIPAIS REDES DE SUPERMERCADOS DO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

PRICING STRATEGIES OF ORGANIC PRODUCTS:
AN ANALYSIS OF THE MAJOR SUPERMARKET CHAINS
IN SÃO PAULO

Paolo Edoardo Coti-Zelati *

* Paolo Edoardo Coti-Zelati. Mestrado em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, Especialização em Administração de Marketing pela Universidade Presbiteriana Mackenzie e Graduação em Direito pela Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP). Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS).
✉ coti_zelati@outlook.com

R e s u m o

O presente artigo aborda conceitos de precificação, apresenta detalhes do varejo brasileiro e revela alguns aspectos que envolvem a definição de alimentos orgânicos, trazendo também um panorama em relação à produção e ao consumo de tais produtos. O objetivo deste artigo foi identificar quais são as principais estratégias de precificação dos produtos orgânicos nas grandes redes de supermercados localizadas da cidade de São Paulo. O estudo mescla aspectos gerais e específicos em relação às principais redes de supermercados da cidade de referido município. Foi elaborada uma pesquisa descritiva de natureza qualitativa, e participaram das entrevistas cinco gestores que representam as cinco principais redes de supermercados do município de São Paulo. Este trabalho concluiu que as lojas das redes colocam em prática estratégias específicas de precificação que atraem o consumidor, tais como a adoção de *markup* inferior para produtos dessa natureza. Constatou-se também que o desejo de ser referência de venda de produtos de origem orgânica faz com que os supermercados procurem diferenciá-los, por meio de etiquetas verdes, e agrupá-los dentro das lojas. Ações como essas reforçam a importância que as principais redes supermercadistas da cidade de

São Paulo dão a uma categoria com grande potencial de crescimento, como é o caso dos produtos agroalimentares de origem orgânica.

Palavras-chave: Estratégia. Precificação. Varejo. Produtos orgânicos.

Abstract

This paper discusses the concepts of pricing, details the Brazilian retail and reveals some aspects involving the definition of organic food, bringing an overview on the production and consumption of such products. The objective of this paper was to identify what are the main pricing strategies of organic products in large chains of supermarkets located in São Paulo. The study merges general and specific aspects involving major supermarket chains in the city of São Paulo. A descriptive qualitative research was elaborated and five managers representing the five major supermarket chains of the city of São Paulo participated in the interviews. The study concluded that the chain stores practice specific pricing strategies that attract the consumer, such as the adoption of lower markup for those products. It was also found that the desire to be a reference in the sale of organic products makes supermarkets seek a differentiation through green labels, and group them inside the stores. These actions reinforce the importance that major supermarket chains in the city of São Paulo give to a category with high growth potential, such as agrifood products of organic origin.

Keywords: Strategy. Pricing. Retail. Organic products.

1 Introdução

A preocupação com a saúde é uma questão que vem ganhando cada vez mais importância nos dias de hoje. A busca pela longevidade faz com que as pessoas deem cada vez mais valor ao bem-estar. Essa tendência também se reflete no número expressivo de frequentadores de academias e parques, a grande maioria, praticantes de atividades físicas. O sedentarismo é considerado o inimigo da vez e o mesmo se pode dizer em relação à alimentação calórica ou com excesso de insumos químicos. O elevado número de produtos *light* e o aumento da oferta por cardápios mais saudáveis, inclusive em redes de

sanduíches *fast food*, podem ser apontados como consequências deste cenário, assim como o número cada vez maior de consumidores que buscam produtos orgânicos, valorizando-os e dando preferência a eles em suas escolhas alimentares. Reflexo disso é que o mercado orgânico vem crescendo, assim como a procura por alimentos menos nocivos à saúde.

Outro tema em alta no contexto atual é o desenvolvimento sustentável. As empresas com responsabilidade ética, social e ambiental vêm conquistando a preferência dos consumidores conscientes. Isso ocorre porque, para esses consumidores, tão importante quanto a qualidade de um alimento é a maneira como ele foi produzido – com menos impacto ao meio ambiente. Este é outro detalhe que explica a preferência por produtos orgânicos e a maior disponibilidade desses alimentos em grandes redes varejistas.

O Brasil é o país que apresenta o maior potencial de produção orgânica no mundo, são aproximadamente 90 milhões de hectares agricultáveis, sem contar as áreas de produção convencional que podem migrar para o sistema orgânico de cultivo agropecuário. Atualmente, o país ocupa o terceiro lugar em áreas cultivadas com produção orgânica e tem cerca de 90 mil produtores rurais orgânicos, tanto certificados como não certificados. Os produtos com maior volume de produção e consumo orgânico no Brasil são: açúcar, café, frango, fumo, hortaliças, laranja, leite, ovos e soja (PLANETA ORGÂNICO, 2013).

O crescimento do mercado agroalimentar orgânico, não por acaso, possibilitou um crescimento também por parte dos estudos acadêmicos. Foi realizada uma pesquisa teórica sobre a agricultura orgânica, tanto do ponto de vista técnico quanto econômico e administrativo. Ainda assim, existe a necessidade de desenvolverem-se mais pesquisas que apresentem os aspectos positivos do sistema agrícola orgânico e também identifiquem os pontos que necessitam de melhorias e adaptações (GEMMA; TERESO; ABRAHÃO, 2010).

As estimativas indicam que neste ano de 2014, o mercado de produtos orgânicos crescerá em torno de 35%, contra os 22% de 2013 (ORGANICS BRASIL, 2014). Nos três principais supermercados da cidade de São Paulo (Carrefour, Grupo Pão de Açúcar e Walmart), a venda de produtos orgânicos já representa algo em torno de 2,2% do faturamento anual (PORTAL DO AGRONEGÓCIO, 2014).

Desta forma, a questão principal deste estudo foi: quais são as principais estratégias de precificação dos produtos orgânicos nas grandes redes de supermercados do município de São Paulo?

Dentro deste contexto, o presente estudo tem por objetivo identificar quais são as principais estratégias de precificação dos produtos orgânicos nas grandes redes de supermercados localizadas da cidade de São Paulo.

Considerando a demanda cada vez maior pelo produto em questão, acredita-se que o artigo possa esclarecer algumas dúvidas e representar fonte de consulta para pequenos varejistas interessados em ampliar sua gama de produtos e passar a comercializar produtos agroalimentares de origem orgânica. O estudo também procurou esclarecer se essas estratégias, com o intuito de atrair o consumidor, implicam a criação de promoções, técnicas de exposição ou a inserção de etiquetas diferenciadas para comunicar o preço do produto.

O presente estudo foi estruturado em seis seções. Além desta introdução, desenvolveu-se uma revisão da teoria sobre precificação e varejo: logo após foi apresentada a caracterização do mercado dos produtos orgânicos. A seguir, foram apresentados os procedimentos metodológicos. Na sequência, foram apresentados e analisados os resultados obtidos. Ao final, foram apresentadas as considerações finais sobre esta pesquisa, além de sugestões para futuros estudos neste setor da economia.

2 Referencial Teórico

Nesta seção serão apresentados e discutidos os conceitos teóricos relacionados aos constructos precificação e varejo.

2.1 Precificação

De acordo com Kotler e Keller (2012), a definição de um mesmo preço para todos os consumidores surgiu no final do século XIX, com a evolução do varejo em grande escala.

Para os autores em questão, os profissionais do marketing devem levar em consideração alguns fatores antes de determinar o preço de um produto ou serviço: a empresa, os concorrentes, os clientes e o ambiente de marketing.

Em pequenas organizações, muitas vezes o dirigente é o único responsável pela determinação do preço. Em grandes corporações, o cenário é um pouco diferente.

Gerentes de produção e de produtos são os encarregados pela tarefa, tida como uma missão cada vez mais difícil, que ainda inclui compreender como os consumidores veem os preços e quais os valores que eles têm como referência no varejo.

Para Parente (2000), a determinação do preço é a que influencia de maneira mais rápida a competitividade, o volume de vendas e a lucratividade de empresas varejistas, podendo ser alterada em curto prazo, algo que muitas vezes acontece em razão do nervosismo perante as constantes alterações de preço da concorrência. Kotler e Keller (2012, p. 433) afirmam que, de acordo com estudos, “os consumidores tendem a memorizar o preço da esquerda para a direita, sem arredondá-los”. Além disso, os autores apontam que os preços terminados em 9 “transmitem ideia de desconto ou pechincha”.

No mesmo estudo, levando em conta aspectos citados anteriormente, Kotler e Keller (2012) apontam seis passos importantes para a definição de preços: seleção do objetivo de determinação, determinação da demanda, estimativa de custos, análise de custos, preços e ofertas dos concorrentes, seleção de um método de determinação de preços e seleção do preço final.

Para a seleção de um método de determinação de preços, são apontadas seis estratégias: preço de *markup* (adiciona-se um *markup* ao valor do produto), preço de retorno-alvo, preço de valor percebido, preço de valor, preço de mercado e preço por leilão.

Em relação ao método de preço de valor – que implica a redução de custos para a consequente redução de preços –, uma prática bastante adotada no varejo é a de preços baixos todos os dias (*Everyday Low Prices* - EDLP), que abre mão de oferecer descontos ocasionais. Com menos tempo para procurar promoções e descontos, a política em questão representa uma boa alternativa para o consumidor. O mesmo se pode dizer em relação às empresas. Isso porque, por meio da estratégia EDLP, é possível que os custos resultantes de ofertas constantes sejam menores.

De acordo com Parente (2000), outras táticas de preço no varejo são:

- preço alto-baixo - consiste em ofertar certos produtos que depois retornam ao preço original;
- alinhamento de preço - envolve a adoção de diferentes níveis de preço (ex.: R\$ 45, R\$ 60, R\$ 75);
- preço único - cobrança do mesmo preço para todos os consumidores e a não concessão de descontos;

- preço flexível - permite que o consumidor negocie o preço;
- preço variável - quando custos e demandas são variáveis, como no caso de frutas, peixes e flores, dentre outros itens;
- preço costumeiro - típico de cardápios de restaurantes;
- preço múltiplo - quando os varejistas dão descontos para os consumidores que comprarem determinada quantidade;
- preço de pacote – preço diferenciado para aqueles que adquirirem um conjunto com diferentes itens;
- preços psicológicos – consiste em números terminados em dígitos ímpares, como 9 ou 5, que podem causar impressão de preço menor;
- preço líder – produto líder de vendas em promoção por preço muito abaixo, com o intuito de aumentar o tráfego de clientes na loja;
- preço de referência – expõe o preço em oferta ao lado do preço normal (PARENTE, 2000).

A tática de preço líder e a de preço único são bastante adotadas em lojas de varejo alimentício como super e hipermercados no Brasil. Ainda em relação ao preço, em nações mais pobres, este pode ser o principal determinante na decisão de compra dos consumidores. No caso de produtos orgânicos *in natura*, como frutas, legumes e hortaliças, o que atrai o consumidor, além de outros aspectos, é um ‘conjunto de aparência e preço’ (SAMBIASE, MOORI, SATO, 2004),

De acordo com Dalrot (2002 *apud* SAMBIASE; MOORI; SATO, 2004, p.17), o preço final dos orgânicos varia de 30% a 100% em relação a produtos tradicionais, dependendo do produto e do ponto de venda. 37% correspondem à margem de supermercados. Algumas das razões para o preço elevado envolvem os riscos decorrentes dos primeiros ciclos produtivos. Custos de certificações, formação técnica e pesquisas também contribuem para a alta dos alimentos orgânicos em comparação com os não orgânicos.

2.2 Varejo

O mercado consumidor brasileiro vem apresentando mudanças nos últimos anos. A maior importância econômica das regiões Norte e Centro-Oeste e a maior atenção dada à saúde, à alimentação e ao condicionamento físico (PARENTE 2000), bem como a ascensão da classe C e o seu maior poder aquisitivo, são alguns dos aspectos determinantes para tais mudanças. Embora em ritmo menor, em 2011 as vendas de comércio no varejo cresceram 6,7%. De acordo com Crespo

(2012), em 2010, o crescimento foi de 10.9%. Em 2012, o crescimento de vendas foi semelhante ao de 2011.

Em relação ao varejo alimentar brasileiro, os super e hipermercados representam o setor de maior destaque. De maneira geral, o país vem acompanhando tendências mundiais e hoje apresenta uma grande variedade de formatos de lojas, que atendem às mais diversas necessidades de mercado. Em outras palavras, o varejo alimentício no Brasil está bastante desenvolvido (PARENTE, 2000).

De acordo com o pesquisador citado, existem alguns tipos de lojas alimentícias: bares, mercearias, padarias, minimercados, lojas de conveniência, supermercados compactos, supermercados convencionais, superlojas, hipermercados e clubes atacadistas.

Quanto às alternativas estratégicas que podem ser adotadas pelos varejistas, Parente (2000) cita três principais identificadas por Porter (1986): liderança de custo, especialização e diferenciação. A terceira consiste na criação de algo único em relação aos varejistas de um mesmo segmento. Ao adotarem essa estratégia, os supermercados obtiveram sucesso e passaram a ser reconhecidos como diferenciados, por meio de uma maior variação de produtos, decoração sofisticada e linhas exclusivas, pratos prontos e pesagem na frente dos caixas (PARENTE, 2000).

Pensando na tendência de se valorizar cada vez mais a saúde, é correto afirmar que hoje o condicionamento físico e a alimentação ganham cada vez mais importância, favorecendo mudanças em várias atividades varejistas. O maior espaço concedido a produtos como hortifrutícolas em super e hipermercados e o maior número de lojas que comercializam produtos orgânicos e naturais são reflexos deste panorama (PARENTE, 2000).

Nas redes de supermercados da cidade de São Paulo, essa preocupação com a qualidade de vida reflete-se tanto na comercialização de produtos orgânicos como no patrocínio em competições esportivas.

3 O Mercado de Produtos Orgânicos

A agricultura orgânica é um sistema produtivo que utiliza praticas alternativas se comparada à agricultura convencional. Nessa modalidade de produção não se empregam fertilizantes químicos e defensivos sintéticos, também chamados de agrotóxicos ou defensivos agrícolas (PENTEADO, 2010). Ainda para esse autor, a agricultura orgânica é a reunião de diversas correntes de pesquisa e pensamento.

A produção agrícola orgânica é agrupada em quatro vertentes: a agricultura biodinâmica, a agricultura biológica, a agricultura orgânica e a agricultura natural. Dessas vertentes, originam-se outros métodos como a permacultura e a agricultura regenerativa. Essas correntes fazem parte do que atualmente é conhecida de forma genérica como agricultura sustentável.

De acordo com Vilckas e Nantes (2007), considera-se sistema orgânico de produção agrícola todo aquele que adota técnicas específicas que tenham como objetivo a potencialização do uso dos recursos naturais e socioeconômicos disponíveis, sempre respeitando a integridade cultural das comunidades rurais. Portanto, a agricultura orgânica segue os passos da sustentabilidade econômica, da maximização dos recursos sociais, da minimização no uso de energia não renovável.

Atualmente a agricultura orgânica vem se desenvolvendo de forma acelerada e já praticada em mais de 120 países. O mercado agroalimentar orgânico vem sendo apontado como aquele que mais cresce no Brasil e no mundo (GEMMA; TERESO; ABRAHÃO, 2010). No Brasil, a agricultura orgânica também vem sendo reconhecida pelos órgãos oficiais de pesquisa como uma das principais maneiras de buscar um equilíbrio entre a produção agrícola e a preservação dos recursos naturais (SOUZA; ALCÂNTARA, 2011).

De acordo com a página eletrônica do SEBRAE (2013), o Brasil vem se consolidando como um dos principais produtores e exportadores de produtos orgânicos no Mundo. São mais de 15 mil propriedades já certificadas para a produção orgânica ou em processo de transição, das quais 75% fazem parte da agricultura familiar.

Ainda para o SEBRAE (2013), o aumento da demanda por alimentos orgânicos, principalmente nos países industrializados, é favorável para o desenvolvimento da exportação brasileira de produção orgânica, sobretudo nos mercados de açúcar, café, carne, frutas tropicais e outros produtos básicos.

O mercado brasileiro de produtos orgânicos movimenta em torno de US\$ 250 milhões, entre exportações e consumo interno. O Brasil destaca-se na produção de açúcar, café, cana, frutas, hortaliças e soja. O consumo interno de produtos orgânicos no Brasil não é maior devido aos elevados preços: uma diferença variável de 15% a 100% em relação aos produtos convencionais. Como ocorreu na Europa e nos EUA, no Brasil, com o crescimento de mercado, a tendência do preço dos produtos de origem orgânica é de queda (KISS, 2009).

O crescente aquecimento deste mercado sustentável tem atraído um número cada vez maior de produtores rurais, transformadores, processadores e distribuidores, a fim de atender da melhor maneira a demanda do consumidor por esses novos produtos, com o desenvolvimento de novas estratégias e estrutura de abastecimento a fim de satisfazer essas expectativas geradas (NEVES; ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2005).

Para Severo e Pedrozo (2008), a agricultura orgânica leva o produtor a retomar antigas técnicas agrícolas que devem trabalhar harmoniosamente com a mais recente tecnologia.

A principal barreira para os produtores agrícolas que buscam a conversão de sua cultura para o sistema produtivo orgânico é a mudança da percepção. O agricultor foi acostumado a utilizar a tecnologia química ou sintética como meio de melhoria na qualidade de seu produto, na rentabilidade e na produtividade. Para compreender a agricultura orgânica, é necessário acreditar exatamente no inverso do que foi proposto pela agricultura convencional nos últimos anos (SEVERO; PEDROZO, 2008).

Hoje se percebe uma expansão de oferta. O que o consumidor só encontrava em feiras específicas de produtos orgânicos, agora pode encontrar em grandes redes varejistas. Muito desse crescimento deve-se ao surgimento de associações, cooperativas e empresas distribuidoras de produtos orgânicos, as quais permitem uma maior oferta nos grandes centros urbanos, nas capitais e nas cidades do interior (PENTEADO, 2003).

Apesar de todo esse crescimento, assim como na agricultura convencional, os pequenos e médios produtores devem se unir para obter maior poder de comercialização perante os grandes grupos de supermercados e cadeias de distribuição (SAMBIASE; MOORI; SATO, 2004). A união de produtores em cooperativas ou associações de classes é uma excelente estratégia para coordenar a produção e superar os problemas referentes à fragmentação e à descontinuidade no abastecimento. Essa cooperação entre os produtores de alimentos orgânicos torna-os mais preparados para suprir as ofertas, além de potencializar seu poder de barganha frente às grandes redes supermercadistas e de distribuição (SOUZA; ALCÂNTARA, 2011).

Neste cenário, o produtor agroalimentar orgânico precisa controlar, ao mesmo tempo, os aspectos técnicos, econômicos, mercadológicos, sociais, financeiros, políticos, legais e ambientais dentro de seu negócio (VILCKAS;

NANTES, 2007). Segundo esses autores, um problema muito comum na produção rural, inclusive na produção agrícola orgânica, é a distância geográfica entre os agentes da cadeia produtiva, o que dificulta a gestão da empresa rural como um todo e os negócios relacionados à mesma.

O que atrai o consumidor de produtos agroalimentares de origem orgânica são a aparência e o preço. A imagem do produto está muito mais relacionada ao varejista do que ao produtor, isto porque, é o varejo que garante a qualidade do produto orgânico e é por causa dessa qualidade que a confiança do consumidor final é conquistada (PEROSA, *et al.*, 2008).

Segundo Vialli (2010), o consumidor brasileiro, em geral, não está disposto a pagar um preço mais alto por produtos orgânicos. Nessa pesquisa, 91% dos respondentes afirmaram que não aceitam pagar mais caro por produtos orgânicos e somente 27% dos entrevistados afirmaram ter comprado produtos orgânicos naquele ano. Mesmo assim, 59% das pessoas entrevistadas afirmaram que a preservação dos recursos naturais é fundamental e deve estar acima das questões econômicas.

A certificação dos produtos orgânicos, por instituições devidamente cadastradas no Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, é peça chave no reconhecimento da qualidade e das características diferenciadas desses produtos. Além disso, essa certificação possibilita de forma clara e objetiva o acesso à informação por parte do consumidor final. Para tanto são necessárias estratégias mercadológicas específicas no desenvolvimento desse mercado (CÉSAR; BATALHA; PIMENTA, 2008).

Em geral, os investimentos com a produção agrícola orgânica são mais altos. Isso se dá pela utilização de fertilização orgânica, que apresenta um custo de fabricação maior que o fertilizante químico, além da contratação de mais mão de obra e maiores recursos a serem investidos na preservação do ambiente produtivos e arredores (PENTEADO, 2003). Segundo Souza e Alcântara (2011) esse cenário acaba explicando os valores na comercialização de produtos orgânicos, em média 40% mais elevados se comparados com os valores praticados na comercialização de produtos convencionais. Por outro lado, produtos agroalimentares de origem orgânica têm a tendência de sofrer pouca alteração quanto à sua cotação comercial durante o ano, o que representa maior segurança para o produtor traçar estratégias e investir (CAIXETA; PEDINI, 2002).

4 Procedimentos Metodológicos

Para este estudo, foi adotada a pesquisa descritiva de natureza qualitativa. Em sua maioria, os estudos qualitativos são realizados no local de origem dos dados e não impossibilitam o pesquisador de adotar a lógica do empirismo científico. Entretanto, partem da suposição de que seja mais apropriado utilizar a perspectiva de análise fenomenológica, quando se estuda fenômenos singulares e dotados de certo grau de ambiguidade (GODOY, 2010).

O método de pesquisa qualitativo pode ser definido como uma técnica que não utiliza meios estatísticos como base do processo de análise do problema estudado. Na pesquisa qualitativa, a preocupação não está em numerar ou medir variáveis, mas sim, em identificá-las (RICHARDSON, 1999).

4.1 Tipo de Pesquisa

Gil (2008) afirma que na pesquisa social é possível agrupar as mais diversas investigações em três níveis: a) pesquisa exploratória; b) pesquisa descritiva; c) pesquisa explicativa. Nesse sentido, este estudo configura-se como uma pesquisa descritiva. Esse tipo de estudo procura apontar a organização do tema e – neste caso – descrever as barreiras presentes no processo de vendas.

Na modalidade descritiva, realiza-se a pesquisa através de análise, registro e interpretação dos fatos apresentados, sem a interferência do pesquisador e tendo como principal objetivo a identificação de características e variáveis que se relacionam com o objeto do estudo (BLAIKIE, 2009).

4.2 Instrumento de Coleta de Dados e Sujeito de Pesquisa

A coleta de dados deu-se por meio de entrevistas semiestruturadas, através das quais se buscou compreender as estratégias de precificação de produtos orgânicos nas grandes redes de supermercados da cidade de São Paulo.

O roteiro de coleta de dados foi composto por perguntas tais como as apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1. Perguntas do roteiro de coleta de dados.

1. Existe uma maneira diferenciada de comunicar o preço do produto orgânico dentro da loja? Exemplo: uso de <i>tags</i> , <i>banners</i> , <i>wobblers</i> ou etiquetas diferenciadas?
2. Existem dentro das lojas ações de <i>merchandising</i> específicas para colocar o produto orgânico em evidência?
3. Existem diferentes estratégias de precificação para produtos orgânicos e para produtos não orgânicos?
4. O produto orgânico entra em promoção? Com que frequência? Todas as marcas eventualmente são promocionadas?
5. As estratégias promocionais adotadas pela loja para os produtos orgânicos são semelhantes àquelas adotadas para os produtos não orgânicos?
6. O <i>markup</i> do produto orgânico é o mesmo de outros produtos?
7. Como a loja faz para atrair a atenção do consumidor para os produtos orgânicos?

Fonte: Elaborado pelo autor.

Foram entrevistados cinco gestores responsáveis pela precificação de produtos orgânicos em cinco grandes redes de supermercados. Cada gestor representando uma grande rede de supermercados.

As entrevistas foram realizadas individualmente, constando de duas rodadas com cada um dos entrevistados, durante os meses de maio e junho de 2013. As entrevistas foram realizadas no local de trabalho dos entrevistados no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. As gravações foram permitidas pelos sujeitos.

Durante o processo de negociação para entrevistas, o autor argumentava que não se tratava de uma avaliação sobre a empresa, mas uma pesquisa acadêmica com vistas a compreender a percepção deles acerca dos assuntos relatados. Os conteúdos das gravações foram transcritos como textos e a partir delas as primeiras reflexões puderam ser realizadas pelo autor.

4.3 Estratégia de Análise dos Dados

Essa pesquisa também é inspirada no processo de análise interpretativa de Merriam (2002). De acordo com este autor, estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações ou análise de documentos. O que é perguntado, o que é observado, que documentos são relevantes dependerão da disciplina teórica do estudo. Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais.

4.4 Delimitação do Estudo

A coleta de dados foi feita de forma transversal, ou seja, todas as entrevistas foram respondidas dentro de um espaço de tempo restrito em que se mantiveram as mesmas condições socioeconômicas no momento das respostas, sem que isso pudesse ter influência significativa.

Não foi objeto deste estudo uma coleta de dados longitudinal, em que a percepção e a opinião dos gestores poderiam mudar com o tempo (VERGARA, 2010). Nas conclusões, foram apresentadas sugestões para o prosseguimento desta pesquisa.

5 Apresentação e Análise dos Resultados

Os entrevistados durante a pesquisa não autorizaram a revelação dos nomes dos seus supermercados, os quais neste estudo foram denominados como: Supermercado1, Supermercado2, Supermercado3, Supermercado4 e Supermercado5.

Richardson (1999) afirma que a análise de dados depende de um conjunto de ações por parte do pesquisador, desde a interpretação e síntese da informação coletada até as constatações sobre o problema de investigação. O conteúdo das gravações foi transformado em texto, possibilitando, desta forma, as primeiras reflexões.

De acordo com a palavra dos entrevistados, em geral, todos os produtos agroalimentares de origem orgânica têm a mesma estratégia de precificação. Em função de ser uma categoria de produtos em desenvolvimento, podem ser precificados com margem inferior do que a estabelecida para a categoria convencional. Para um dos supermercados, a estratégia é fazer com que, ao pensar em produtos orgânicos, o consumidor dirija-se aos supermercados sem pensar em outros concorrentes. O objetivo é ser referência no segmento de orgânicos. É por esta razão, e para atrair os clientes, que tais alimentos apresentam margens menores do que aquelas determinadas para os produtos convencionais.

“Procuramos ser referência em produtos orgânicos, ou seja, queremos que o cliente final pense em nossas lojas quando o objetivo é comprar produtos de origem orgânica (Trecho da entrevista com Supermercado1).”

[...] “todos nossos produtos orgânicos seguem a mesma estratégia de precificação, independente se o produto é do segmento FLV, mercearia ou outra

tipologia [...] não podemos colocar margens altas para esses produtos, caso contrário o valor do produto orgânico, que já é naturalmente mais alto, fica definitivamente distante das possibilidades do consumidor.” (Trecho da entrevista com Supermercado 5).

No caso de frutas, legumes e verduras orgânicas, categoria com maior variedade de produtos, a parceria com produtores permite que se consiga reduzir consideravelmente o preço de tais itens nas gôndolas.

[...] “manter parcerias com produtores, associação de produtores e cooperativas de produtores orgânicos para que consigamos receber esses produtos já em um preço mais equilibrado para conseguir reduzir a carga revertida para o consumidor final. Essas parcerias contribuem com a redução de preços e eventuais promoções (Trecho da entrevista com Supermercado3).”

Vale mencionar que, de acordo com um dos entrevistados, os supermercados costumam trabalhar com o maior número de marcas disponíveis de produtos orgânicos, uma vez que não são muitas.

“Para algumas tipologias de produtos não existe muitas marcas disponíveis no mercado. Por exemplo, poucas marcas produzem café orgânico no Brasil, portanto fica fácil e conveniente manter em nossas gôndolas todas as marcas disponíveis de café orgânico [...] é importante oferecer ao nosso cliente o maior número de opções e marcas de produtos orgânicos (Trecho da entrevista com Supermercado 2).”

A importância que a rede dá aos orgânicos e à produção sustentável também se reflete na existência de lojas verdes, localizadas em locais privilegiados na cidade de São Paulo. Nesses estabelecimentos, as frutas, verduras e legumes orgânicos são comercializados com uma diferença mínima em relação ao valor desses produtos convencionais.

“Temos em nossa rede de lojas algumas lojas que chamamos de verde. Nessas lojas verdes o cliente tem a possibilidade de comprar frutas, verduras e legumes (FLV) com preços mais próximos dos preços dos produtos tradicionais. Em algumas dessas lojas as carnes orgânicas seguem propostas promocionais com bastante frequência. (Trecho da entrevista com Supermercado1).”

Voltando à questão da precificação, um dos entrevistados reforçou que, quando um produto (orgânico ou não) é novo no mercado, costuma-se revendê-lo por um preço inferior, justamente para despertar o interesse do consumidor.

“Uma das estratégias de precificação inicial que funcionam bem, tanto para produtos tradicionais e para produtos orgânicos é o preço baixo em sua entrada na loja. Um produto orgânico novo na gôndola a um bom preço atrai o interesse do consumidor de orgânicos [...] esta é uma boa estratégia para chamar a atenção do cliente final para um determinado produto novo. (Trecho da entrevista com Supermercado 4).”

Quanto à identificação, verificou-se, por meio das respostas e de observação, que os produtos orgânicos, nos principais supermercados de São Paulo, apresentam uma etiqueta verde, tanto nas prateleiras secas quanto nas refrigeradas ou ficam em espaços exclusivos.

Além disso, o produto orgânico é promocionado quando existe a possibilidade de ser divulgado em folheto, em ações nas lojas ou em revistas.

“Investimos bastante na identificação e localização dos nossos produtos orgânicos. Trabalhamos com espaços reservados somente para produtos orgânicos com ilhas na feira e com gôndolas na parte de mercearia [...] todos os nossos produtos orgânicos apresentam seus preços através de etiquetas verdes em todas nossas lojas. Esta é uma identidade que fazemos questão de manter em todas as lojas (Trecho da entrevista com Supermercado1).”

“Temos um espaço pequeno, mas exclusivo para produtos de origem orgânica. Uma vez na semana algumas de nossas lojas fazem promoções para produtos orgânicos, principalmente frutas, verduras e legumes, onde observamos o maior interesse do consumidor de produtos orgânicos. (Trecho da entrevista com Supermercado 4).”

[...] “em nosso setor de frutas, verduras e legumes temos espaços bem definidos e centrais somente para os produtos orgânicos sempre frescos. A apresentação do produto orgânico é importante para o cliente final. Em nossa revista distribuída aos clientes muitas vezes procuramos evidenciar as promoções relacionadas aos produtos orgânicos. (Trecho da entrevista com Supermercado5).”

A frequência com que tudo isso acontece depende muito da oportunidade interna e da disponibilidade de produto do fornecedor. Muitas vezes, ele não está disponível para ser ofertado.

“O maior problema do produto orgânico está na sua distribuição. Muitos produtos sofrem com o prazo de entrega e flexibilidade na produção, isso dificulta estratégias de precificação mais bem elaboradas. (Trecho da entrevista com Supermercado2).”

“O produtor orgânico não recebe um *feedback* apropriado em relação ao consumo de seu produto, o que dificulta o planejamento na produção e distribuição do produto. Com isso, por vezes faltam produtos em nossas lojas, mesmo existindo demanda para esse produto. A falta do produto na gôndola prejudica o planejamento de nossas estratégias de precificação a longo prazo. (Trecho da entrevista com o Supermercado 3).”

Assim como ações promocionais, também se têm aquelas de experimentação e degustação, que podem ser promovidas pelo fornecedor, uma maneira de atrair a atenção do consumidor. Para isso, as lojas também se utilizam de *stoppers*, *wobblers* e placas indicativas. O apelo visual nesse sentido chega a ser bastante forte em determinadas unidades.

Um dos supermercados entrevistado afirmou que duas vezes ao ano acontece uma promoção especial de orgânicos dentro das lojas de uma das redes entrevistadas. Pequenas feiras dentro dos supermercados ou em áreas reservadas, bem como cafés da manhã ou jantares, são outros eventos que as principais redes de supermercados de São Paulo promovem para divulgar os produtos de natureza orgânica.

Quanto à exposição, verificou-se que a estratégia atual dos principais supermercados da cidade de São Paulo é agrupar todos os alimentos orgânicos dentro de um mesmo ambiente em todas as lojas. A maioria dos estabelecimentos dessas redes de supermercados já apresenta tal disposição. É praticamente um *‘store in store’*, onde se separam os alimentos orgânicos dos demais, exatamente para demonstrar ao consumidor que ali existe um diferencial. Essa, de acordo com os entrevistados, é uma das maneiras de atrair a atenção do cliente. Somam-se a ela outras iniciativas, já citadas, que fazem parte do calendário de marketing das principais redes de supermercados do município de São Paulo, como inserções dos produtos orgânicos em revistas, folhetos, ações internas de loja e comerciais de TV.

Em supermercados onde os produtos orgânicos ainda não estão “bloqueados” em um espaço específico, a estratégia é deixá-los distantes dos produtos convencionais, para evitar que a diferença de preço desestimule a compra.

6 Conclusões

O presente estudo teve como objetivo identificar as principais estratégias de precificação dos produtos orgânicos nas grandes redes de supermercados

localizadas da cidade de São Paulo com base nas observações dos gestores responsáveis pela precificação de produtos orgânicos nas cinco principais redes de supermercados dessa cidade. Foi adotada uma pesquisa do tipo descritiva de natureza qualitativa.

O objetivo foi alcançado, ou seja, este trabalho concluiu que as lojas dessas redes colocam em prática estratégias específicas de precificação que atraem o consumidor, tais como a adoção de *markup* inferior para produtos dessa natureza.

Constatou-se também que o desejo de ser referência de venda de produtos de origem orgânica faz com que os supermercados procurem a diferenciação, por meio de etiquetas verdes, e de exposição especial desses produtos dentro das lojas. Ações como essas reforçam a importância que as principais redes supermercadistas da cidade de São Paulo dão a uma categoria com grande potencial de crescimento, como é o caso dos produtos orgânicos.

O método de determinação de preço de *markup* (KOTLER; KELLER, 2012), com margem inferior à adotada para produtos não orgânicos e as táticas de preço único para todos os clientes e de preço de referência, em que se expõe o preço promocional ao lado do preço padrão (PARENTE, 2000), são as principais estratégias de precificação da rede para todos os produtos agroalimentares de origem orgânica.

De acordo com a pesquisa, verificou-se que não existe uma estratégia específica para a precificação de cada um dos produtos orgânicos disponíveis no mercado. Observou-se que, independentemente do produto, em se tratando de orgânicos, a precificação segue basicamente as mesmas regras.

Outra conclusão à qual se pode chegar é que a adoção de medidas únicas como a decisão de atender a necessidades específicas de segmentos do mercado, a ideia de comercializar produtos diferentes de seus concorrentes, a iniciativa de agrupar os alimentos orgânicos em uma mesma área, a inauguração de lojas verdes e a determinação de *markup* inferior para produtos orgânicos demonstram que as principais redes de supermercados de São Paulo utilizam como alternativa estratégica a diferenciação (PORTER, 1996), conforme Parente (2000) observou em sua obra.

Detalhes como esses, somados ao patrocínio a competições esportivas, contribuem para que redes de supermercados despertem o interesse do consumidor e ser reconhecido como *benchmark* quando o assunto é saúde e alimentação saudável.

Acredita-se que as práticas adotadas nos grandes supermercados possam servir de guia para pequenos varejistas interessados em comercializar produtos orgânicos.

É importante que as empresas envolvidas na venda de produtos orgânicos revisem e reformulem (se necessário) sua estratégia de precificação. Com um eventual aumento do consumo de insumos orgânicos e com a maior familiaridade das pessoas com tais produtos, as estratégias adotadas pelas redes de supermercados da cidade de São Paulo podem sofrer ligeiras alterações, acompanhando o dinamismo do mercado e a demanda do público consumidor.

Quanto à limitação do método aplicado, pode-se dizer que, de forma geral, a pesquisa qualitativa não recorre à quantificação como uma única forma de assegurar a validade de uma generalização, pressupondo um modelo único de investigação oriundo das ciências naturais que parte de uma hipótese para estabelecer modelos matemáticos a partir do uso de técnicas estatísticas (DENZIN; LINCOLN, 2000).

Além disso, os estudos qualitativos abrangem o entendimento de uma realidade específica mediante observações, entrevistas e vivência do pesquisador no âmbito do estudo. Portanto, não é possível realizar generalizações, mas entender como os fenômenos acontecem em determinado ambiente.

Para suprir parte desta limitação, sugere-se como prosseguimento desta pesquisa a elaboração de um estudo quantitativo sobre os fatores relevantes na decisão de compra por produtos orgânicos nos principais supermercados do município de São Paulo.

Na análise dos resultados, foi apresentada a questão da parceria com produtores orgânicos e o planejamento das estratégias de precificação, levando-se isso em conta sugere-se também, como prosseguimento deste trabalho, uma pesquisa que verifique a existência de uma eventual influência dos principais produtores sobre as estratégias de precificação e promoção dos produtos orgânicos nos supermercados da cidade de São Paulo.

Para que seja determinado com mais segurança os detalhes relacionados às estratégias de precificação e o consumo de orgânicos, sugere-se uma pesquisa experimental cruzando diferentes variações de preços de produtos orgânicos com a intenção de compra do cliente, tomando como variáveis moderadoras desta relação, aspectos como gênero, idade, escolaridade e grau de preocupação com a saúde.

Referências

BLAIKIE, N. *Designing social research: the logic of anticipation*. Cambridge: Polity Press, 2009.

CAIXETA, I. F.; PEDINI, S. Comercialização de café orgânico. *Informe Agropecuário*. Belo Horizonte, MG, v. 23, n. 214/215, p. 149-152, 2002.

CÉSAR, A. S.; BATALHA, M. O.; PIMENTA, M. L. A certificação orgânica como fator estratégico na governança das transações no mercado de alimentos. *Revista Organizações Rurais e Agroindustriais*, Lavras, MG, v. 10, n. 3, p. 376-386, 2008.

CRESPO, S. G. Pão de Açúcar sobe 30 posições no ranking global de varejo. *O Estado de São Paulo*, 18 jan. 2012.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *The sage handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage, 2000.

FLORES, J. F. *Análisis de dados cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa*. Barcelona: PPU, 1994.

GEMMA, S. F. B.; TERESO, M. J. A.; ABRAHÃO, R. F. Ergonomia e complexidade: o trabalho do gestor na agricultura orgânica na região de Campinas – SP. *Revista Ciência Rural*, Santa Maria, RS, v. 40, n. 2, p. 318-324, 2010.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e método*. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOPPE, A., BARCELLOS, M. D., VIEIRA, L. M., MATOS, C. A. Comportamento do consumidor de produtos orgânicos: uma aplicação da teoria do comportamento planejado. In: *XXXIV Encontro da ANPAD, EnANPAD 2010*, Rio de Janeiro, RJ: ANPAD, 2010.

KISS, Janice. A revolução dos orgânicos. *Globo Rural*, São Paulo, p. 34-42, junho 2009.

KOTLER, P.; KELLER K. L. *Administração de marketing*, São Paulo: Pearson, 2012.

MERRIAM, S. B. *Qualitative research in practice: examples for discussion and analysis*. Nova York: Jossey-Bass, p. 2-32, 2002.

NEVES, M. F.; ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, E. M. *Agronegócio do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 2005.

ORGANICS BRASIL. *Organics Brasil comenta crescimento do setor na Semana dos Orgânicos*. Disponível em: <<http://www.abras.com.br/supermercadosustentavel/noticias/>>. Acesso em: 9 dez. 2014.

PARENTE, Juracy. *Varejo do Brasil*. São Paulo: Atlas, 2000.

PENTEADO, Silvio Roberto. *Introdução à agricultura orgânica*. Viçosa: Aprenda Fácil, 2003.

PENTEADO, Silvio Roberto. *Fruticultura orgânica*. Viçosa: Aprenda Fácil, 2010.

PEROSA, J. M. Y.; MOORI, R. G.; SAMBIASE, M. F.; PEROSA, B. B. . Consumer behavior for organic products in Botucatu (SP), Brazil. In: *8th International Conference on Management in AgriFood Chains and Networks*, The Netherlands: Wageningen University and Research Center (Wageningen UR), v. 1, p. 1-16, 2008.

PLANETA ORGÂNICO. *Posição do Brasil no mercado de alimentos orgânicos*. Rio de Janeiro, RJ. Disponível em: <<http://www.planetaorganico.com.br> >. Acesso em: 14 jun. 2013.

PORTAL DO AGRONEGÓCIO. *Supermercado já representa 70% das vendas de orgânicos*. Disponível em: <<http://www.portaldoagronegocio.com.br/noticia/supermercado-ja-representa-70-das-vendas-de-organicos-111728>>. Acesso em: 9 dez. 2014.

RICHARDSON, Robert Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

SAMBIASE, M. F.; MOORI, R. G.; SATO, G. S. Um estudo exploratório dos fatores relevantes na decisão de compra de produtos orgânicos. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, SP, v. 5, n. 1, p. 13-34, 2004.

SEBRAE. *Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa*. Brasília, DF. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 14 jun. 2013.

SEVERO, L. S.; PEDROZO, E. A. A citricultura orgânica na região do Vale do Caí (RS): racionalidade substantiva ou instrumental. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, SP, v. 9, n. 2, p. 58-81, 2008.

SOUZA, A. P. O.; ALCÂNTARA, R. L. C. Alimentos orgânicos: estratégias para o desenvolvimento do mercado. In: NEVES, M. F.; CASTRO, L. T. (Orgs.). *Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos*. São Paulo: Atlas, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2010.

VIALLI, Andrea. Brasileiro diz que não para mais por produto “verde”. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 25 novembro 2010.

VILCKAS, M.; NANTES, J. F. D. Agregação de valore: uma alternativa para a expansão do mercado de alimentos orgânicos. *Revista Organizações Rurais e Agroindustriais*, Lavras, MG, v. 9, n. 1, p. 26-37, 2007.