

# **A evolução da concentração da indústria e da distribuição em Portugal**

Principais conclusões



Lisboa, 16 de Março de 2009

## **Conteúdo**

- 1. Introdução – O objectivo do projecto é o de analisar a evolução da concentração da indústria e da distribuição moderna e os impactos na satisfação dos clientes e na relação com os fornecedores**
- 2. A concentração da distribuição alimentar em Portugal aumentou nos últimos anos, com a quota dos 5 maiores retalhistas a atingir 64% em 2007, mantendo-se claramente abaixo da média dos principais países europeus**
- 3. A relação de poder negocial entre retalhistas e fornecedores depende da força das suas marcas (nível nacional ou internacional). Na maioria das categorias de produto existe um elevado nível de concentração dos produtores**
- 4. A distribuição moderna e os seus fornecedores estabeleceram protocolos de colaboração mútua através da CIP e da CAP e implementaram programas de apoio ao desenvolvimento de pequenos produtores**
- 5. A actual estrutura de mercado tem permitido aos produtores apresentarem rentabilidades iguais ou superiores às dos retalhistas e aumentarem os níveis de emprego**
- 6. Os consumidores portugueses fazem uma avaliação positiva do desenvolvimento da distribuição moderna devido a preços baixos e diversidade de formatos de loja**
- 7. A distribuição alimentar moderna gerou 15.600 novos empregos e impactos económicos de cerca de EUR 13,6 bn, entre 2003 e 2007**

**1. Introdução – O objectivo do projecto é o de analisar a evolução da concentração da indústria e da distribuição moderna e os impactos na satisfação dos clientes e na relação com os fornecedores**

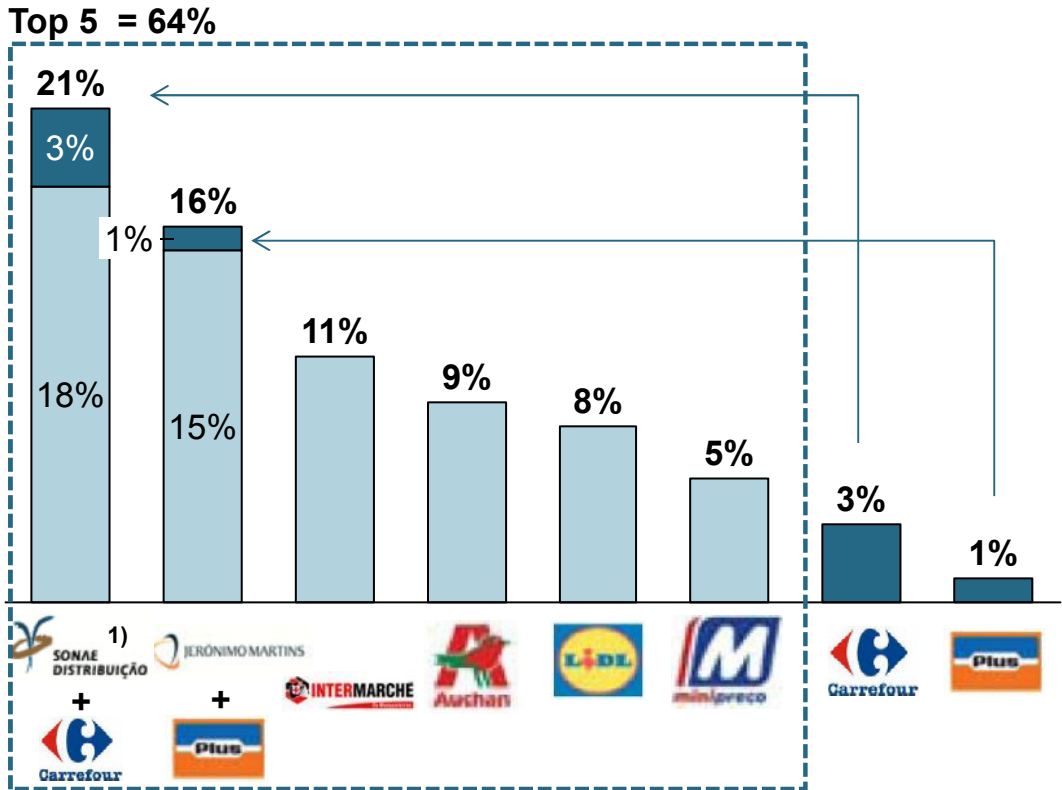
## Introdução

- Um estudo aprofundado sobre a **evolução da concentração da indústria e da distribuição em Portugal**, realizado ao longo de cerca de 2 meses por uma **equipa multinacional de especialistas da Roland Berger**. Entre as principais actividades realizadas destacam-se:
  - **Reuniões com Associações de Produtores incluindo CAP e Federação Nacional das Organizações de Produtores de Frutas e Hortícolas**
  - **Reunião com a Centromarca**
  - **Reuniões com um conjunto de Produtores de grande e pequena dimensão** que fornecem os grandes grupos de retalho
  - **Reuniões com os maiores Retalhistas nacionais**
  - **Análise do nível de concentração da produção e da distribuição**, nas principais categorias de produtos de grande consumo, e análise à respectiva evolução dos preços ao consumidor
  - **Análise da rentabilidade de retalhistas e produtores** e análise da evolução do nível de emprego na produção
  - Análise de um vasto conjunto de **estudos do mercado de distribuição em Portugal** e em **outros países Europeus**, realizados, entre outros, por AC Nielsen, Planet Retail, Euromonitor, GfK e TNS
  - **Análise de estudos independentes** sobre sectores específicos da distribuição **a nível nacional e internacional**

**2. A concentração da distribuição alimentar em Portugal aumentou nos últimos anos, com a quota dos 5 maiores retalhistas a atingir 64% em 2007, mantendo-se claramente abaixo da média dos principais países europeus**

# Em resultado dos recentes movimentos de concentração, a quota conjunta dos cinco maiores distribuidores em 2007 ascendia a 64%

Quotas de mercado de distribuição alimentar em Portugal [2007; EUR bn]<sup>1)</sup>



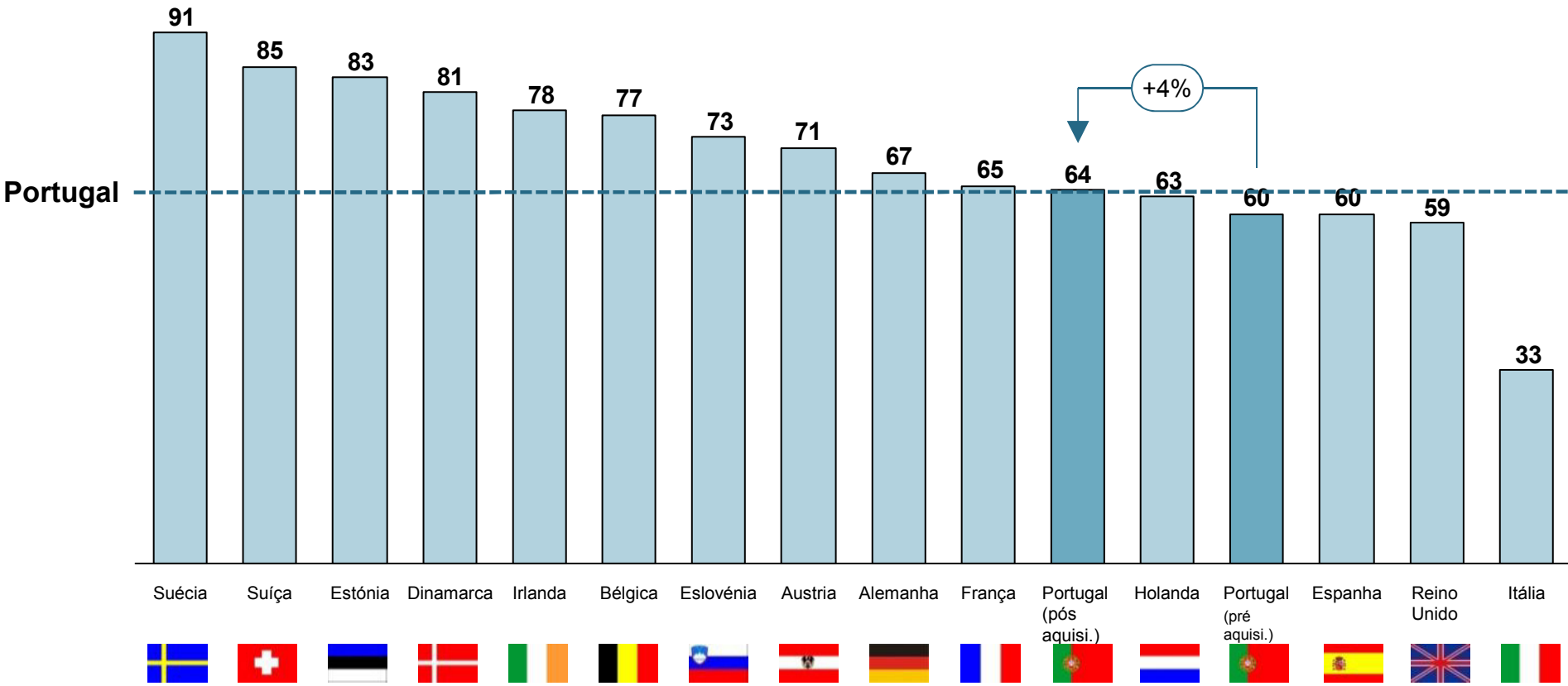
### Análise da Autoridade da Concorrência

- A AdC concluiu que das aquisições não resultavam entraves significativos à concorrência a nível retalhista, não sendo criada uma posição dominante de mercado
- Acrescenta que um eventual reforço do poder negocial dos grupos junto dos seus fornecedores, poderia mesmo vir a traduzir-se em melhores condições de preços para o consumidor final
- A PT foi o único fornecedor a apresentar-se como contra-interessados destas operações, não tendo a Autoridade da Concorrência dado razão nos seus argumentos

1) Não inclui distribuição especializada: Worten, Vobis, Sport Zone, etc. Considera-se o volume de vendas do Carrefour e Plus igual ao de 2006  
 Fonte: APED, Planet Retail, dados das empresas, análise Roland Berger

# Ainda assim, o nível de concentração da distribuição alimentar em Portugal está abaixo da maioria dos países da União Europeia

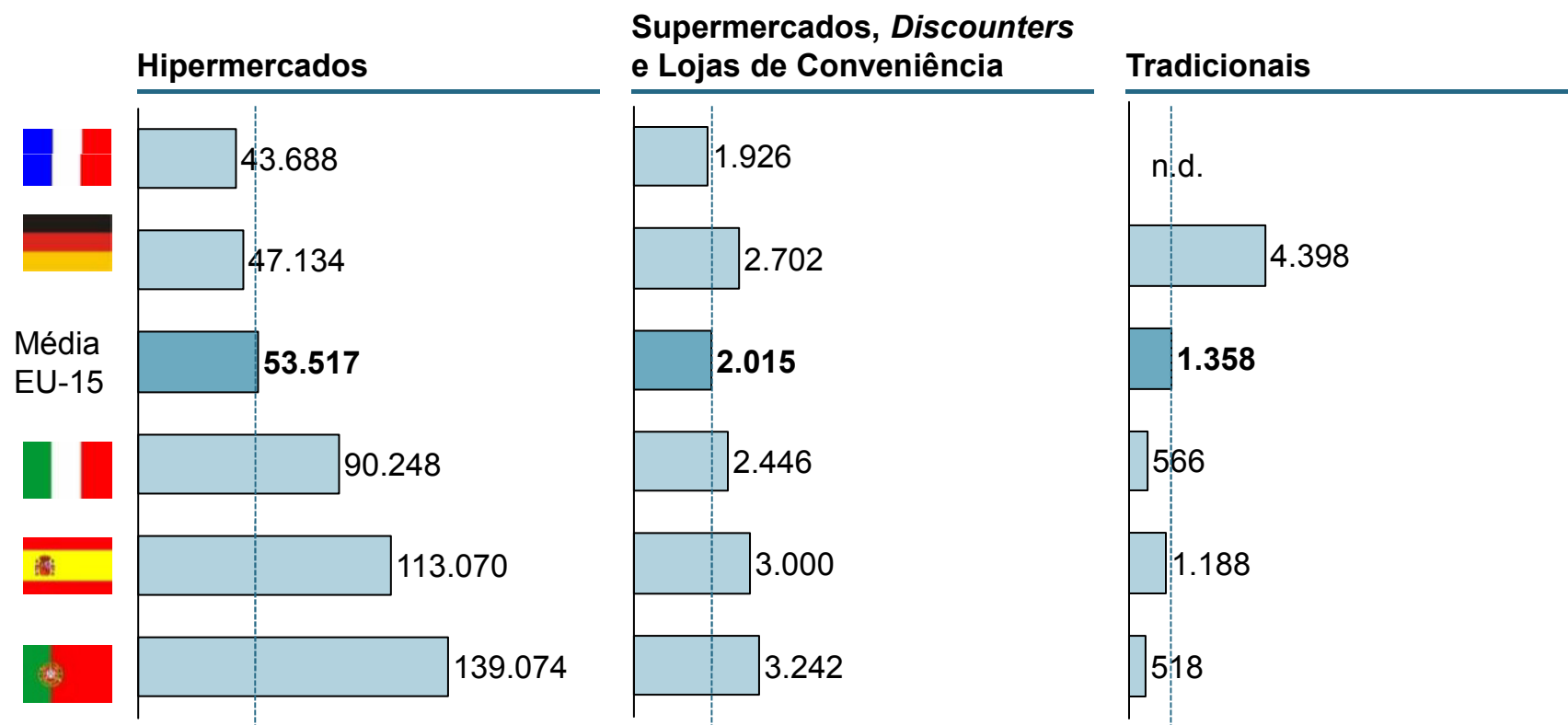
Quota de mercado conjunta dos 5 maiores retalhistas alimentares<sup>1)</sup>  
[2007; %]



1) Quotas referentes à Suíça, Dinamarca, Bélgica, Holanda correspondem ao ano 2006  
Fonte: APED, Planet Retail, análise Roland Berger

## Portugal apresenta uma densidade de estabelecimentos de retalho moderno inferior à média da UE-15

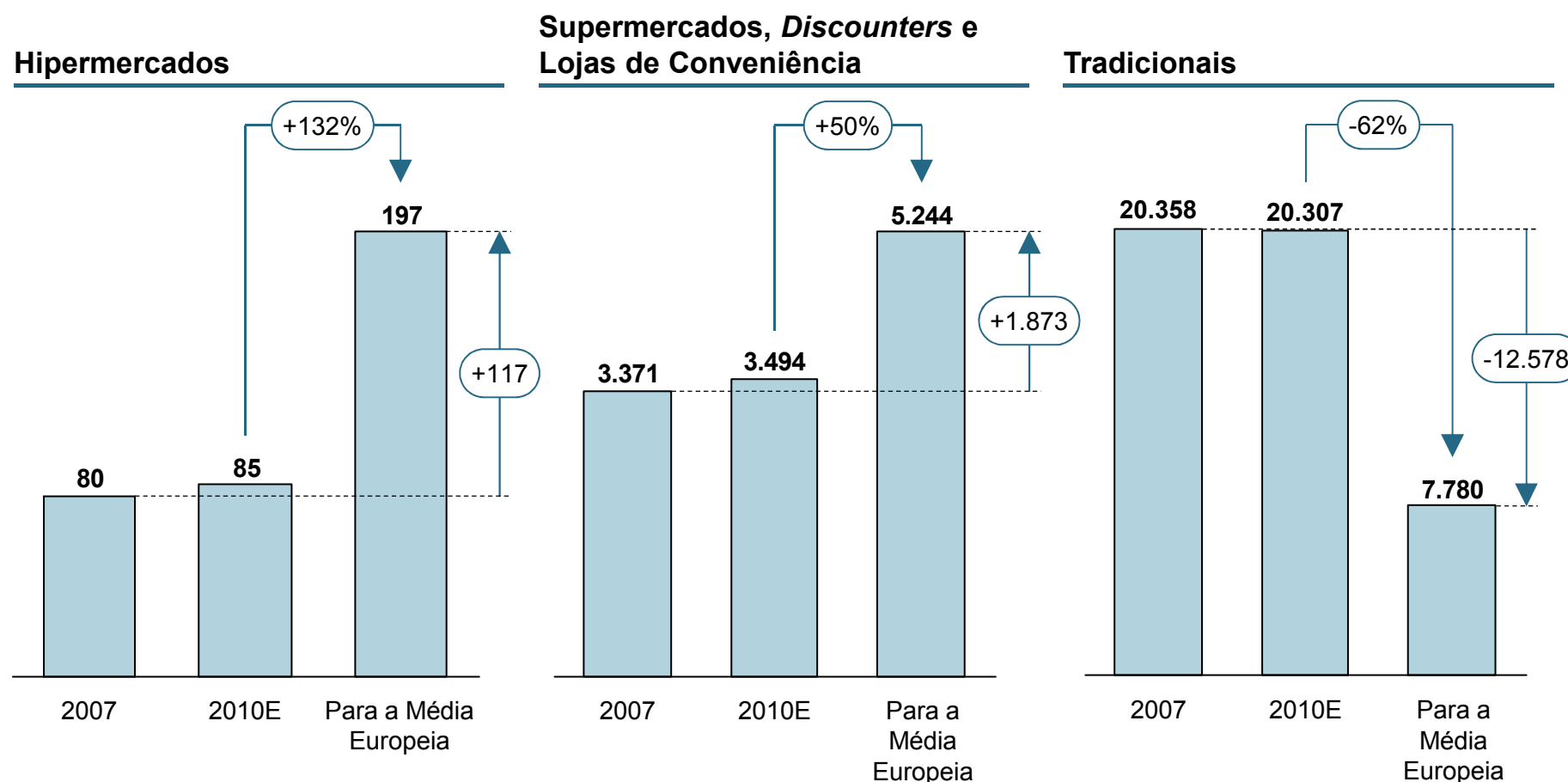
Densidade de superfícies comerciais  
[Habitantes servidos por unidade; 2006]<sup>1)</sup>



1) Consideram-se estabelecimentos de comércio tradicional os que possuem um área inferior a 100 m<sup>2</sup>  
Fonte: Eurostat, Euromonitor, AC Nielsen; análise Roland Berger

# Para atingir as densidades médias da UE, os grandes grupos de retalho teriam que abrir mais 117 hipermercados e 1.873 supermercados e *discounters*




Número de lojas necessárias para atingir a média europeia



Fonte: Eurostat, Euromonitor, ACNielsen; análise Roland Berger

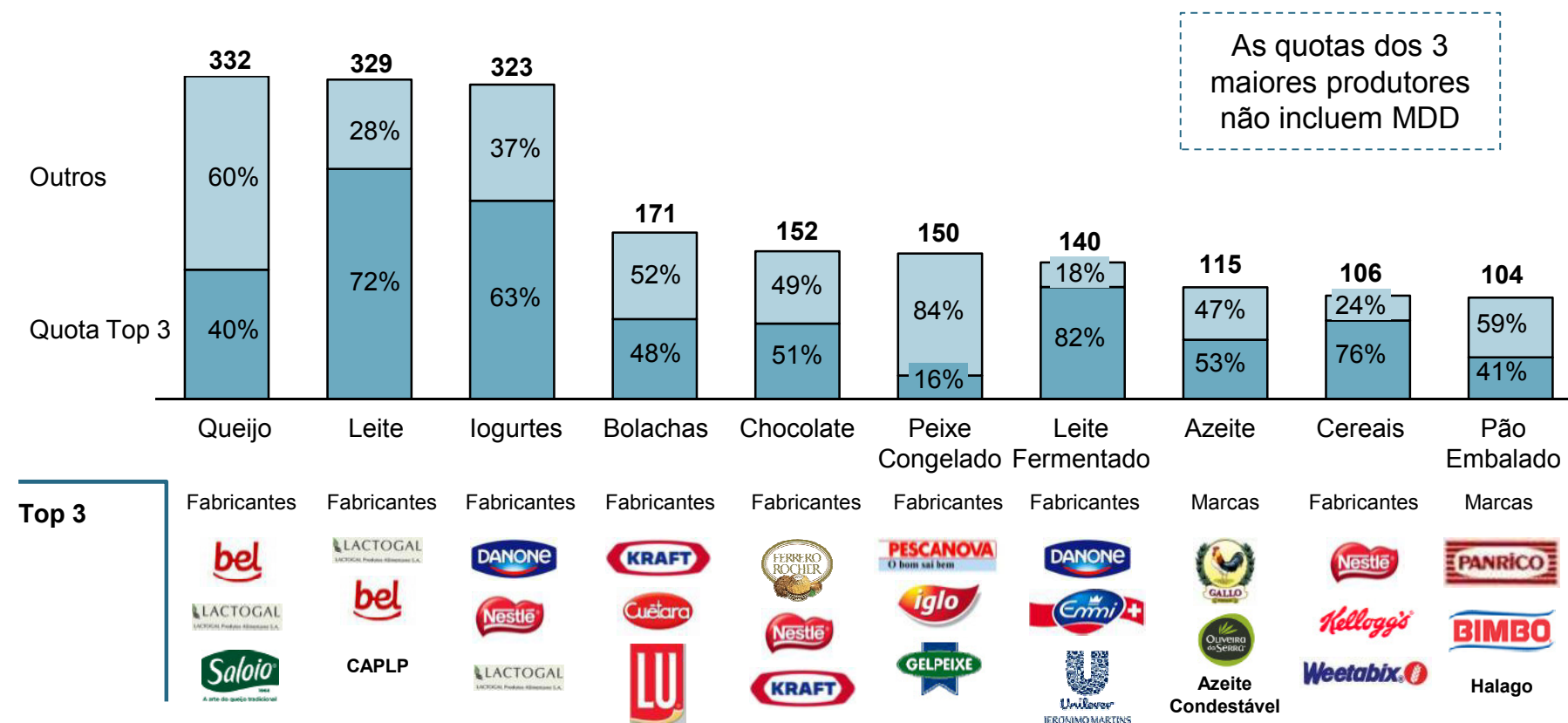
**3. A relação de poder negocial entre retalhistas e fornecedores depende da força das suas marcas (nível nacional ou internacional). Na maioria das categorias de produto existe um elevado nível de concentração dos produtores**

# A relação de poder entre retalhistas e fornecedores depende das características do fornecedor – os que têm marcas fortes e maior dimensão tendem a ter um peso importante nas negociações

	Grau de poder dos Produtores	Comentários
Produtores com marcas globais líderes		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior tendência do consumidor para <b>preferência das primeiras marcas</b> dá poder significativo a estes fabricantes (ex. marcas globais líderes de categoria)</li> <li>• <b>Marcas sempre presentes</b> nas grandes superfícies, utilizadas como “âncora”</li> <li>• <b>Dimensão muito superior à dos maiores retalhistas nacionais</b></li> </ul>
Produtores nacionais líderes (ex. Unicer, Cerealis, Lactogal, Compal)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marcas sempre presentes</b> nas grandes superfícies, utilizadas como âncora</li> <li>• <b>Grandes quotas de mercado</b></li> </ul>
Produtores sem marca forte		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>A ausência de marca</b> ou marcas fracas faz com que estes fornecedores gozem de um <b>poder negocial mais reduzido</b></li> <li>• Estes fornecedores, tipicamente de pequena dimensão têm <b>grande importância para a distribuição moderna</b>, razão pela qual os grandes retalhistas desenvolvem <b>programas de apoio</b> que lhes têm proporcionado <b>grande desenvolvimento</b></li> </ul>

# As classes de produtos alimentares mais relevantes são dominadas por grandes produtores - os 3 maiores fabricantes controlam mais de metade do mercado em valor

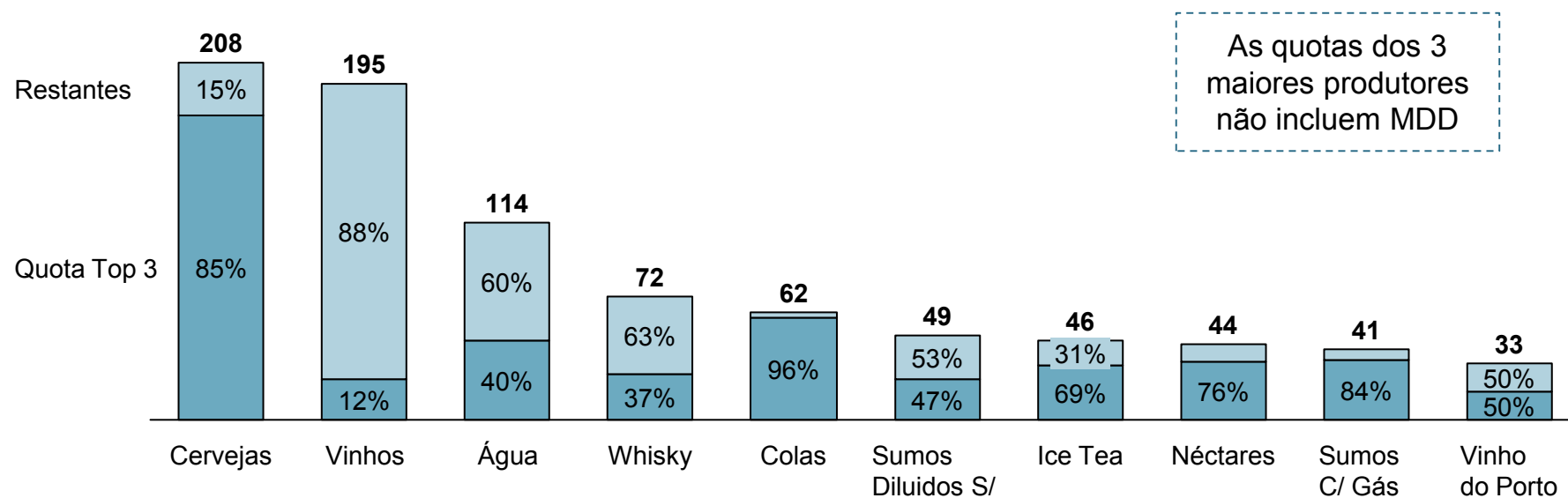
Valor de mercado dos principais produtos alimentares e nível de concentração<sup>1)</sup>  
[EUR m; 2007]



1) Exclui bacalhau  
Fonte: Relatório Anual AC Nielsen 2007

## No sector das bebidas a situação é semelhante, sendo cervejas, vinhos, águas e sumos dominadas por produtores nacionais

Valor de mercado das principais categorias de bebidas [EUR m; 2007]



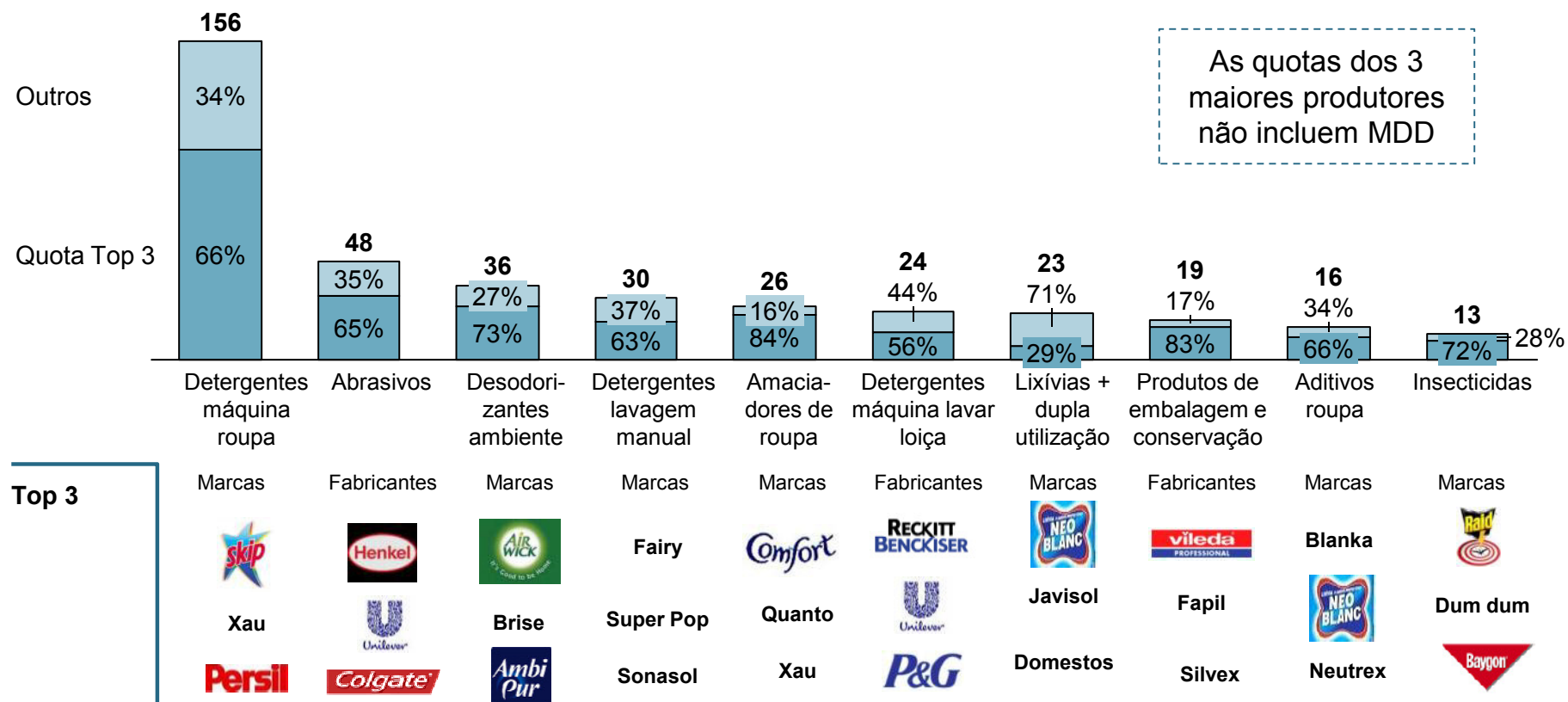
As quotas dos 3 maiores produtores não incluem MDD

Principais Marcas Incluídas



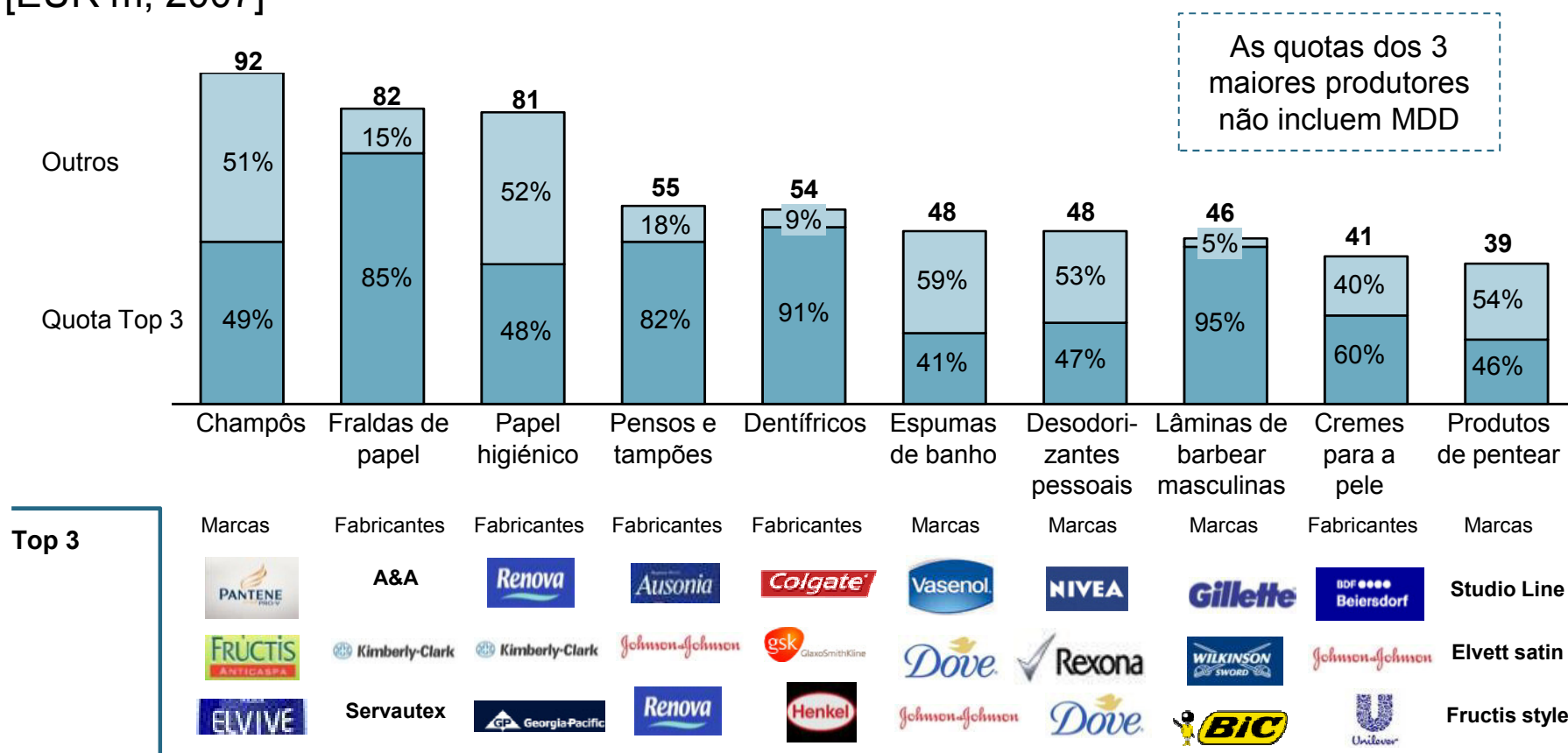
# No mercado de produtos de limpeza caseira existe um forte domínio das marcas nas categorias de maior valor

Valor de mercado dos principais produtos no mercado de limpeza caseira [EUR m; 2007]



# Nas principais categorias do mercado de higiene e limpeza, as três principais marcas/fabricantes possuem quotas próximas ou superiores a 50%

Valor de mercado dos principais produtos do mercado de higiene e limpeza<sup>1)</sup>  
[EUR m; 2007]



**4. A distribuição moderna e os seus fornecedores estabeleceram protocolos de colaboração mútua através da CIP e da CAP e implementaram programas de apoio ao desenvolvimento de pequenos produtores**

# A APED celebrou um protocolo com a CAP para promover a produção nacional, que foi considerado caso de referência a nível europeu

Protocolo celebrado entre a CAP e APED

<p><b>Objectivos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Orientação</b> efectiva da <b>produção agrícola</b> para o mercado e <b>fomento do consumo</b> de produtos agro-alimentares</li> </ul>
<p><b>Âmbito</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento pelas partes de uma <b>política de aproximação comercial</b>, através de acções de <b>promoção dos produtos</b> e de <b>formação profissional</b>, com vista ao incremento do diálogo comercial e o acesso aos produtos agrícola nacionais de qualidade</li> </ul>
<p><b>Acções</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundamento do <b>diálogo comercial</b></li> <li>• Fomento da <b>adaptação de procedimentos</b> e fornecimentos dos produtores às condições e <b>requisitos da distribuição moderna</b></li> <li>• Empenho na <b>concepção e execução de acções de promoção</b> e fomento do <b>consumo de produtos nacionais</b></li> <li>• Implementação de <b>acções de formação profissional</b></li> <li>• Prioritizar <b>áreas de formação</b> relacionadas com a normalização, logística e marketing dos produtos agro-alimentares</li> <li>• Organização de uma <b>conferência anual</b> sobre a produção e comercialização de produtos agro-alimentares</li> </ul>

**O Protocolo foi apresentado pela CAP perante a COPA<sup>1)</sup> como caso de referência a nível europeu de bom relacionamento entre a distribuição agrícola e distribuição alimentar**

1) Committee of Professional Agricultural Organisations : Associação que agrega mais de 70 confederações de produtores agrícolas a nível europeu  
Fonte: Protocolo CAP e APED

## O Código de Boas Práticas Comerciais com a CIP define princípios base para as relações comerciais

### Código de Boas Práticas Comerciais entre a CIP e APED

#### Princípios

- **Transparência:** disponibilização aos potenciais parceiros de um **documento com as condições básicas de negociação**
- **Não discriminação:** **oferecimento das mesmas condições** de partida para a **negociação**
- **Reciprocidade:** negociações deverão ser baseadas na **existência de contrapartidas efectivas e proporcionais**
- **Maximização de valor:** cooperação no sentido de proporcionar um **maior benefício ao consumidor**, através da **partilha de informação e outros meios**
- **Cumprimento do acordado:** **cumprimento pontual e integral** dos acordos celebrados

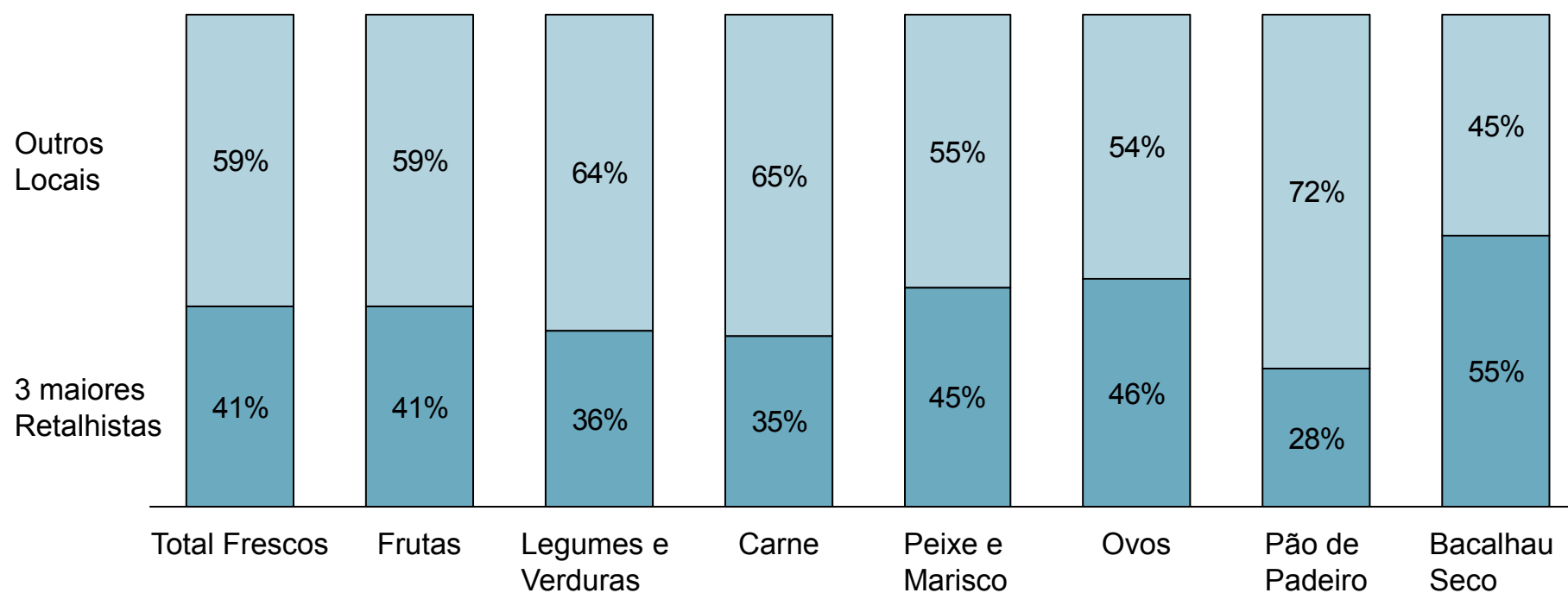
#### Regras e Procedimentos

- **Negociações e vigência de contratos:** disponibilização de toda a **documentação de suporte** negocial
- **Logística:** fixação de **condições de entrega, condições contratuais** por demora na entrega de mercadorias, condições de **novos serviços e devoluções**
- **Prazos de pagamento e seu cumprimento:** **pagamento de modo pontual**, respeito pela tabela de preços e especificação descontos existentes
- **Apoio à marca:** cooperação no sentido de **prestar apoio efectivo** em termos de **política comercial, posicionamento** estratégico e **exposição** do ponto de venda

**A Comissão de Acompanhamento é presidida por um elemento independente, e nos últimos três anos não se registaram quaisquer queixas por parte dos produtores**





## Os 3 maiores grupos de retalho asseguram a venda de apenas cerca de 40% dos produtos frescos

Peso da distribuição moderna nas vendas de produtos de pequenos produtores [% do valor, 2007]



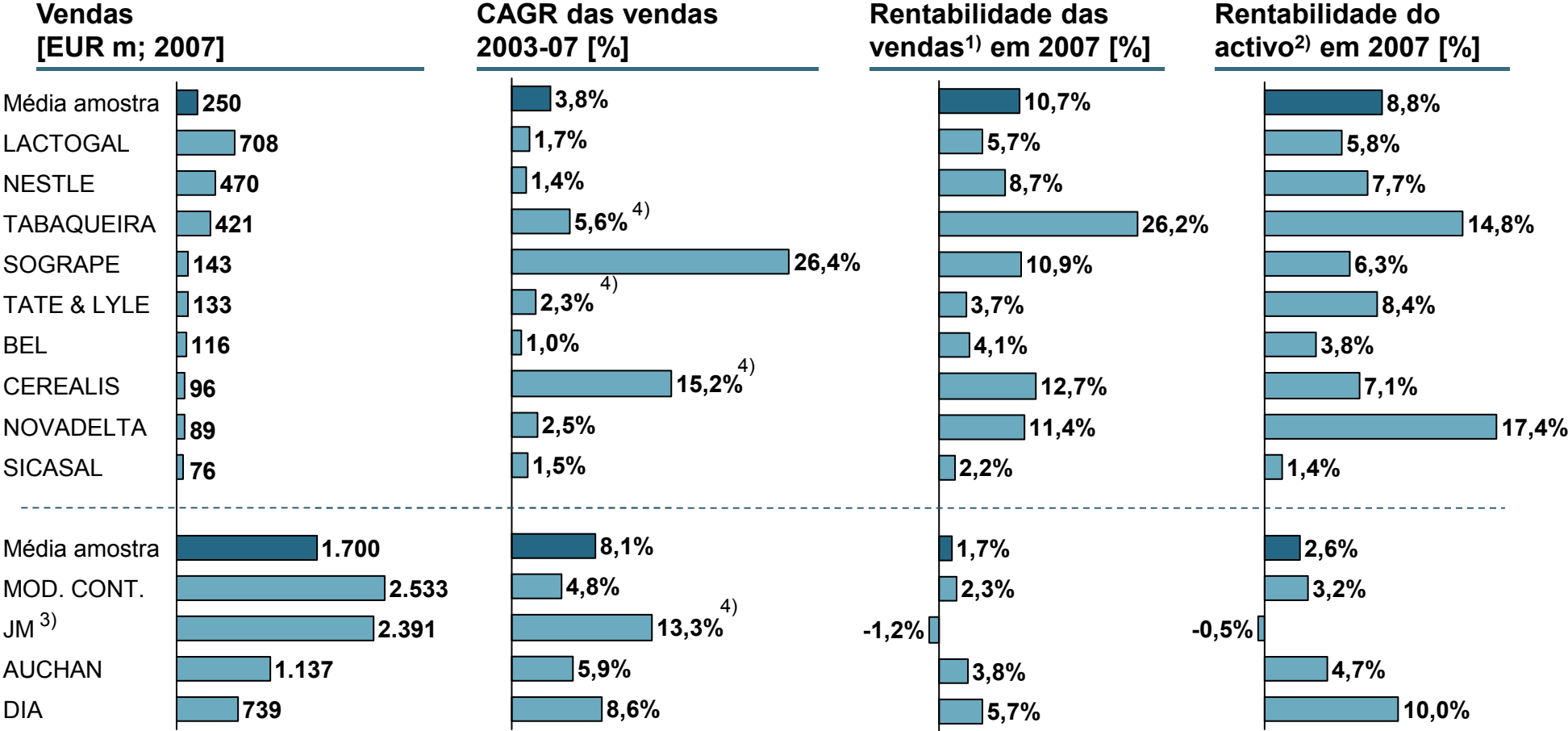
## Os principais retalhistas têm programas de apoio aos pequenos produtores, que visam desenvolver o mercado da oferta

Exemplos de programas de apoio aos pequenos produtores

	Tipos de apoio
	<p>Em 1998 lançou o Clube de Produtores, no âmbito do qual presta serviços de consultoria à produção, dá formação e organiza visitas a produtores internacionais para pesquisa de melhores práticas. O clube conta com cerca de 200 membros, tendo as compras da Sonae crescido quase todos os anos.</p>
	<p>Relacionamento próximo e de longa data com um conjunto de pequenos produtores, em particular de produtos alimentares perecíveis, que tem resultado no forte crescimento de alguns deles e na internacionalização, através do abastecimento à Biedronka na Polónia.</p>
	<p>Apoia os pequenos produtores no desenvolvimento e adequação dos seus produtos às necessidades dos clientes. Estabelece contratos quadro com os pequenos produtores a 3 ou 5 anos com garantias de volumes e preços de compra.</p>
	<p>Tem acordos com bancos que permitem aos fornecedores financiarem-se em condições vantajosas através do adiantamento pelos bancos do valor das facturas a receber do retalhista a uma taxa de juro que reflecte o risco do El Corte Inglés, inferior à que os pequenos fornecedores conseguem obter em condições normais.</p>

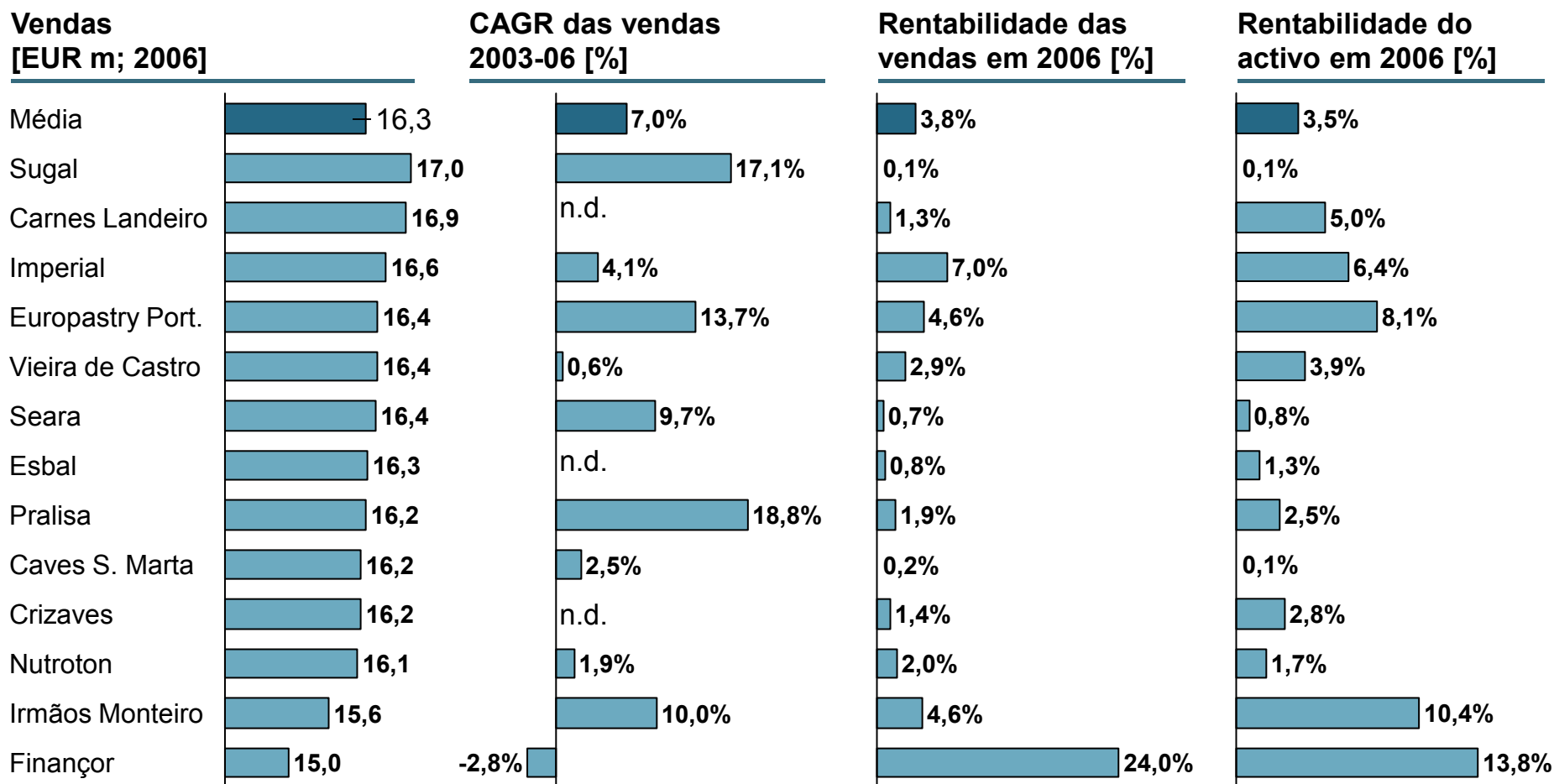
**5. A actual estrutura de mercado tem permitido aos produtores apresentarem rentabilidades iguais ou superiores às dos retalhistas e aumentarem os níveis de emprego**

# A generalidade dos maiores produtores nacionais apresenta um crescimento das vendas inferior ao dos retalhistas, mas uma rentabilidade superior



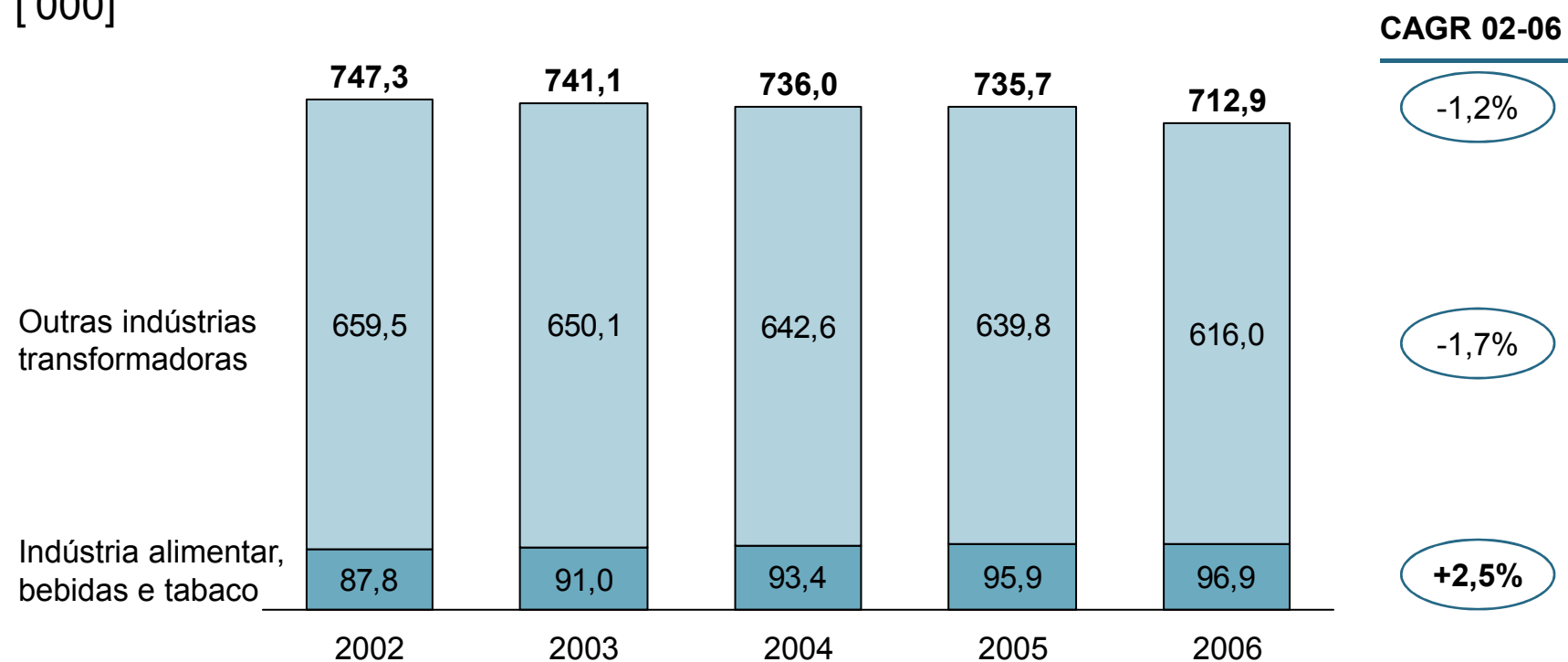
1) Rent. vendas = Res. Líquido/Vendas; 2) Rent. Activo = Res Liq / Activo;  
 3) Pingo Doce e Feira Nova; 4) 2004 - 2006  
 Fonte: Exame Maiores & Melhores 2003 a 2006; análise Roland Berger

## Os produtores de média dimensão tem obtido taxas de crescimento significativas e rentabilidades positivas



## O número de trabalhadores nas indústrias alimentar, bebidas e tabaco tem crescido, em contra-ciclo com o verificado no conjunto das indústrias transformadoras

Trabalhadores por contra de outrem nas indústrias transformadoras  
[‘000]

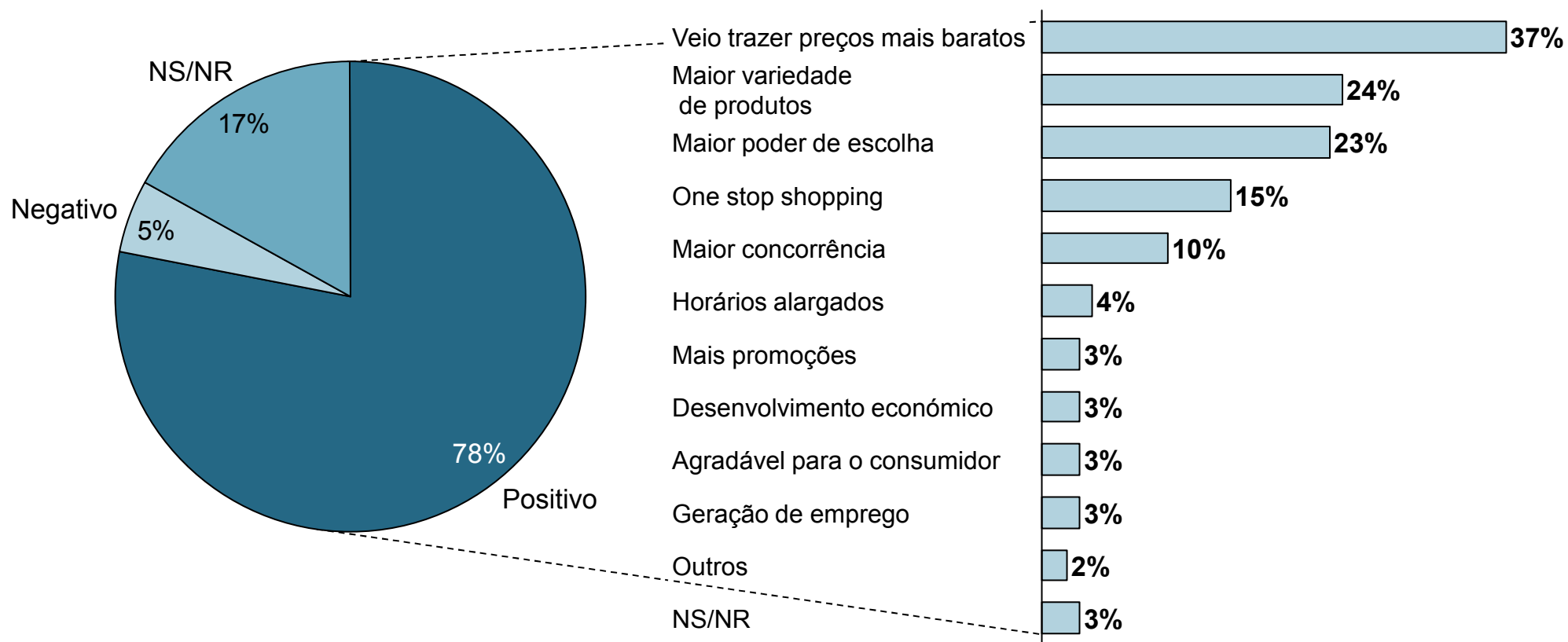


**Não há indicação de que possam estar a ocorrer movimentos significativos de deslocalização de produtores nacionais**

**6. Os consumidores portugueses fazem uma avaliação positiva do desenvolvimento da distribuição moderna devido a preços baixos e diversidade de formatos de loja**

# A grande maioria dos consumidores portugueses tem opinião favorável sobre as grandes superfícies, destacando como pontos positivos o preço, a variedade de produtos e a conveniência

Opinião sobre a emergência das Grandes Superfícies<sup>1)</sup>



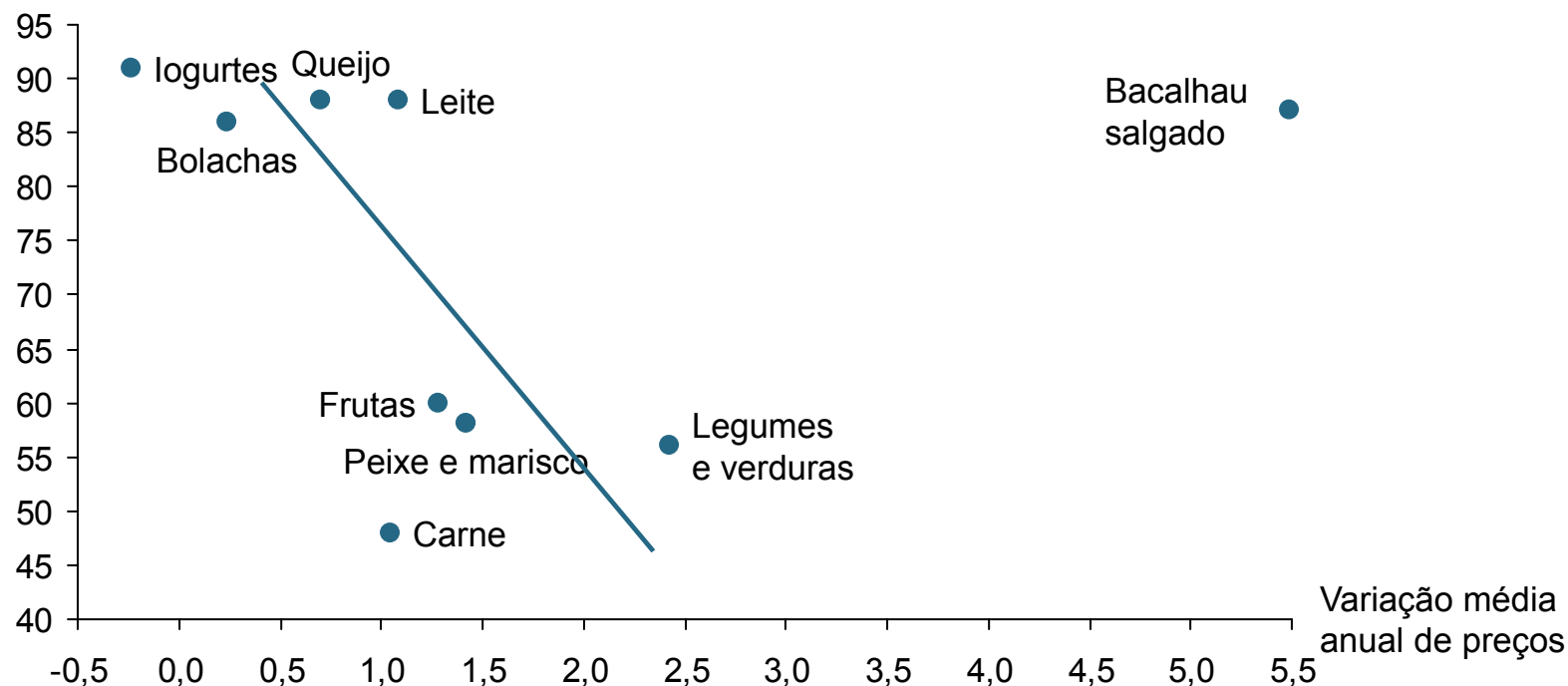
1) Grandes superfícies incluem hipermercados, supermercados, lojas discount, centros comerciais, grandes lojas especializadas

Fonte: Imagem do Sector da Distribuição - GfK

## Entre 2003 e 2007, os preços dos produtos alimentares vendidos através da distribuição moderna cresceram em média menos do que aqueles onde este formato tem menor peso

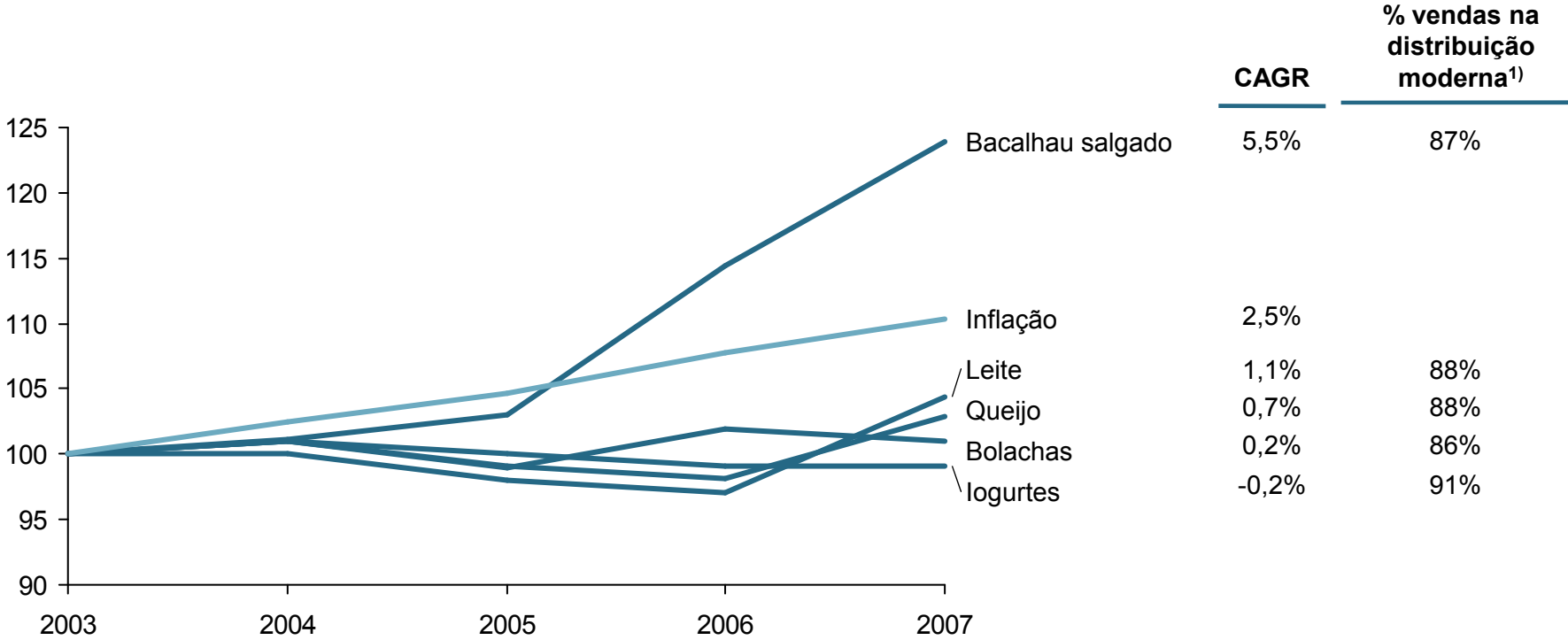
Variação do preço de produtos alimentares versus peso da distribuição moderna [2003-2007;%]

Peso do Retalho Moderno (2007;%)



# Em Portugal, os preços médios das principais classes de produtos alimentares dominadas pela distribuição moderna registaram aumentos inferiores à inflação, com excepção do bacalhau

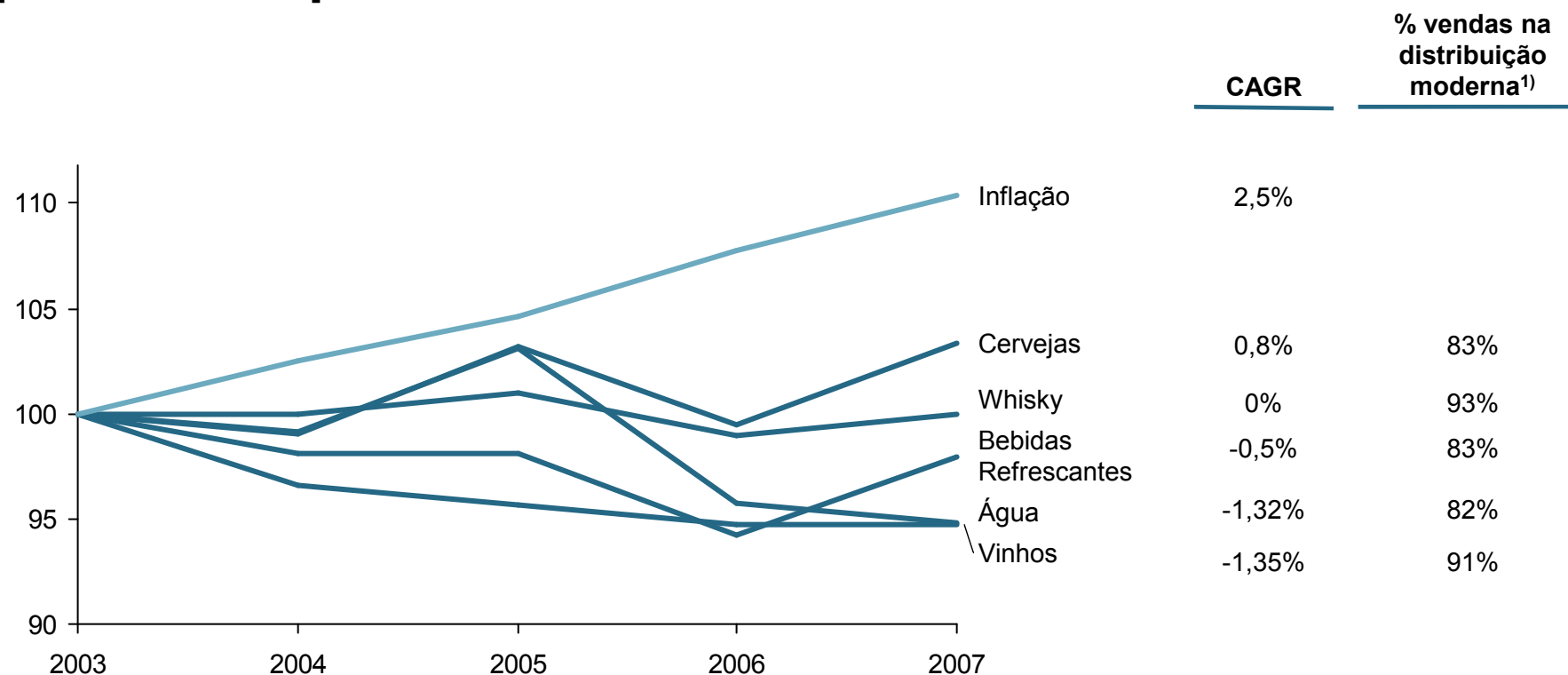
Evolução dos preços das principais categorias de produtos alimentares [Base 100 = 2003]



1) Percentagem de vendas em termos de quantidade  
 Fonte: Relatório anual AC Nielsen 2007; Deutsche Bank; análise Roland Berger

## Todas as principais categorias de bebidas em Portugal registaram um crescimento global abaixo da inflação

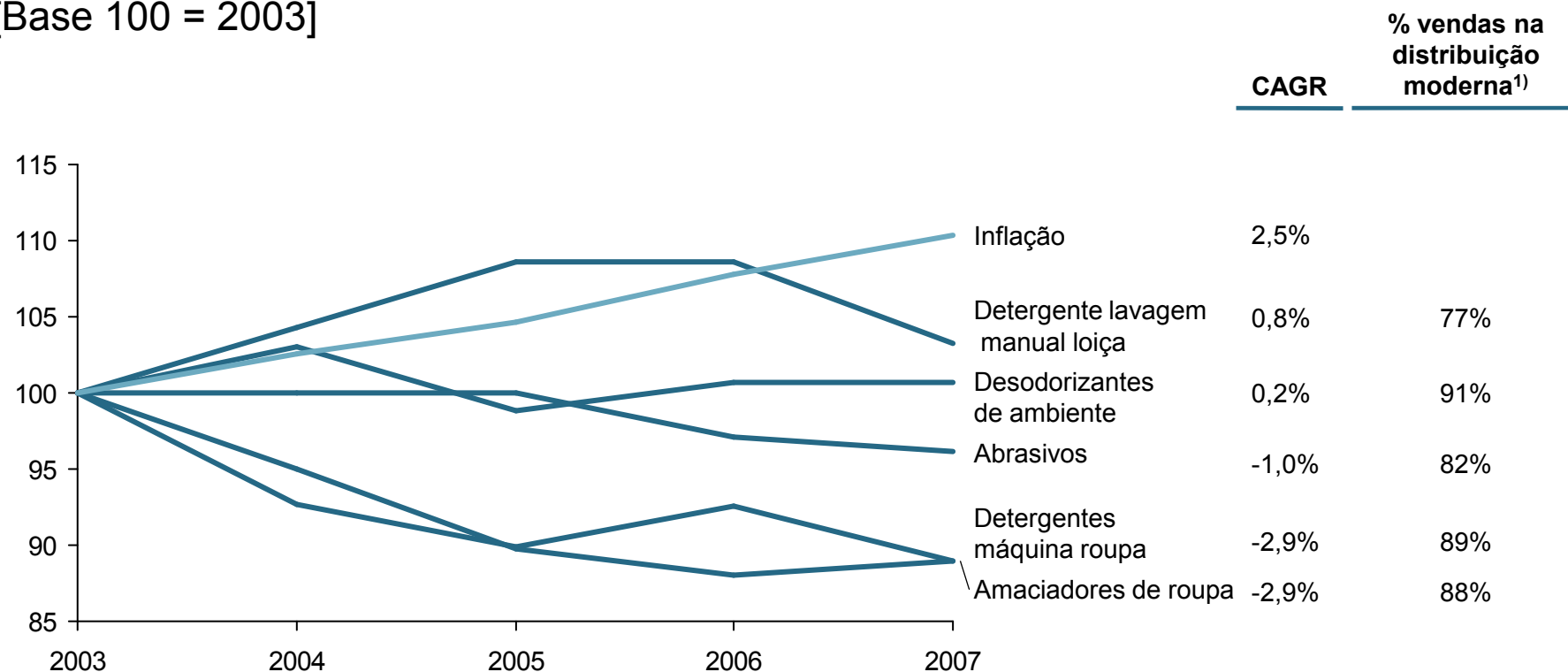
Evolução dos preços das principais categorias de bebidas  
[Base 100 = 2003]



1) Percentagem de vendas em termos de quantidade  
Fonte: Relatório anual AC Nielsen 2007; Deutsche Bank; análise Roland Berger

## No segmento de limpeza caseira, o preço médio dos amaciadores, detergentes para a máquina de roupa e abrasivos decresceu desde 2003

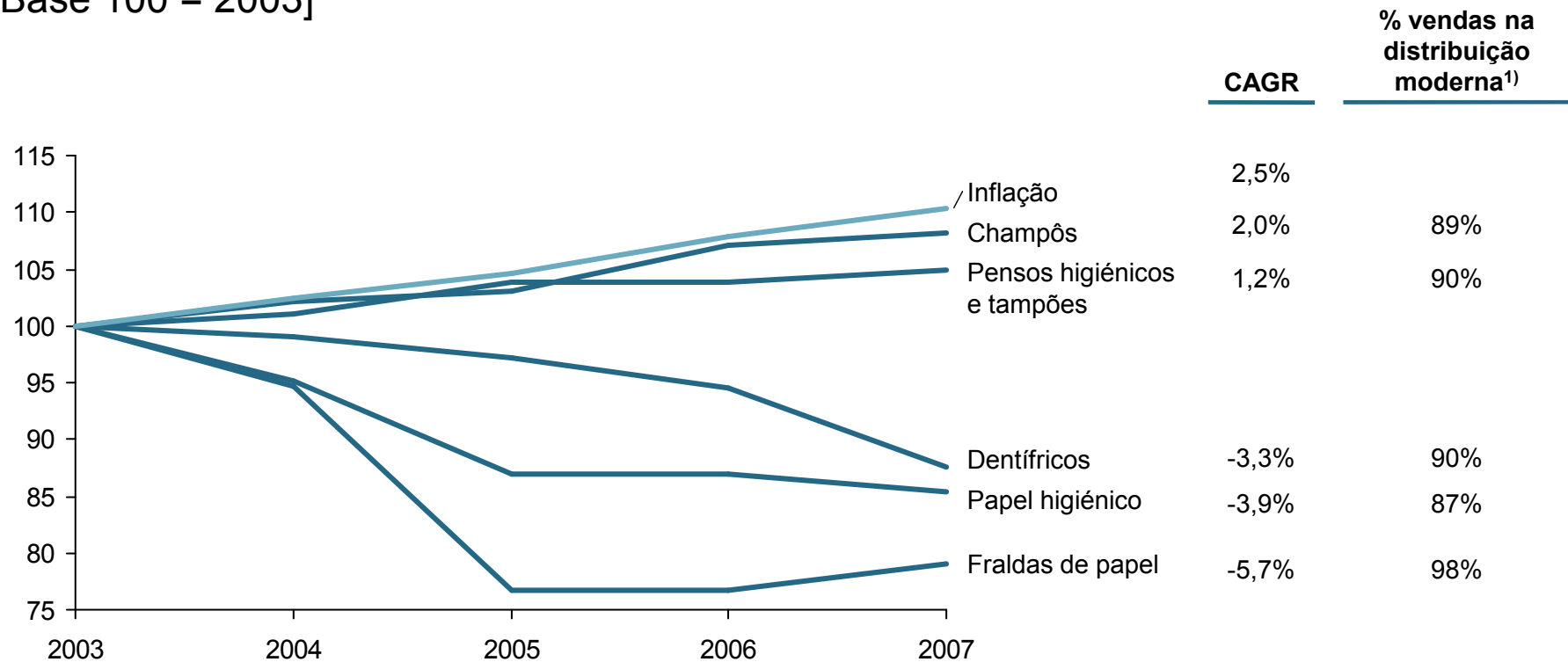
Evolução dos preços das principais categorias do mercado de limpeza caseira  
[Base 100 = 2003]



1) Percentagem de vendas em termos de quantidade  
Fonte: Relatório anual AC Nielsen 2007; Deutsche Bank; análise Roland Berger

## No mercado de higiene e limpeza, fraldas, papel higiênico e dentífricos registaram uma significativa descida do preço médio nos últimos cinco anos

Evolução dos preços das principais categorias do mercado de higiene e limpeza  
[Base 100 = 2003]



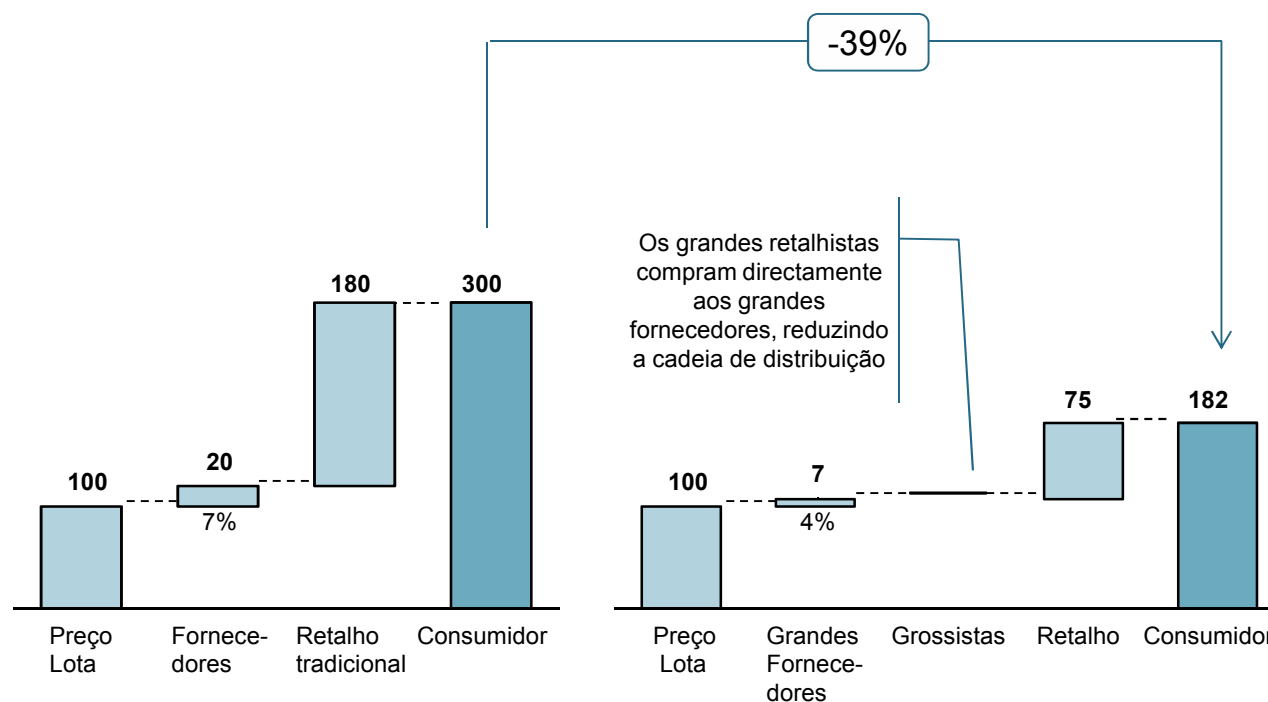
1) Percentagem de vendas em termos de quantidade  
Fonte: Relatório anual AC Nielsen 2007; Deutsche Bank; análise Roland Berger

# Um estudo realizado para o Ministério da Agricultura e Pescas revela que a distribuição moderna pratica preços 39% inferiores aos do retalho tradicional

Estimativa do preço do pescado ao longo da cadeia de distribuição<sup>1)</sup>

## Retalho tradicional

## Distribuição moderna



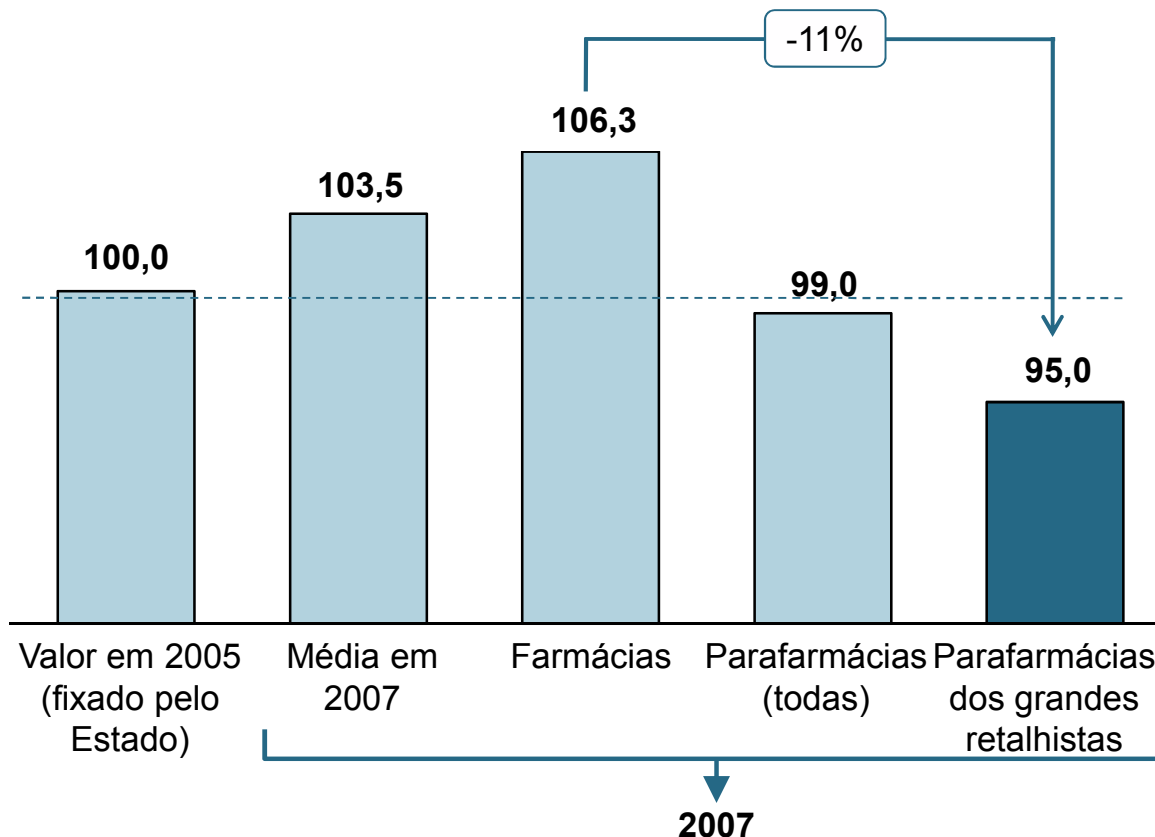
- A distribuição moderna é o grande responsável pela **evolução dos preços** do pescado nacional a um nível próximo da inflação
- Os preços médios praticados pela distribuição moderna são cerca de 39% inferiores aos praticados pelos pequenos retalhistas (retalho tradicional)

1)Estimativa com base nos limites inferiores das margens apresentadas

Fonte: Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas - Estudo para a Avaliação da Comercialização de Pescado Fresco e Refrigerado em Portugal Continental 2007; análise Roland Berger

## A entrada da distribuição moderna no comércio de medicamentos gerou benefícios significativos para o consumidor, que se traduzem em preços cerca de 11% inferiores aos das farmácias<sup>1)</sup>

Comparação de preços dos medicamentos nos vários formatos de retalho



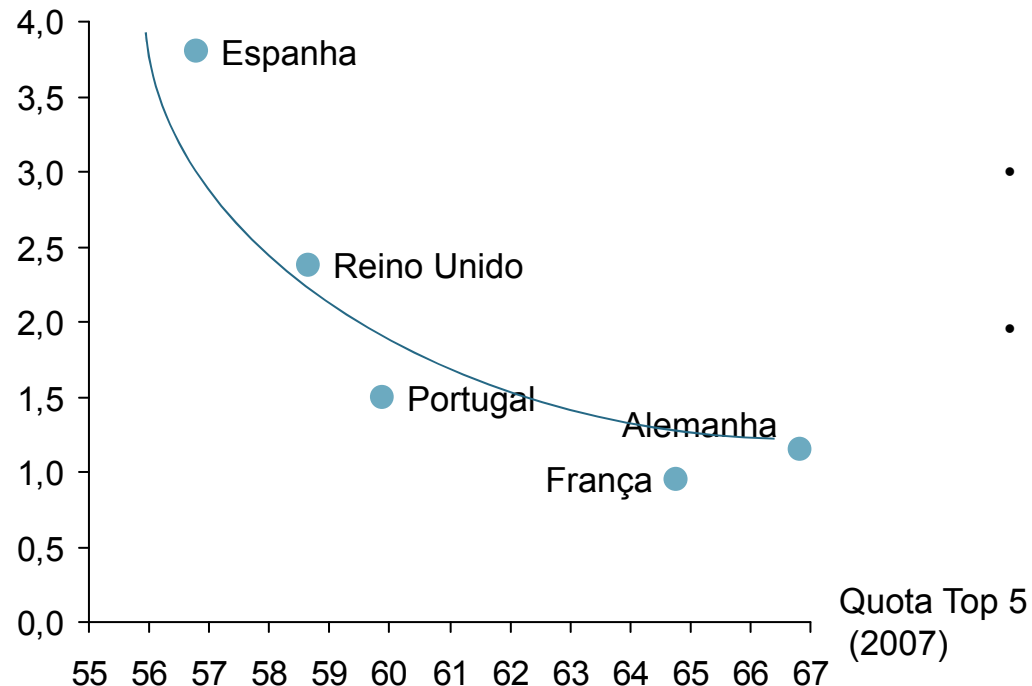
- Em 2007, a Deco analisou a evolução dos preços de um cabaz de 300 produtos farmacêuticos desde a liberalização dos preços em 2005, tendo concluído que:
  - Em média os preços aumentaram 3,5%, tendo esse aumento chegado a 6,3% nas farmácias
  - Nas parafarmácias os preços de 2007 eram em média 1% inferiores aos anteriores à liberalização
  - Nas parafarmácias ligadas às redes de retalho a poupança era de 4% a 5% face a 2005 e 11% face aos preços das farmácias em 2007

1) De acordo com estudo da DECO com base num cabaz de 300 produtos farmacêuticos  
 Fonte: Deco, análise Roland Berger

## A nível europeu, os preços de bens alimentares cresceram de modo mais acelerado nos mercados em que a concentração é mais baixa

### Relação Quota/CAGR preços alimentares

CAGR preços alimentares  
(2003-2007)



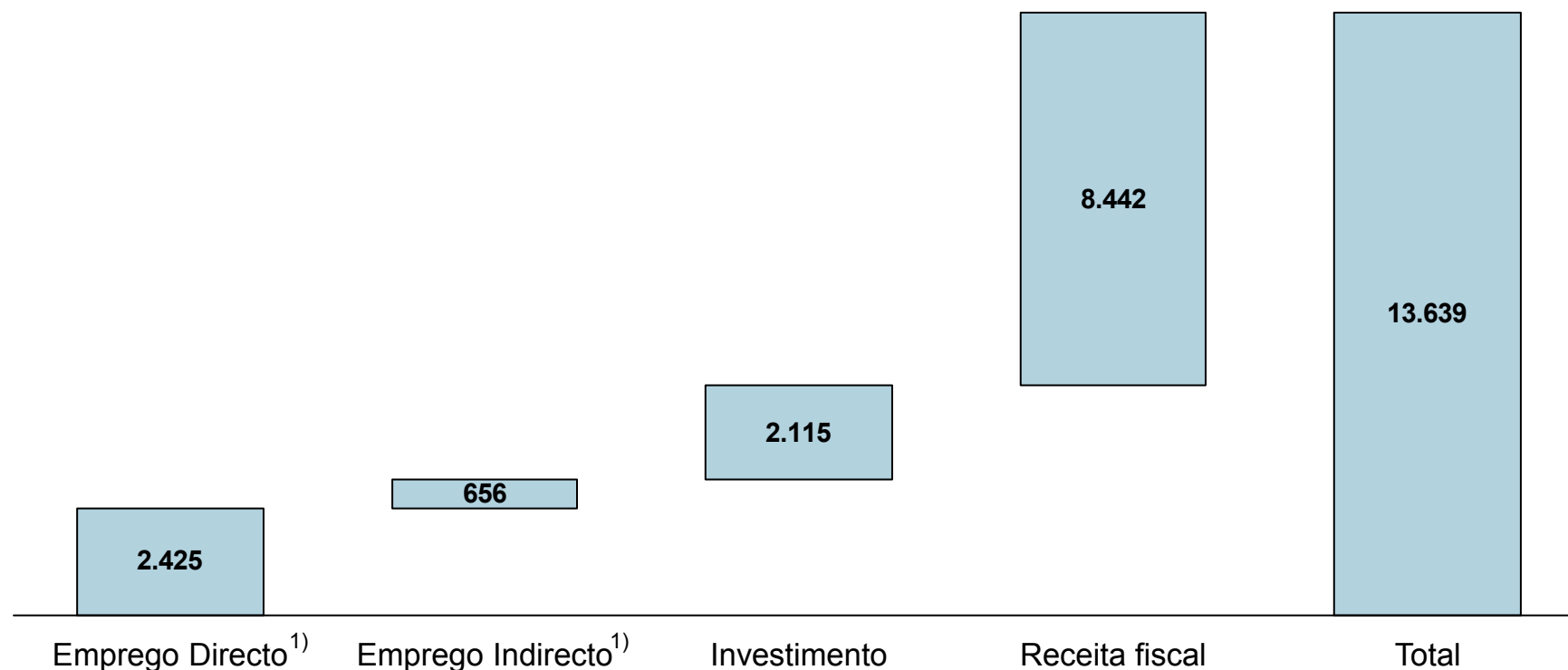
### Comentários

- Para o período compreendido entre 2003 e 2007, o crescimento no preços dos bens alimentares foi mais acentuado em Espanha e Reino Unido, países com menor nível de concentração
- Espanha lidera o ranking em termos de agravamento anual de preços, cerca de 4%
- No espectro oposto, os mercados retalhistas francês e alemão, mais concentrados, registaram aumentos médios anuais próximos de 1% nos últimos cinco anos

**7. A distribuição alimentar moderna gerou 15.600 novos empregos e impactos económicos de cerca de EUR 13,6 bn, entre 2003 e 2007**

## Nos últimos 5 anos, o desenvolvimento da distribuição alimentar moderna gerou impactos económicos de cerca de EUR 13,6 bn

Síntese do impacto macroeconómico do crescimento dos grandes retalhistas [2003-2007; valores acumulados; EUR m]



1) Salários líquidos  
Fonte: AC Nielsen, Euromonitor APED, retalhistas; análise Roland Berger

# A distribuição alimentar moderna criou cerca de 15.600 postos de trabalho, tendo gerado cerca de EUR 8.400 m em receita fiscal entre 2003 e 2007

Principais impactos do desenvolvimento da distribuição alimentar moderna

## PIB e VAB (acumulado 2003-2007)

- Crescimento da receita anual gerada em EUR 2.200 m
- Receita acumulada entre 2003 e 2007 de EUR 46.300 m

## Receitas fiscais (acumulado 2003-2007)

- IVA: EUR 5.510 m
- IRC: EUR 580 m
- IRS: EUR 540 m
- Segurança Social: EUR 1.410 m
- Impostos sobre o efeito multiplicador do investimento: EUR 400 m

**Impacto estimado do desenvolvimento da distribuição moderna entre 2003 e 2007**

## Emprego (acumulado 2003-2007)

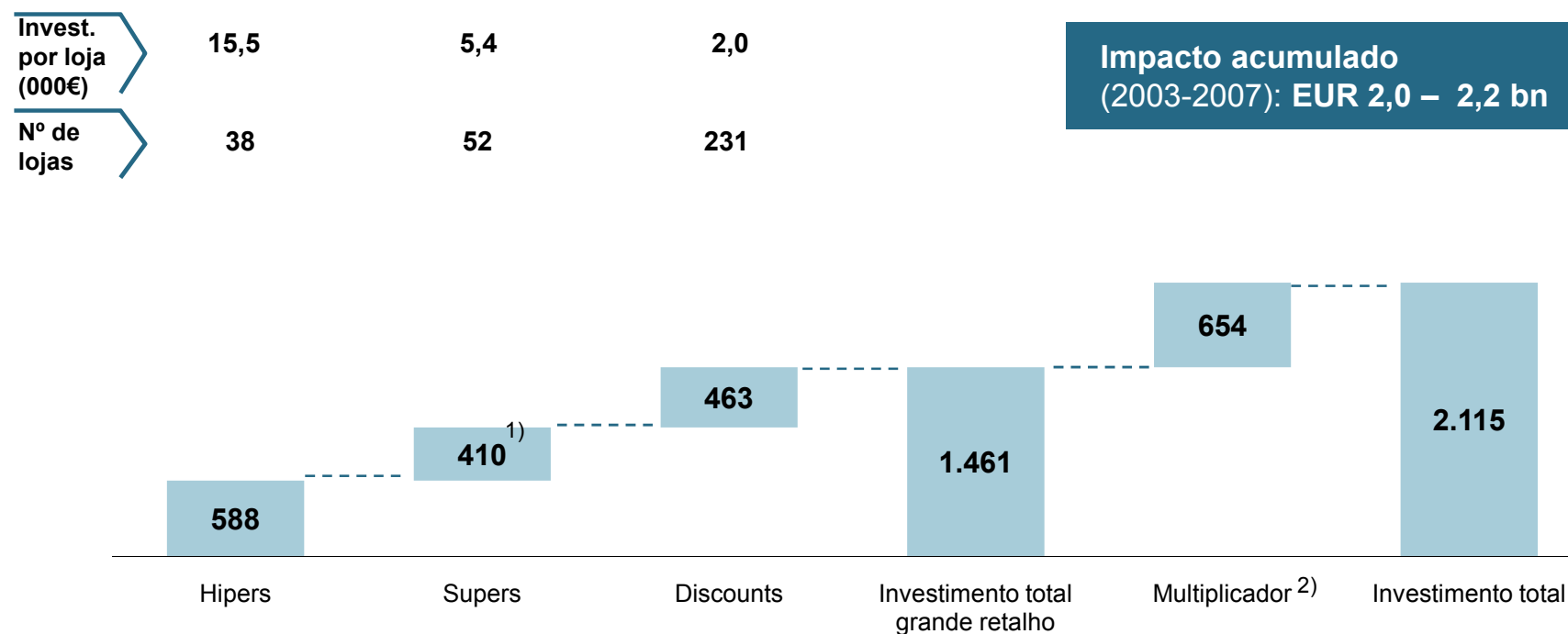
- Emprego adicional de **15.600** colaboradores
- Remuneração líquida dos empregados ao longo do período: **EUR 3.100 m**

## Investimento (acumulado 2003-2007)

- Investimento directo de : **EUR 1.460 m**
- Riqueza adicional de **EUR 655 m** via efeito multiplicador do investimento

## Neste período, o investimento da distribuição alimentar ascendeu a EUR 1.461 m, em resultado da abertura de 321 lojas

Investimento acumulado [directo e induzido]  
[2003-2007; EUR m]

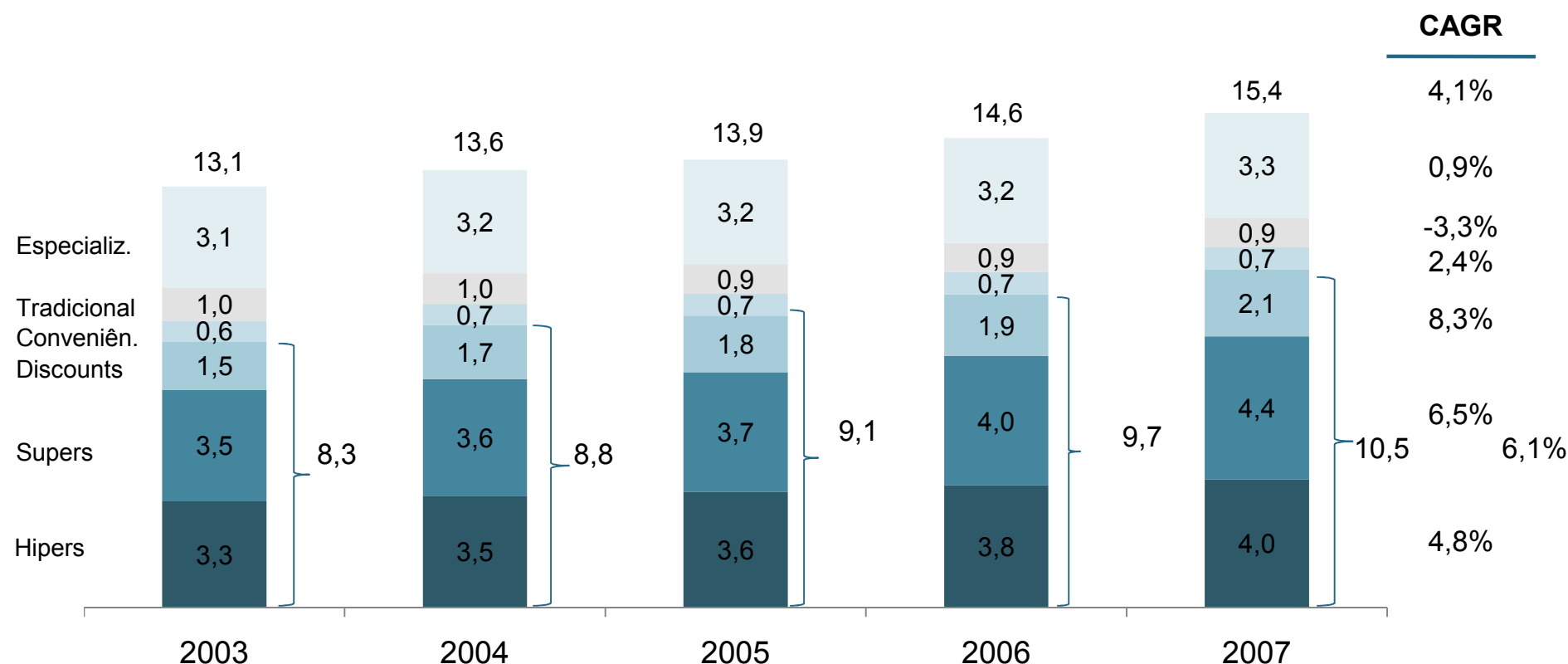


1) Inclui aumento/diminuição de área

2) Efeito **multiplicador keynesiano**:  $1/[1-\alpha(1-t)+\beta] = 0,45$ ;  $\alpha$  - propensão marginal ao **consumo**: 0,9;  $\beta$  - propensão marginal à **importação**: 0,1;  $t$  - taxa de **imposto**: 27,5%

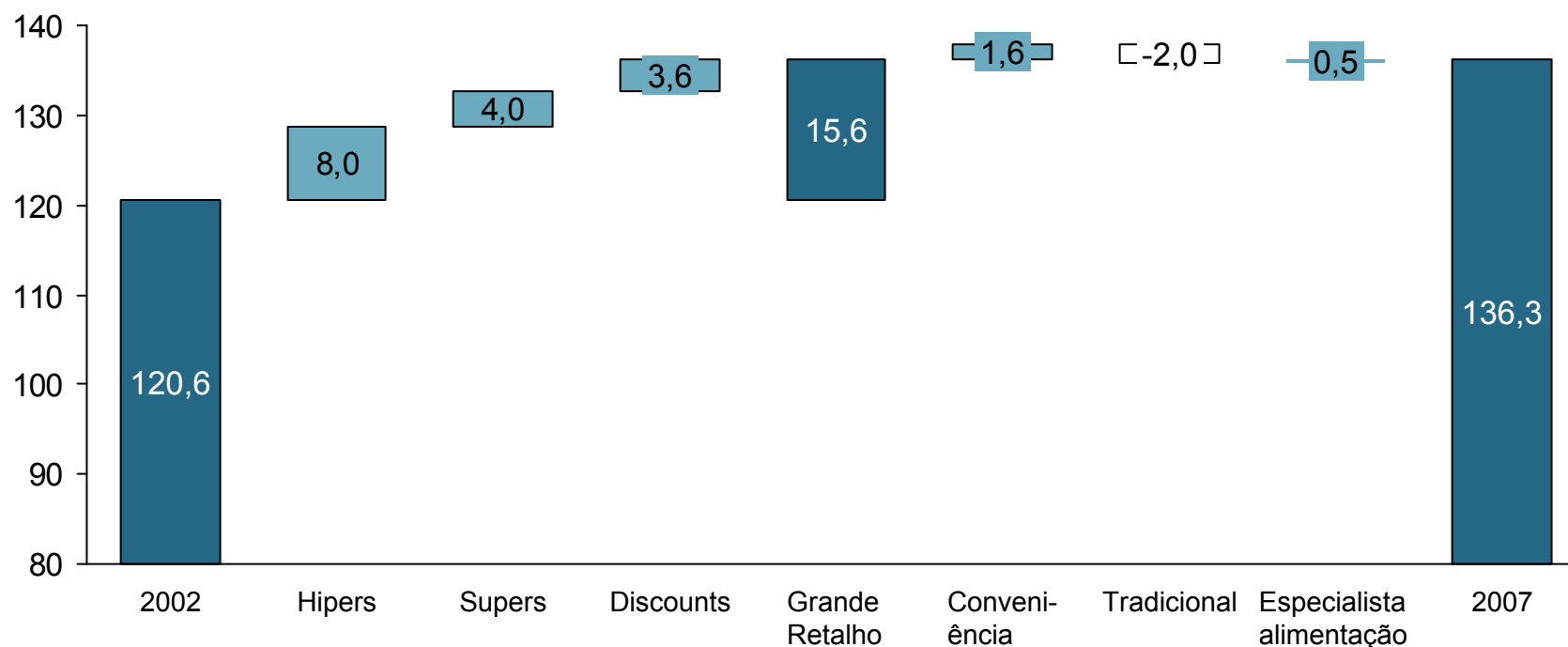
## A receita da distribuição alimentar cresceu a um ritmo anual de 4,1%, tendo as principais cadeias atingido EUR 10,5 bn de vendas em 2007 – um crescimento de 6,1% ao ano

Evolução da receita da distribuição alimentar - Receita por tipo de formato de loja [2003-2007; EUR bn]



**No período entre 2002 e 2007, as principais cadeias criaram 15.600 empregos, tendo o comércio tradicional perdido 2.000, resultando daí um saldo líquido positivo de 13.600 empregos**

Impacto do desenvolvimento das redes de distribuição no emprego - Criação de emprego por tipo de formato [2003-2007; '000]



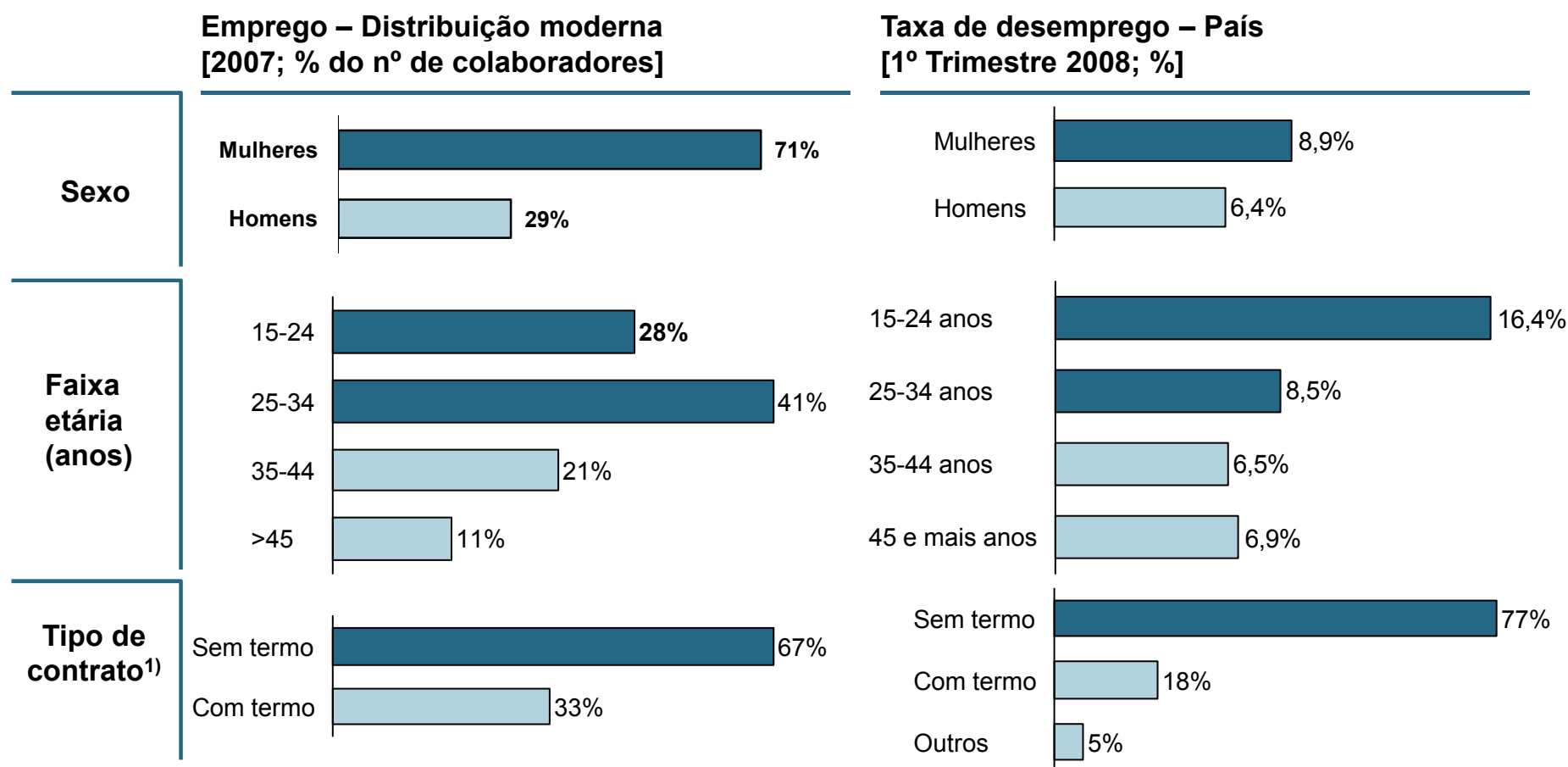
**Var. custos c/ Pessoal [EUR m]<sup>1)</sup>**

**98      105      35      238      36      16      16**

1) Excluindo IRS e contribuições para a Segurança Social  
Fonte: AC Nielsen, Euromonitor APED, retalhistas; análise Roland Berger

# A distribuição moderna emprega maiores percentagens de mulheres e jovens, os segmentos com maiores taxas de desemprego, e com contratos sem termo

Comparação entre o emprego na distribuição e o desemprego no país



1) Valores para a distribuição moderna correspondem à média dos top 3 distribuidores alimentares  
Fonte: MTSS, Sonae Distribuição, Jerónimo Martins e Auchan