Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Filipa Ribau Bola

Criação de um Banco de Dados de Mercado para o Retalho de Fresco

Coimbra, outubro de 2018

Criação de um Banco de Dados de Mercado para o Retalho de Fresco
Filipa Ribau Bola
ISCAC | 2018

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Filipa Ribau Bola

Criação de um Banco de Dados de Mercado para o Retalho de Fresco

Relatório de estágio submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas Agrícolas, realizado sob a orientação da Professora Maria de Fátima Martins Lorena de Oliveira e supervisão de Michiel ten Duis.

Coimbra, outubro de 2018

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora deste relatório de estágio, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente relatório de estágio.

PENSAMENTO

"A perceção do desconhecido é a
mais fascinante das experiências.
O homem que não tem os olhos abertos para o misterioso
passará pela vida sem ver nada."
Albert Einstein

AGRADECIMENTOS

Sabemos que com os estudos adquirimos conhecimentos, cultura, alargamos horizontes, traçamos objetivos na nossa vida e ampliamos o nosso mundo. O presente relatório simboliza o terminar de mais uma etapa à qual me propus e que me deixa orgulhosa.

Queria deixar em primeiro lugar um agradecimento especial à minha família, o meu elo mais importante, que nunca me deixou perder o ânimo de continuar e que permitiu que alcançasse mais este objetivo.

Um grande obrigado à minha professora Maria de Fátima Oliveira, que me orientou e aconselhou durante todo o processo de elaboração do presente relatório.

Um grande obrigado à empresa de estágio, a HZPC, por me ter recebido, por ter partilhado o seu conhecimento e funcionamento comigo, e sem dúvida o mais importante, por ter permitido que esta experiencia fosse um alargar de horizontes.

Um grande obrigado ao Michil ten Duis, meu orientador na HZPC pela sua disponibilidade e toda a ajuda que me deu durante o período de estágio, é sem dúvida uma pessoa muito bem-disposta, positiva e com um conhecimento enorme.

Um grande obrigado a todos aqueles que estiveram presentes nos meus dias de estágio e que contribuíram para a realização do mesmo. Hoje posso dizer que vim mais rica, não só em conhecimento, mas também em amizades, que recordarei sempre, em especial a Jeanien, a Franciska, o Patrick, o Feico e o Matthias.

A todos os meus amigos, que sabem o quanto importam.

Um imenso obrigado.

RESUMO

Todas em empresas definem estratégias consoante os seus objetivos. De facto, a peça mais importante é o cliente, isto é, a empresa, qualquer que seja o seu sector vive de quem compra os seus produtos e é com esse fim que os cria, desenvolve.

As empresas que comercializam batata de semente e criam novas variedades têm de ter uma visão a longo prazo, para o fazer, uma vez que esse processo de desenvolvimento das variedades demora cerca de dez anos e neste período de tempo muitas alterações acontecem no mercado de consumo.

É então imperativo saber quais os segmentos de produtos de batata fresca que os comerciantes trabalham e quais os consumidores conhecem e procuram, gostam. O fim último da produção da batata de semente é a batata de consumo, que pode ser vendida por grossistas ou retalhistas.

Entre produto embalado e as diferentes tipologias de lojas de venda, existe um conjunto estruturas e entidades responsáveis por fazer o armazenamento e distribuição do mesmo. Quando a mercadoria são produtos hortofrutícolas, neste caso a batata para consumo, a distribuição e logística tem de ser mesmo eficiente para que a perdas sejam mínimas e a qualidade não seja inferior.

Com este trabalho pretendeu-se identificar os segmentos de produtos de diversos países, relacioná-los com os perfis de produtos utilizados pela empresa, com o objetivo de no final elaborar uma base de dados acessível para a empresa poder utilizar.

Palavras-chave: batata de consumo, batata de semente, cliente, logística, lojas de venda, variedades, segmentos de produtos.

ABSTRACT

All the companies define strategies according to their objectives. In fact, the most important piece in the company is the customer, is the person who buys the company's products and it is for this purpose that they develop those products.

Companies that sell and create new seed potato varieties have to have a long-term view to do so, as this process of developing varieties takes about ten years and in this period many changes occur in the consumer market.

It is therefore imperative to know which segments of fresh potato products traders work for and which consumers know, seek and like. The ultimate purpose of seed potato production is ware potatoes, which can be sold by wholesalers or retailers.

Between potatoes packaged and the different typologies of sale stores, there is a set of structures and entities responsible for storing and distributing it. When the goods are fruit and vegetable products, in this case potatoes for consumption, distribution and logistics have to be efficient in order for the losses to be minimal and the quality not to be lower.

The aim of this work was to identify the product segments of several countries, to relate them to the product profiles used by the company, with the objective of eventually developing an accessible database for the company to use.

Keywords: ware potatoes, seed potatoes, customer, logistics, sales outlets, varieties, product segments.

ÍNDICE GERAL

TERMO DE RESPONSABILIDADE iii
PENSAMENTO iv
AGRADECIMENTOS v
RESUMO vi
ABSTRACT vii
ÍNDICE GERAL viii
ÍNDICE DE TABELAS FIGURAS E QUADROS xi
Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas xii
1. Introdução 1
1.1. Metodologia 3
1.2. Entidade Acolhedora - HZPC 4
2. Investigação e Desenvolvimento 5
3. Segmentação das Variedades no Mercado 8
3.1. Sector do Retalho de Fresco 8
3.2. Sector Tradicional 9
3.3. Sector das Batatas Fritas 9
3.4. Sector do Pelado 9
3.5. Sector das Crisps 9
3.6. Sector do Biológico 10
4. Cultura da Batata 10
4.1. Origem e História da Cultura 11
4.2. Morfologia da Planta 12
4.3. Classificação das Cultivares 12
4.4. Ciclo de Desenvolvimento 13
4.5. Plantação e Colheita 14
4.6. Necessidades Culturais 14
4.7. Pragas e Doenças 15
4.8. Conservação 17
5. Batata de Semente 17
5.1. Processo de Reprodução (Breeding Process) 18
5.1.1. Reprodução Natural 19
5.1.2. Cisgénese 20
5.1.3. Batatas Hibridas 21

5.2. Comercialização ... 22
6. Batata Consumo ... 26
6.1. Produção e Comercialização ... 27
6.2. Cultura da Batata em Portugal ... 28
7. Distribuição ... 29
7.1. Comércio por Grosso ... 31
7.2. Comércio a Retalho ... 31
7.3. Tipologias das Lojas de Venda ... 32
8. Logística da Distribuição ... 32
8.1. Unidade de Manutenção de Stock - SKU ... 34
9. Gestão da Relação com o Cliente - CRM ... 34
10. Resultados e Discussão ... 35
10.1. Portugal ... 39
10.2. Espanha ... 40
10.3. França ... 42
10.4. Alemanha ... 43
10.5. Polónia ... 45
10.6. Finlândia ... 46
10.7. Suécia ... 48
10.8. Holanda ... 49
Síntese Global dos Países em Análise ... 56
Considerações Finais ... 58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS ... 59
ANEXOS ... 62
ANEXO 1 ... 63
LISTA DOS RETALHISTAS (PORTUGAL 2018) ... 64
ANEXO 2 ... 65
LISTA DOS RETALHISTAS (ESPANHA 2018) ... 66
ANEXO 3 ... 67
LISTA DOS RETALHISTAS (FRANÇA 2018) ... 68
ANEXO 4 ... 69
LISTA DOS RETALHISTAS (ALEMANHA 2018) ... 70
ANEXO 5 ... 71
LISTA DOS RETALHISTAS (POLÓNIA 2018) ... 72
ANEXO 6 ... 73

LISTA DOS RETALHISTAS (FINLÂNDIA 2018) 74
ANEXO 7 75
LISTA DOS RETALHISTAS (SUÉCIA 2018) 76
ANEXO 8 77
LISTA DOS RETALHISTAS (HOLANDA 2018) 78

ÍNDICE DE TABELAS FIGURAS E QUADROS

TABELA 1. MÉDIAS DAS ÁREAS COLHIDAS POR CULTURAS NO MUNDO E NA EUROPA 11
TABELA 2. INDÚSTRIA DE RETALHO 38
TABELA 3. BATATA VENDIDA PELOS RETALHISTAS E PERFIL DE PRODUTOS 54
TABELA 4. VENDAS EM TONELADAS DOS FORNECEDORES POR ARTIGO FORNECIDO AO RETALHISTA AHOLD DELHAIZE 55
TABELA 5. VENDAS EM TONELADAS DOS FORNECEDORES POR ARTIGO FORNECIDO AO RETALHISTA JUMBO SUPERMARKTEN 56

FIGURA 1. ORGANOGRAMA VERTICAL DOS ELEMENTOS EM ESTUDO 3
FIGURA 2. INTERVENIENTES NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE NOVAS VARIEDADES 7
FIGURA 3. SEMENTES DE BATATA HIBRIDAS 21
FIGURA 4. DIAGRAMA DAS DIFERENTES CLASSIFICAÇÕES DE BATATA DE SEMENTE 23
FIGURA 5. ETIQUETAS DE IDENTIFICAÇÃO DA BATATA DE SEMENTE 23
FIGURA 6. EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE BATATA DE SEMENTE EM PORTUGAL 24
FIGURA 7. EMPRESAS QUE COMERCIALIZAM BATATA DE SEMENTE DA BÉLGICA E LUXEMBURGO, ALEMANHA E FRANÇA. 24
FIGURA 8. ÁREA DE PRODUÇÃO DE BATATA DE SEMENTE NA HOLANDA 25
FIGURA 9.QUANTIDADE DE BATATA DE SEMENTE CERTIFICADA NA HOLANDA 26
FIGURA 10. PRODUTIVIDADE DA CULTURA DA BATATA CONSUMO NO MUNDO E NA EUROPA 28
FIGURA 11. COMPONENTES DO SISTEMA LOGÍSTICO PARA A GESTÃO 33
FIGURA 12. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS 40
FIGURA 13. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - ESPANHA 41
FIGURA 14. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - FRANÇA 43
FIGURA 15. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - ALEMANHA 44
FIGURA 16. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - POLÓNIA 46
FIGURA 17. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - FINLÂNDIA 47
FIGURA 18. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - SUÉCIA 49
FIGURA 19. PERFIS DE PRODUTOS LOCAIS - HOLANDA 51
FIGURA 20. FILTROS DE DADOS UTILIZADOS PARA SELECIONAR INFORMAÇÃO 53
FIGURA 21. TONELADAS DE BATATA VENDIDAS POR RETALHISTA DO PERFIL DE PRODUTO FARINHENTO 53
FIGURA 22. TONELADAS DE BATATA VENDIDAS POR RETALHISTA DO PERFIL DE PRODUTO MODERADAMENTE FARINHENTO 54
FIGURA 23. DIVISÃO DOS PERFIS DE PRODUTOS TRABALHOS PELOS RETALHISTAS (%) 55

QUADRO 1. ESTRATÉGIA PARA O CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL DA HZPC 2
QUADRO 2. ESTRUTURA DE VENDAS DA HZPC 5
QUADRO 3. PRINCIPAIS PRAGAS E DOENÇAS QUE AFETAM A CULTURA DA BATATA 15
QUADRO 4. PERFIS DE PRODUTOS HZPC (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2017) 39
QUADRO 5. PERFIS DE PRODUTOS HZPC (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2017) 41
QUADRO 6. PERFIS DE PRODUTOS FRANÇA (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2017) 42
QUADRO 7. PERFIS DE PRODUTOS ALEMANHA (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2016) 44
QUADRO 8. PERFIS DE PRODUTOS POLÓNIA (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2016) 45
QUADRO 9. PERFIS DE PRODUTOS FINLÂNDIA (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2018) 47
QUADRO 10. PERFIS DE PRODUTOS SUÉCIA (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2011) 48
QUADRO 11. PERFIS DE PRODUTOS HOLANDA (ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO 2017) 50

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

g – Grama

m^2 – Metros quadrados

kg – Quilogramas

ha – Hectares

€ – Euros

tons – Toneladas

% – Por Cento

Kcal – Quilocaloria

Hg - Hectograma

1. Introdução

O desenvolvimento humano está intimamente ligado à gestão dos recursos humanos e naturais, que inclui os ecossistemas, nomeadamente a atmosfera e os oceanos. Não sendo uma temática recente, o desenvolvimento sustentável à escala global é um tema que é referenciado frequentemente, e baseia-se em conhecimentos de diversas áreas para entender a ligação entre as mudanças que estão a ocorrer ao nível do ambiente, do bem-estar e do desenvolvimento humano.

Na situação atual, os solos, com a função produtiva, encontram-se muitas vezes degradados e a capacidade de produzir em qualidade e quantidade está cada vez mais afetada. Soluções como a aquacultura, a hidroponia, de entre outras soluções são apresentadas como alternativas à produção sem recurso a solo, assim como estão a ser introduzidas novas proteínas e insetos na alimentação humana.

Os tubérculos podem desempenhar um papel global significativo neste campo, nomeadamente a espécie Solanum tuberosum. A batateira é uma cultura com ampla adaptabilidade, elevado potencial produtivo e versatilidade culinária, o que a torna uma das culturas mais importante em todo o mundo, sendo consumida em fresco ou depois de processamento (industrializada) (Töfoli et al. 2012).

Uma empresa ou instituição não existe sozinha muito menos é desprovida de uma razão de existência, de missão. O meio envolvente da unidade empresarial e a esfera competitiva mais ampla, trazem consigo, novas oportunidades, mas também ameaças, novos concorrentes que nem sempre são conhecidos. Esta luta concorrencial feita através do variável preço, obriga as empresas a acrescentarem valor aos seus produtos, diferenciando-os (Carvalho e Dias, 2004).

A HZPC é uma empresa líder e inovadora no mercado mundial de desenvolvimento de novas variedades de batata de semente, comercialização das mesmas e desenvolvimento de outros produtos e conceitos. Opera em todo o mundo com 370 funcionários em mais de 19 países e exporta para mais de 80 países. Tem uma aposta crescente no desenvolvimento de novas variedades de batatas de semente que estão adaptadas às condições de crescimento local. Juntamente com a HZPC, os produtores locais de batata podem responder dinamicamente às necessidades dos seus segmentos de mercado, como a indústria, as cadeias de retalho e os canais de consumo tradicionais (HZPC, 2018).

A prioridade desta empresa é o desenvolvimento de novas variedades de batata de semente, a sua comercialização para agricultores de todo o mundo, o crescimento equilibrado da empresa, contudo, preocupa-se também com o conjunto de desafios presentes no quadro 1, o que demonstra o papel que quer ter na cadeia alimentar, o sustentável e verde.

Quadro 1. Estratégia para o crescimento sustentável da HZPC

Desafios:		
O impacto das alterações climáticas e a conservação dos recursos naturais	Alimentar 9.8 biliões de pessoas 2050	Obesidade versus Malnutrição
Contribuição da HZPC:		
⇧ Culturas resistentes que se adaptem a condições desafiadoras. ⇩ Desperdício de comida ao lingo da cadeia ⇩ Menor impacto no ambiente	⇧ Produção responsável de alimentos ⇧ Rendimentos em terras agrícolas atualmente existentes	Conceitos leves Alto valor nutricional e variedades de superalimentos
Estratégia de Responsabilidade Social Corporativa (CSR):		
Gestão ambiental	***Contribuição para a segurança alimentar***	***Impacto social***
• Produção responsável de batatas; • Uso eficaz de água doce; • Logística eficiente; • Responsabilidade da cadeia.	• Alimentar pessoas ao redor do mundo; • Desenvolvimento de variedades adaptadas; • Cuidar dos recursos genéticos.	• Dieta saudável; • Concentração no sabor e valor nutricional.

Fonte: http://en.csr.hzpc.com/csr-2017/hzpc-and-csr/strategy-for-increased-sustainability

O impacto do clima e a conservação natural dos recursos, a disponibilidade de alimentos em ordem proporcional ao crescimento populacional e a obesidade versus a malnutrição são desafios futuros cujas empresas do sector alimentar devem tomar especial atenção e participar ativamente para a resolução dos mesmos.

Apesar de ser uma empresa produtora de batata de semente, a HZPC pretende manter ligação com os consumidores, isto é, pretende saber o que os consumidores querem, para que possam desenvolver e dar aos seus produtores isso mesmo.

Uma vez que este estudo é dispendioso para ser elaborado pelos produtores, a HZPC procurou fazer uma interligação entre a cadeia logística.

Desta forma, pretendem agregar valor à cooperação dos revendedores, produtores e embaladores para que ofereçam aos retalhistas e consequentemente aos consumidores aquilo que eles pretendem.

O ponto de partida são os diversos retalhistas dos diferentes países em estudo e o estudo, sobre o qual se elaborou o presente relatório, terá o seu desenvolvimento descrito de acordo com o organograma da figura 1.

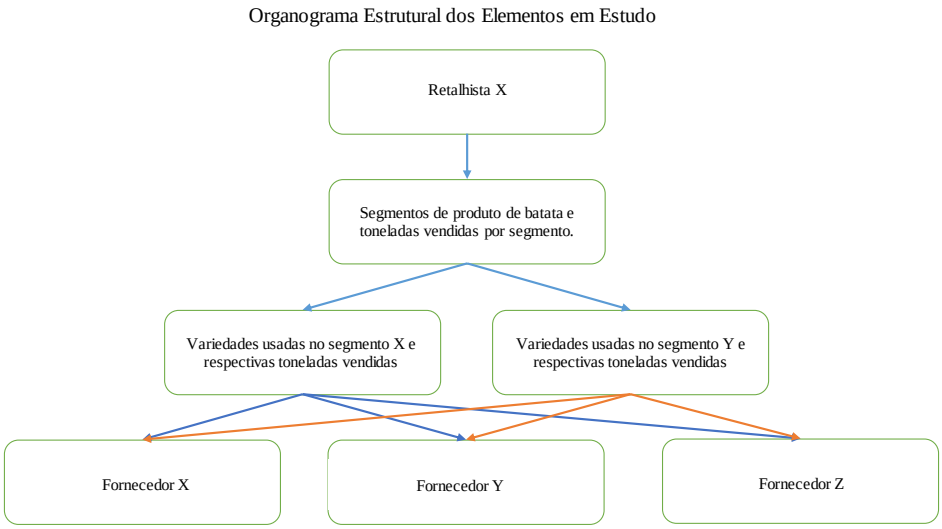

Figura 1. Organograma vertical dos elementos em estudo

O nome dos fornecedores não será revelado neste relatório, por motivos de proteção de dados e confidencialidade, apenas serão distinguidos por fornecedor 1, 2, 3 e assim sucessivamente.

O objetivo final é ter um banco de dados de mercado livremente acessível para toda a HZPC, incluindo as suas delegações nos diferentes países, para que todos a possam revisar e usar.

1.1. Metodologias

Este estágio foi realizado na Holanda, mais concretamente em Joure, ao abrigo do programa ERASMUS +, que promove a mobilidade e o intercâmbio dos alunos.

Foram analisados dados secundários e estatísticas para analisar e avaliar o mercado da batata.

Através de entrevistas feitas pelos representantes da HZPC aos embaladores/ fornecedores de cada país, foi possível preencher o ficheiro que permitiu contruir a base de dados do mercado.

1.2. Entidade Acolhedora - HZPC

A HZPC é uma empresa líder de mercado global, inovadora no desenvolvimento de variedades de batata, no comércio de batata de semente e no desenvolvimento de conceitos de produtos com visão de mercado. Têm colaboradores especializados no desenvolvimento de novas variedades de batata de semente, que reproduzem de diferentes formas, sob diferentes condições de plantação (HZPC, 2018).

Esta empresa teve inicio em 1999, após a fusão de duas das principais empresas exportadoras de batatas de semente, a Hettema e a De ZPC, cada uma com mais de 100 anos de experiência no ramo. Juntamente com os seus produtores de batata de semente, a HZPC é capaz de responder dinamicamente às necessidades dos segmentos de mercado alvo, tais como, a indústria, o retalho de fresco e os canais tradicionais do mercado de consumo.

Com um volume de negócios líquido de 241.6 milhões de euros em 2014 / 2015, que corresponde a uma margem bruta de 41.3 milhões de euros, a empresa pretende continuar a crescer e a desenvolver mais áreas de negócio, sendo que atualmente encontra-se dividida em quarto áreas de negócio: Strategic Business Area Europe (SBAE); Strategic Business Development Area (SBDA); Research & Development (R&D); STET.

Os primeiros dois relacionam-se com os países onde estão ativos e para onde se pretendem expandir, nomeadamente SBAE é toda a europa e SBDA incluí países como a África, América, Índia e China; R&D inclui toda a pesquisa e o desenvolvimento de novas variedades e por último o STET é também uma empresa que comercializa variedades de batata de semente que adquire ao departamento de R&D da HZPC (HZPC, 2018).

Observando o quadro 2, verificamos que a HZPC tem um escritório em cada um dos sete países produtores batata de semente. Associado a cada escritório há uma estrutura de vendas, que pode ser a venda direta, através de um agente e / ou de um distribuidor, dependendo da importância e dimensão de cada país. Importa referir que Portugal e Espanha, países que não são produtores, importam a batata de semente da Holanda (salvo casos de escassez de produção).

Quadro 2. Estrutura de vendas da HZPC

Países Produtores de Batata de Semente	Escritórios HZPC	Estrutura de Vendas
Finlândia	HZPC FIN	Direto
Alemanha	HZPC DE	Direto + Agente
Holanda	HZPC NL	Direto + Agente + Distribuidor
França	HZPC FR	Direto
Rússia	HZPC RU	Direto
Polónia	HZPC PL	Direto
Reino Unido	HZPC UK	Direto

A grande diferença entre a HZPC e o STET é que a primeira não oferece apenas variedades de batata de semente de qualidade, oferece todo um serviço de acompanhamento do cliente e um conceito, enquanto que o STET apenas comercializa batata de semente sem qualquer tipo de acompanhamento ao cliente e branding especial. As variedades da HZPC têm no mercado a um preço mais elevado do que as variedades da outra casa comercial.

Juntamente com os seus produtores, e os consumidores, a HZPC está comprometida em melhorar a pesquisa, a cultura e uso da batata em todo o mundo. Um dos objetivos é desenvolver variedades eficientes, adaptadas a diferentes usos culinários, climas e condições de crescimento.

Um relacionamento forte com os seus clientes ajuda-os a atender às suas necessidades e a criar uma cadeia mais forte e coesa.

2. Investigação e Desenvolvimento

A empresa apresenta um centro de investigação e de desenvolvimento (I&D) direcionado para o desenvolvimento / seleção de novas variedades.

O método utilizado para a reprodução das novas variedades é a reprodução natural, que tem por principio o cruzamento de variedades de forma a obter uma baga verde cheia de novas sementes, novas variedades que deverão ser testadas e aprovadas no ano seguinte. No entanto, a HZPC utiliza também a seleção de marcadores como técnica para reduzir a seleção de variedades obtidas na reprodução natural. Esta seleção consiste em procurar e identificar nas folhas das plantas dos clones obtidos, determinados genes (que lhe atribuem características que não trazem interesse do ponto de vista comercial), como por exemplo a suscetibilidade a determinadas doenças. Assim, se uma variedade não tiver interesse é possível terminar a sua reprodução mais cedo, sem que muito se invista monetariamente.

Neste momento, no seu centro de I&D, através de parcerias com a Wageningen University & Research, a empresa, pretende desenvolver novas técnicas de reprodução tais como Cisgénese e Batatas Híbridas.

A cisgénese é a introdução no genoma da planta, de genes isolados, que pertencem à mesma espécie e codificam determinadas características com interesse comercial e produtivo. O processo híbrido, consiste na plantação de batata diretamente a partir de sementes botânicas, true potato seed (TPC) e não através da propagação de tubérculos vegetativos como acontece atualmente, trazendo inúmeras vantagens, garantindo também a isenção de doenças (Anónimo, 2017).

O desenvolvimento de novas variedades é um processo longo e demorado, em média dura cerca de 10 anos, e exige elevado investimento / financiamento (figura 2).

Como tal, é necessário que as empresas de semente tenham uma visão de longo prazo, tendo em vista as necessidades / gostos dos consumidores, para que possam encaminhar todo o desenvolvimento de novas variedades, de acordo com o que é necessário (Briët, P., 2011).

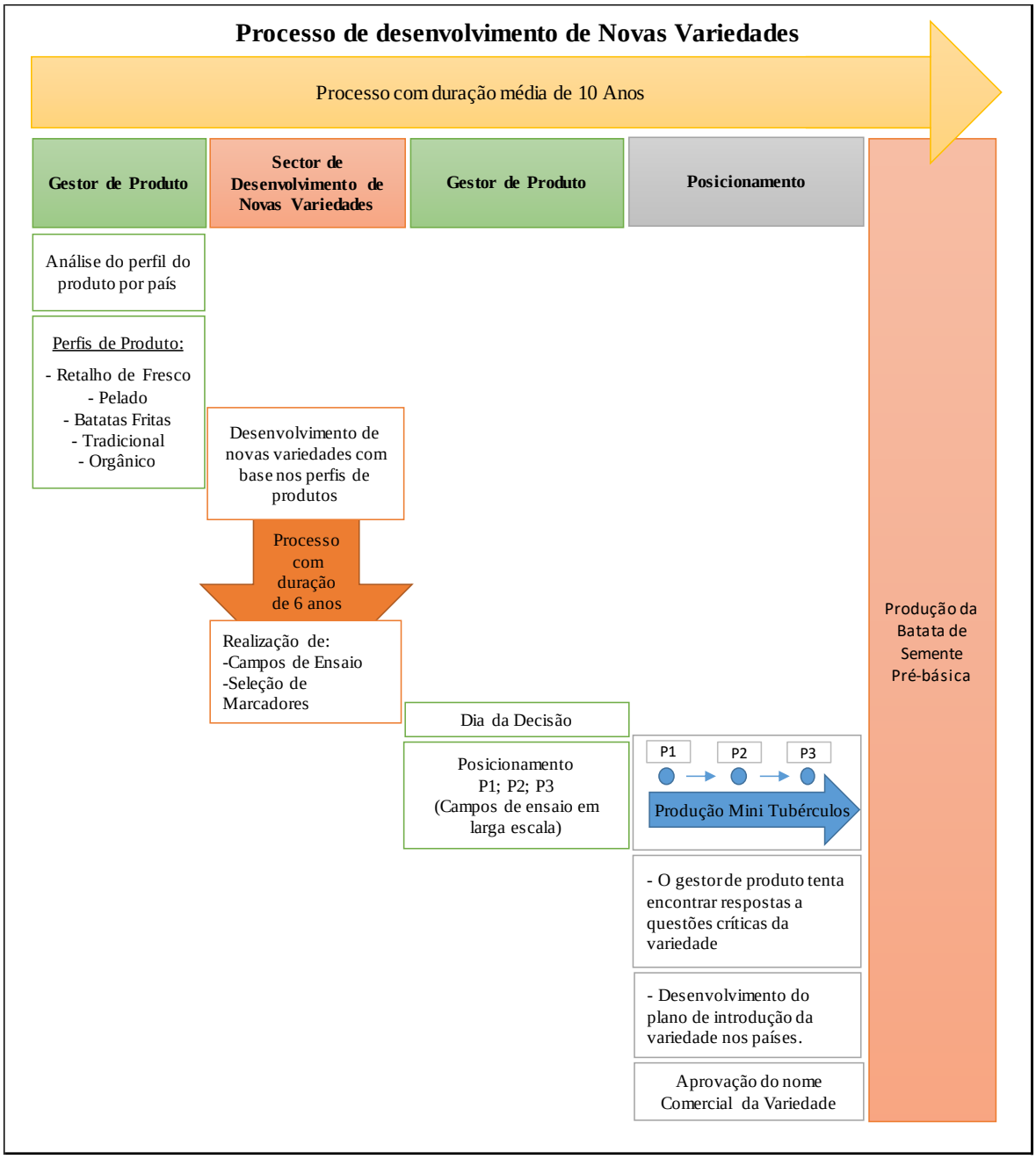

Figura 2. Intervenientes no processo de desenvolvimento de novas variedades

O melhoramento das plantas pode ter como objetivo final melhorar o paladar da batata, o efeito na saúde, a conveniência do serviço, mas também, a resistência da planta às condições climáticas, tais como, a seca, o calor excessivo e salinidade dos solos.

Do conjunto de clones desenvolvidos só alguns têm aptidão para continuar. No dia da decisão é tomada a decisão sobre quais os clones em que a empresa deverá apostar e quais deverão ser rejeitados.

Os clones que reúnem todas as condições favoráveis iniciam o processo de posicionamento e são testados em campos de ensaio de diversos países onde se pretenderá introduzir a variedade no futuro. Neste momento todas as características produtivas, físico-químicas e organoléticas das variedades são conhecidas.

Em fase de posicionamento as novas variedades de batata de semente são contratadas pela empresa (tendo em conta as suas previsões de venda) e multiplicadas pelos agricultores especializados na produção de batata de semente (Briët, P., 2011).

3. Segmentação das Variedades no Mercado

A empresa encontra-se parcelada em determinados segmentos de mercado que identifica e considera serem relevantes para acrescentar valor ao negócio. Dependendo das suas características, as variedades que desenvolvem, têm por objetivo ter versatilidade, isto é, enquadrarem-se em um ou mais segmentos de mercado.

Importa realçar que a empresa divide o mercado alvo da forma abaixo indicada, contudo, em Portugal, se adaptarmos essa segmentação, verificamos que corresponde: à forma de venda (Retalho Fresco e Tradicional); tipo de produto Batatas Fritas, Pelado, Crisps) e à forma de produção (Biológico).

3.1. Sector do Retalho de Fresco

Todas as variedades que pertencem a este sector, retalho de fresco são as que têm aptidão para serem embaladas e comercializadas pelos retalhistas. Para tal é crucial saber quais os gostos do consumidor e estreitar a cooperação entre todos os elos da cadeia de valor / abastecimento, desenvolvendo produtos inovadores e conceitos de marketing que se adaptem à evolução do mercado.

Este sector implica variedades que demonstrem boa produtividade, maior resistência a doenças pós colheita, uma boa capacidade de armazenamento e tempo de prateleira considerável. Fatores que não são importantes apenas para o produtor e embalador, mas também para o retalhista que irá comercializar o produto (Anónimo, 2018).

3.2. Sector Tradicional

O setor tradicional está presente em todas as áreas rurais do mundo e encontra-se regularmente associado a uma falta de estruturas organizadas, (venda de tubérculos fora de calibre, com depreciações comerciais) (Anónimo, 2018).

3.3. Sector das Batatas Fritas

As economias em crescimento estão a impulsionar o mercado global de batata frita. O consumo está a crescer fortemente na Ásia, no Oriente Médio e na América do Sul. As fábricas que fazem o processamento das batatas para frito estão presentes em diversos países, continentes e nos contratos de produção que elaboram com os seus fornecedores, pretendem variedades que se enquadrem nos seus parâmetros de qualidade, para que também possam oferecer aos seus clientes uma qualidade regular.

As variedades adequadas para a produção de batata frita têm de ter características especificas, que lhe permitam para além de bons rendimentos, batatas longas com boa qualidade de frito e baixo teor de açucares (Anónimo, 2018).

3.4. Sector do Pelado

O mercado dos alimentos de conveniência está a evoluir não só em quantidade como em qualidade. Embora a variação e a conveniência sejam cada vez mais importantes para os consumidores, também a frescura, o sabor e o bem-estar transmitido por estes produtos são fatores importantes.

Os critérios de seleção das variedades para este sector são, por exemplo, a uniformidade, a cor da polpa, a resistência à abrasão, a extensão da descoloração enzimática de entre outros, essenciais para se obter um produto final de qualidade (Anónimo, 2018).

3.5. Sector das Crisps

Neste setor das Crisps, ainda recente, a HZPC desenvolve variedades com vista à produção das melhores batatas fritas. Depois de anos de pesquisa resultaram variedades com boas características de crescimento e processamento, além de um alto rendimento líquido. Estas variedades possuem alto teor de matéria seca e baixo teor de açúcar, além de uma textura consistente (Anónimo, 2018).

3.6. Sector do Biológico

Ter a melhor qualidade na batata de semente produzida é um importante ponto de partida para uma boa cultura biológica. Para tal, a batata de semente deste segmento é produzida por produtores experientes e no final, é inspecionada e certificada por organismos como NAK e a SKAL (Anónimo, 2018).

4. Cultura da Batata

A cultura arvense abordada será a batata, uma das plantas com maior importância económica a nível mundial. A batata pertence à família das Solanaceae, espécie Solanum tuberosum sendo cultivada pelos seus tubérculos e não pelas folhas e rebentos jovens, o que acontece em algumas espécies da mesma família (Almeida, 2016).

A batata pode ser agrupada em dois grupos, sendo eles: a batata de semente e a batata de consumo. No primeiro grupo obtemos tubérculos de batata que são produzidos tendo em conta alguns padrões de qualidade, sendo no fim, depois de colhida, certificada. Estes tubérculos garantem um elevado estado sanitário, bem como a isenção de vírus, sendo estes os tubérculos que depois de abrolhados irão ser plantados nos solos.

De cada um destes tubérculos de batata de semente irá formar-se uma planta, e esta por sua vez, irá obter uma produção cujo o seu fim será apenas a comercialização e o consumo humano, designando-se por batatas para consumo.

O que difere destes dois grupos é o seu fim último, no que toca à cultura em si, morfologia e exigências culturais os cuidados são os mesmos.

Fazendo uma análise à área média de batata plantada entre 2014 e 2016, podemos afirmar que cerca de 1,4% de toda a área cultivada mundialmente é destinada a esta cultura arvense, sendo que em território Europeu esta ocupa 2% de terra cultivável. A nível mundial está em 17º lugar e a nível Europeu em 11º, sendo que os cereais como o milho, arroz, trigo, cevada ocupam os primeiros lugares, servindo também para alimentação animal, daí serem cultivadas numa área maior.

O objetivo de analisar os dados a área cultivada e não da produtividade desta cultura, depreendeu-se com o facto do peso especifico das diferentes culturas não ser indicativo da sua importância.

Tabela 1. Médias das áreas colhidas por culturas no mundo e na Europa, Top 20

Mundo				União Europeia		
Cultura	Área (Ha)	Total %		Cultura	Área (Ha)	Total (%)
Trigo	221 176 027,7	16,00%	1	Trigo	26 821 772,0	30,00%
Milho	185 037 357,7	13,40%	2	Cevada	12 384 008,3	13,90%
Arroz (com casca)	161 160 948,3	11,70%	3	Milho	9 210 761,3	10,30%
Soja	119 987 029,3	8,70%	4	Colza	6 558 272,0	7,30%
Cevada	48 495 176,0	3,50%	5	Azeitona	4 918 869,3	5,50%
Sorgo	43 691 412,3	3,20%	6	Semente de Girassol	4 184 601,7	4,70%
Colza	34 931 762,3	2,50%	7	Uvas	3 135 909,3	3,50%
Algodão	32 266 639,3	2,30%	8	Triticale	2 979 452,7	3,30%
Milho Painço	31 150 198,0	2,30%	9	Aveia	2 530 930,0	2,80%
Feijão Seco	30 128 960,3	2,20%	10	Centeio	2 032 834,3	2,30%
Amendoim (com casca)	27 150 438,0	2,00%	11	Batata	1 701 468,3	1,90%
Cana de Açúcar	26 828 162,7	1,90%	12	Beterraba	1 516 861,0	1,70%
Semente de Girassol	25 639 021,3	1,90%	13	Grão (misturado)	993 848,3	1,10%
Mandioca	23 383 810,0	1,70%	14	Soja	763 191,3	0,90%
Legumes Frescos	20 269 028,0	1,50%	15	Ervilhas (secas)	754 549,3	0,80%
Fruta de Óleo de Palma	20 232 577,0	1,50%	16	Amendoas (com casca)	644 831,7	0,70%
Batata	19 062 633,0	1,40%	17	Maças	535 725,0	0,60%
Grão de Bico	12 824 149,0	0,90%	18	Arroz (com casca)	437 014,0	0,50%
Feijão (seco)	12 267 352,7	0,90%	19	Algodão	362 732,7	0,40%
Cocos	12 093 145,7	0,90%	20	Legumes Frescos	334 240,7	0,40%

Fonte: FAOSTAT 2014-2016

4.1. Origem e História da Cultura

Domesticada pelas tribos nativas, a batateira é originária da região andina, do Peru-Bolívia, onde era cultivada acima dos 4000 metros. Desde sempre que desempenhou um papel fulcral na alimentação da civilização Inca, razão pela qual, os espanhóis foram os responsáveis por introduzir a cultura na Europa. O seu contacto com esta cultura remonta o tempo dos descobrimentos, em que os espanhóis descobriram território americano, e consequentemente a civilização Inca. Apenas na segunda metade do século XVI foi trazida e cultivada em Sevilha e só mais tarde, foi introduzida em Inglaterra e posteriormente difundiu-se por toda a Europa e mundo.

Inicialmente cultivada para a alimentação dos porcos, nem sempre a batata foi vista como um alimento bom, contudo, devido às guerras e às crises de fome que assolaram o continente Europeu durante o seculo XVII, o seu uso generalizou-se e deixou de ser apenas um alimento dos estratos mais pobres.

Em Portugal, a batata era cultivada principalmente a nordeste, onde substituía a castanha na alimentação (Almeida, 2016).

4.2. Morfologia da Planta

É uma planta herbácea, cujo o seu carácter vivaz é assegurado pelos tubérculos, sendo cultivada como anual. A morfologia do seu sistema radicular depende se foi obtida a partir de um tubérculo, sendo aprumado ou a partir de batata de semente, em que cada brolho da batata de semente dará origem a um sistema radicular adventício e superficial.

Os seus caules aéreos são herbáceos, eretos, de secção angulosa e ramificação simpodial e os caules subterrâneos são distinguidos em estolhos e tubérculos. Através da acumulação de amido, o tubérculo forma-se na extremidade do estolho.

O tubérculo, quando maturo, forma uma periderme em seu redor, sendo que os tubérculos podem ter várias formas e cores de periderme e polpa, consoante a cultivar em questão (Almeida, 2006).

4.3. Classificação das Cultivares

As diferentes cultivares de batata têm diferentes critérios de classificação, podendo estes ser de acordo com:

Aptidão de utilização podendo ser para indústria (cujo o seu destino final é a produção de batatas fritas, chips, palha, rodelas e até a extração de amido da batata pode ser considerado industrial; primor (colhida antes do ciclo cultural terminar, quando a periderme das batatas ainda não está totalmente concluída e ao colher pela, sendo vendida assim) e conservação (quando os tubérculos são colhidos depois de terminar o seu ciclo, têm qualidade para conservar).

Aptidão culinária, podendo ser caracterizada de muito firme, firme, moderadamente firme, moderadamente farinhenta, farinhenta e muito farinhenta. A estas classificações, corresponde uma letra A, A-B, B, B-C, C, C-D.

Cor da periderme: amarela, roxa, vermelha, bicolor

Cor da polpa: amarela, branca

Número e profundidade dos olhos

Forma do tubérculo: redonda ou oval

Duração do ciclo cultural, muito precoces: menos de 70 dias; precoces: entre 70 e 90 dias; intermédias: entre 90 e 100 dias; semitardias: entre 100 e 120 dias; tardias: entre 120 e 150 dias e muito tardias: ultrapassam os 150 dias (Almeida, 2016).

É extremamente importante saber qual o destino que se pretende dar à produção para que sejam selecionadas as melhores variedades tendo em conta essa finalidade.

4.4. Ciclo de Desenvolvimento

O ciclo cultural pode ser dividido nas seguintes fases:

- Pré-abrolhamento, ocorre quando a batata de semente é colocada em tabuleiros que permitam a boa circulação de ar e a entrada de luz difusa, juntamente com a alteração da temperatura que deve estar entre os 20 e 25ºC, assim como a humidade relativa de 85 a 90%. O que se pretende com esta etapa é que os tubérculos produzam brolhos cursos e robustos, que não se danifiquem durante a plantação.

- Plantação – Emergência, a unidade de plantação é o tubérculo ou parte deste e a produtividade da cultura é proporcional à densidade de caules. A profundidade de plantação está associada à ocorrência de amontoa, sendo que quando se realiza, a profundidade de plantação é menor. Em função do tipo de solo, clima e tipo de rega são recomendadas profundidades de plantação entre os 8 e os 15 cm.

- Emergência – Tuberização, ocorre o desenvolvimento da parte aérea e a planta deixa de depender das reservas do tubérculo-mãe. O estolho subterrâneo para de crescer e na região apical começa a acumular-se amido nessa região, potenciando a formação dos tubérculos.

- Tuberização - inicio da floração, durante este período, ocorre em simultâneo o crescimento dos tubérculos e da parte aérea da planta.

- Floração - maturação dos tubérculos.

- Dormência dos tubérculos, pode ser variável, contudo é influenciada pela temperatura durante o armazenamento (Almeida, 2016).

A temperatura é um fator limitante em todas as culturas, a batateira é plantada em condições temperadas, subtropicais e tropicais. O crescimento dos tubérculos é inibido em temperaturas inferiores a 10 ° C e superiores a 30 ° C, enquanto que, os rendimentos ótimos são obtidos onde as temperaturas médias diárias estão na faixa de 18 a 20 ° C (Anónimo, 2008). Razão pela qual a batata é plantada no início da primavera em zonas temperadas e no

final do inverno em regiões mais quentes, e cultivada durante os meses mais frios do ano em climas tropicais quentes (Almeida, 2006).

4.5. Plantação e Colheita

Na cultura da batata, a unidade de plantação é o tubérculo ou pedaços de tubérculos semeados até uma profundidade de 5 a 10 cm.

O uso de sementes comerciais de boa qualidade pode aumentar os rendimentos em 30 a 50 %, em comparação com as sementes dos próprios agricultores (Anónimo, 2008).

Relativamente à largura da linha e da entrelinha, a cultura demonstra ter elevada capacidade de adaptação, adaptando-se às diferentes combinações adotadas. Geralmente são utilizadas larguras de entrelinha de 60 a 90 cm, sendo que também existem vantagens culturais de aumentar a entrelinha acima dos 90 cm, como por exemplo, capacidade de realizar uma amontoa maior, reduzindo o esverdeamento dos tubérculos e os defeitos de crescimentos causados pela compactação do rodado do trator (Almeida, 2016).

Podendo ser feita em diversas modalidades e com diferentes graus de mecanização, a colheita efetua-se quando a periderme da batata está suficientemente consolidada para poder resistir à abrasão causada pela colheita.

Num sistema semi-mecanizado, a colheita das batatas é feita de forma mecânica, com o auxilio de um equipamento agrícola que deixa os tubérculos à superfície do solo, enquanto que, num sistema totalmente mecanizado, tanto a colheita como a recolha dos tubérculos do solo são feitos por máquinas/ alfaias agrícolas (Almeida, 2016).

4.6. Necessidades Culturais

Para além de ar e luz, todas as culturas necessitam de água e nutrientes para se desenvolverem. No que toca ao uso de adubos e fertilizantes químicos, estes devem ser utilizados conscientemente, dependendo do nível de nutrientes que está disponível no solo, a produtividade que se pretende esperada, potencial da variedade e o destino da produção (Anónimo, 2008).

A cultura da batata é sensível a carências de manganês, zinco e ferro e muito sensível a carências de magnésio e boro, mas o ritmo de absorção dos diferentes nutrientes principais, como azoto, fósforo e potássio varia ao longo do ciclo cultural.

O plano de fertilização irá depender do propósito final da produção, se o objetivo for colher batata de conservação, deve favorecer-se uma elevada produtividade em tubérculos de calibre elevado, mas por outro lado, se o objetivo for a batata primor a fertilização deve favorecer a precocidade (Almeida, 2006).

Considerada como moderadamente tolerante ao défice hídrico, poderá ser produzida em condições de sequeiro mediterrânico, a batata prejudica gravemente a sua produtividade e taxa sintética quando submetida a condições de escassez de água.

As maiores exigências hídricas ocorrem durante a fase de crescimento dos tubérculos, contudo a uniformidade de regas torna-se imprescindível para a não ocorrência de deformações dos tubérculos.

O processo de rega mais divulgado a nível mundial é a rega por aspersão, pois permite uma boa homogeneidade na distribuição de água, contribuindo para o combate à traça (Almeida, 2006)

4.7. Pragas e Doenças

A produção de batatas pode ser afetada por diversos problemas, pragas e doenças em qualquer área de cultivo, em todo o mundo. Algumas destas espécies podem efetivamente destruir a produção na sua totalidade (Mulder e Turkensteen, 2005).

Em todas as culturas é importante cuidar e proteger para mais tarde se obter uma produção de qualidade. Esta proteção pode ser preventiva, curativa ou erradicante, pode utilizar produtos de síntese química ou de origem biológica, mas o mais importante é defender as culturas contra os inimigos que podem ser pragas, fungos ou bactérias. No quadro 3 podemos observar as principais pragas e doenças que afetam esta cultura, podendo por em causa toda qualidade, quer em campo, quer no desenvolvimento em pós colheita, arruinando a capacidade de armazenamento dos tubérculos.

Quadro 3. Principais pragas e doenças que afetam a cultura da batata

Principais Pragas	
Nome Vulgar	**Espécies**
Afídeos	*Myzus persicae* *Macrosiphum euphorbiae* *Aulacorthum solani* *Aphis spp.*
Alfinetes	*Agriotes ssp.*

Áltica	*Psyllioides affinis* *Psyllioides chysocephala*
Cicadela	*Emposasca Devastans*
Escaravelho da batateira	*Leptinotarsa decemlineata*
Lagartas (nóctuas e Roscas)	*Agrotis spp.* *Autographa gramma* *Helicoverpa armigera* *Peridroma saucia* *Spodoptera spp.*
Larvas mineiras	*Liriomyza spp.*
Melolonta	*Melolontha spp.*
Ralos	*Gryllotalpa gryllotalpa*
Scutigerela	*Scutigerella immaculata*
Traça	*Phthorimaea operculella*
Tripes	*Frankliniella occidentalis* *Thrips spp.*
Nemátodos	*Globodera pallida* *Globodera rostochiensis* *Meloidogyne spp.* *Ditylenchus spp.* *Pratylenchus penetrans* *Tricho dorus spp.* *Paratrichodorus spp.*
Principais Doenças causadas por Fungos	
Pinta Castanha	*Alternaria alternata*
Alternariose	*Alternaria solani*
Podridão Cinzenta	*Botrytis cinerea*
Podridão anelar	*Clavibacter michiganensis subsp. sepedonicus*
Antracnose	*Colletotrichum coccodes*
Oídio	*Erysiphe cichoracearum*
Fusariose, Podridão Seca	*Fusarium solani var. coeruleum*
Fusariose, Murchidão	*Fusarium solani F. roseum*
Podridão Violeta das Raízes	*Helicobasidium purpureum*
Sarna Prateada	*Helminthosporium solani (sin. Spondylocçadium atrovirens)*
Foma ou Gangrena	*Phoma exigua var. foveata (sin. P foveata)* *Phoma exigua var. exigua*
Míldio	*Phytophthora infestans*
Podridão Húmida dos Tubérculos	*Pythium ultimum var. ultimum*
Rizoctónia	*Rhizoctonia solani*
Sclerotiniose	*Sclerotinia sclerotiorium*
Sarna Pulvorolenta	*Spongospora subterranea*
Verticiliose	*Verticillium albo-atrum, V. dahliae*
Principais Doenças causadas por bactérias	
Sarna Comum	*Streptomyces scabies*
Podridão Mole ou Pé Negro	*Erwinia carotovora subsp. Atroseptica* *E. carotovora subsp. Carotovora* *E.chrysanthemi*

Podridão Anelar	*Clavibacter michiganensis var. sepedonicus*
Manchas castanhas	*Corynebacterium sepedonicum*
Pús ou mal Murcho	*Ralstonia solanacearum*

Fonte: Manual de Culturas Hortícolas, 2016

Uma praga recente, já detetada nos campos de cultivo em Espanha e referenciada este ano no plano de contingência da DGAV é a Tecia solanivora. Este lepidóptero é uma das pragas mais destrutivas e pode afetar tanto a cultura em campo como o tubérculo armazenado. Encontra-se listado como organismo de quarentena na legislação fitossanitária nacional e comunitária e está associada à movimentação de batatas já contaminadas, como principal via de introdução / dispersão para outros países (DGAV, 2018).

4.8. Conservação

Os tubérculos colhidos do solo nunca deixam de ser seres vivos, existindo trocas entre o interior dos mesmos e o exterior, estando por isso sujeitos a um processo de deterioração. As condições de armazenamento tornam-se fundamentais se um dos objetivos é retardar este processo, manter a qualidade e reduzir as perdas pós-colheita da batata que será destinada ao consumo ou processamento (Anónimo, 2008).

É importante ter em atenção a qualidade do produto que se pretende conservar, sabendo que quão melhor esta for, melhor será a sua capacidade de se conservar.

O abrolhamento é uma das causas que mais prejudica as batatas armazenadas, para o evitar, utilizam-se inibidores de abrolhamento que são aplicados em campo diretamente nos tubérculos, na altura da seleção ou após a cura (Almeida, 2006).

As batatas devem ser mantidas a uma temperatura entre os 6 a 8 °C, num ambiente escuro, bem ventilado e com uma humidade a variar entre os 85 e os 90%.

As batatas de semente, pelo contrário são armazenadas com luz difusa, com o objetivo de manter a sua capacidade de germinação e incentivar o desenvolvimento de brolhos vigorosos (Anónimo, 2008).

5. Batata de Semente

Batata de semente é o nome dado a um tubérculo de batata certificado, que reúne condições fitossanitárias para ser cultivado e produzir batatas para consumo humano.

As batatas de semente são vendidas como isentas de vírus e para isso têm que cumprir alguns requisitos (elegibilidade de variedade, requisitos de terra, inspeções de campo, padrões de campo, colheita e armazenamento) que são exigidos por algumas diretrizes comunitárias. A entidade responsável pela fiscalização e verificação de requisitos é a NAK, o Serviço de Inspeção Geral Holandês para sementes de culturas agrícolas sob a supervisão do Ministério da Agricultura, Natureza e Qualidade Alimentar (NAK, s.d.).

As sementes certificadas são sementes de alta qualidade que têm um potencial de produção superior, conforme definido pelos seguintes fatores:

1. Origem genética conhecida e identidade e origem das sementes;

2. Alta pureza genética;

3. Alta capacidade de germinação;

4. Quantidade mínima de outras sementes de culturas, sementes de infestantes e matéria inerte;

5. Presença ou ausência conhecida de determinadas doenças transmitidas por sementes;

6. Livre de sementes de infestantes

Cada ano é diferente, mas dependendo da quantidade de semente que tenha sido plantada e da duração / dificuldades do ano agrícola, a Holanda normalmente tem as batatas de semente disponíveis para venda a partir de final de novembro até fevereiro, sendo um dos destinos dessa venda Portugal.

5.1. Processo de Reprodução (Breeding Process)

De acordo com Dowley e Griffin 2007, desde o cruzamento inicial de variedades de batata até a comercialização de uma nova variedade pode levar até 15 anos. Para esse fim, o papel que os reprodutores desempenham é extremamente importante, pois eles serão responsáveis por responder às tendências do mercado daqui a 15 a 20 anos.

O que o consumidor qualifica como qualidade e os atributos que a procura tem mudado ao longo dos anos, se o sabor e textura de uma batata já foram os aspetos mais apreciados agora que são lavados indica que em termos de desenvolvimento de novas variedades existem novas referências para levar em consideração, tais como: forma e uniformidade do tubérculo, textura lisa da pele sem manchas e olhos rasos (Griffin e Dowley, 2007).

A batateira enquanto cultura, é suscetível a um variado conjunto de doenças e vírus que podem afetar gravemente a produção, tais como, míldio, pé negro e nematodes (late blight, blackleg e potato cyst nematode) bem como podem afetar a qualidade da pele dos tubérculos, tais como, a sarna comum, sarna pulverulenta e sarna prateada (common scab, black scurf e silver scurf).

Apesar de a luta química estar disponível para muitos destes problemas, quer de uma forma preventiva quer curativa ou erradicante, uma das grandes preocupações atuais transversais às estações de desenvolvimento das novas variedades é a procura por variedades que contenham a resistência a estas doenças. E cada vez mais estão mais próximos de oferecer aos seus clientes essas variedades, permitindo que haja uma redução de inputs, tais como os produtos químicos que são aplicados durante todo o ciclo cultural.

Para fazer face às novas e melhoradas práticas culturais, há uma procura por desenvolver também novas variedades com fenótipos superiores, que permitam ter rendimento e qualidade, mesmo sendo expostas a reduzidas quantidades de água e azoto durante o seu desenvolvimento (Griffin e Dowley, 2007).

5.1.1. Reprodução Natural

As flores da batateira possuem órgãos sexuais masculinos e femininos, o que também se pode designar de plantas hermafroditas. Para que possa haver a propagação comercial destas plantas, as variedades a utilizar como pais devem reunir as melhores características/ características complementares e ser cultivadas numa estufa para que todo o processo seja controlado. As flores selecionadas para serem usadas como fêmeas, ser-lhes-á removidas as anteras para que não possa ocorrer a autofecundação e assim que atinjam o seu estado de maturidade será utilizado o pólen colhido de uma flor masculina (progenitor selecionado) para fertilizar a flor feminina.

Se a fertilização for bem-sucedida, irá formar-se uma baga verde, que poderá conter até 200 sementes, cada uma delas com um genótipo diferente, gerando cada uma delas uma diferente variedade.

Cada semente irá produzir alguns tubérculos que depois serão propagados no campo, sendo testados e selecionados pelas suas características, até que se encontre uma variedade que tenha apetência comercial para ser reproduzida (Griffin e Dowley, 2007).

5.1.2. Cisgénese

Segundo Schouten et al., citado por Fernandes e Rodrigues em 2014, a cisgénese é um método de modificação genética capaz de melhorar plantas heterozigóticas. Consiste na introdução de genes isolados, juntamente com os seus promotores e terminadores de transcrição, numa planta de determinada espécie.

Trata-se assim da introdução de genes naturais que detêm uma determinada característica que é interessante, mas não é ainda expressa no cultivar que se pretende melhorar. Estes genes são retirados de outras espécies (sexualmente compatíveis), ou até da mesma espécie que se pretende melhorar (Jacobsen e Schouten, 2009).

No processo de cruzamento natural, uma planta não transmite apenas os genes que são mais interessantes, transmite todo um conjunto de características que tornam o processo de seleção mais demorado, uma vez que se tem de avaliar todas as características da descendência e continuar o processo de cruzamento até que a característica pretendida se manifeste (Jacobsen e Schouten, 2009).

É importante esclarecer que produtos cisgénicos diferem-se dos transgénicos, devido ao facto de todos os genes incluídos no processo pertencerem à mesma espécie e não serem artificiais ou de espécies diferentes, como ocorre na transgenia (Schouten et al, 2006).

Através da cisgénese pode-se aumentar a resistência e a qualidade das espécies de todo o tipo de cultivares, sendo particularmente usada em cultivares heterozigóticas como batatas e maças. Em muitos casos os genes que conferem resistências são encontrados em espécies selvagens, e posteriormente introduzidos nos cultivares de interesse (Fernandes e Rodrigues, 2014)

Desta forma, a cisgénese tem um grande potencial para superar os principais problemas do melhoramento tradicional, não alterando o conjunto de genes das espécies recetoras, nem fornecendo características adicionais, não advém riscos acrescidos, tais como os efeitos sobre organismos não-alvo ou ecossistemas do solo, toxicidade ou risco de possível alergia alimentar humana ou animal, para além dos que podem ocorrer derivados do melhoramento tradicional de espécies (Schouten et al, 2006).

5.1.3. Batatas Hibridas

Este método de melhoramento remonta ao século XX e foi desenvolvido nos EUA, com o objetivo de obter plantas com características mais interessantes, tais como, o alto vigor e produtividade.

A combinação de linhas homozigotas não relacionadas (linhagens endogâmicas) resulta em maior desempenho entre os descendentes heterozigotos, que são chamados de híbridos. Produzir linhas puras e, em seguida, cruzá-las leva a variedades híbridas que têm tantas características desejadas quanto possível. O rendimento dos híbridos é crucial para o desempenho das variedades, podendo ser duas a três vezes maiores do que as linhas endogâmicas (Resenhoeft, s.d).

Existem dois tipos de material de propagação. A maioria das variedades é cultivada a partir de batatas de semente. Isso significa que cada tubérculo é um clone de outro tubérculo, o que os torna geneticamente idênticos.

Uma pequena porção está disponível como semente, que é conhecida como uma variedade verdadeira de sementes de batata (True Potato Seed). Esta é uma mistura genética de sementes que parece relativamente uniforme ao nível das plantas e tubérculos. O que há de novo é como os híbridos verdadeiros são criados, combinando os elementos ideais de ambos os sistemas.

As sementes deste híbrido constituem a variedade. Nas atuais práticas de criação, cada semente individual é diferente e os tubérculos clonados de uma única semente original constituem a variedade. Com a reprodução híbrida, as sementes são idênticas e formam o material de propagação para uma variedade figura 3. A ênfase está em criar as combinações

Figura 3. Sementes de Batata Hibridas
Fonte: https://cdn.potatopro.com/cdn/farfuture/L41xkjtzZa55hpKH75hHqL80-JHZqUHqYxvettfhnuM/mtime:1495933158/sites/default/files/pictures/hzpc-potato-seed-550.jpg

parentais corretas e a qualidade das sementes, em vez de criar muitos clones individuais e progênies de tubérculos.

Criar linhas pai para batatas é um problema, assim como a autopolinização necessária para produzir essas linhas parentais. Agora que isso se tornou tecnologicamente viável, as sementes de batatas híbridas estão a atrair a atenção dentro e fora deste sector.

Em vez de usar o tubérculo como base, usa-se a semente, o que por exemplo em termos logísticos se traduz em benefícios, nomeadamente, um saco de sementes é mais fácil de transportar do que o que habitualmente acontece, os sacos de tubérculos de batata de semente.

Essa é uma abordagem totalmente nova que oferece novas oportunidades, mas mais importante, é uma prática que não tem nada a ver com manipulação genética.

Os especialistas, no entanto, explicam que existe ainda um longo caminho a percorrer, o processo ainda está a levantar muitas questões para as quais são necessárias respostas (Anónimo, 2018).

5.2. Comercialização

Após toda a seleção realizada anteriormente e encontrado o clone que possui características que lhe permitem ter um desenvolvimento comercial, é feita a propagação dos clones em minitubérculos. Ao longo de 4 anos, o clone é reproduzido por produtores especializados que têm de cumprir todos os requisitos de certificação.

As batatas de semente possuem diferentes classificações, que podemos observar na figura 4, de acordo com os anos de reprodução e qualidade.

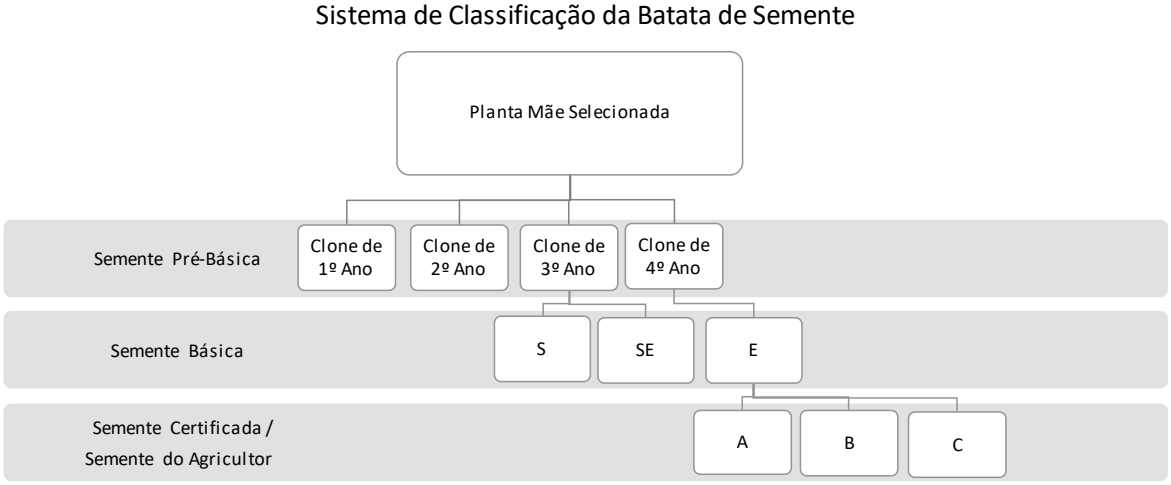

Figura 4. Diagrama das Diferentes Classificações de Batata de Semente
Fonte: Wageningen University

No final do 3º / 4º ano, observamos a semente de qualidade Super, Super Elite, Elite. Estas sementes são de qualidade superior e garantem que após um ciclo produtivo, mantêm a qualidade necessária para serem reproduzidas novamente. Abaixo desta classificação temos a A, B, C, sendo que a classe A é aquela que habitualmente os agricultores estão habituados a trabalhar e se comercializa.

Para identificar cada uma destas classes de semente existem umas etiquetas, que diferem entre países no tamanho (figura 5), contudo as cores são iguais. As etiquetas brancas significam que a semente é básica e as etiquetas azuis significam que a semente é certificada.

Em todas as etiquetas estão presentes dados como a identificação da mercadoria, variedade, calibre, país de proveniência, classificação da semente e identificação do agricultor caso haja algum problema de qualidade e seja necessária fazer a rastreabilidade do produto.

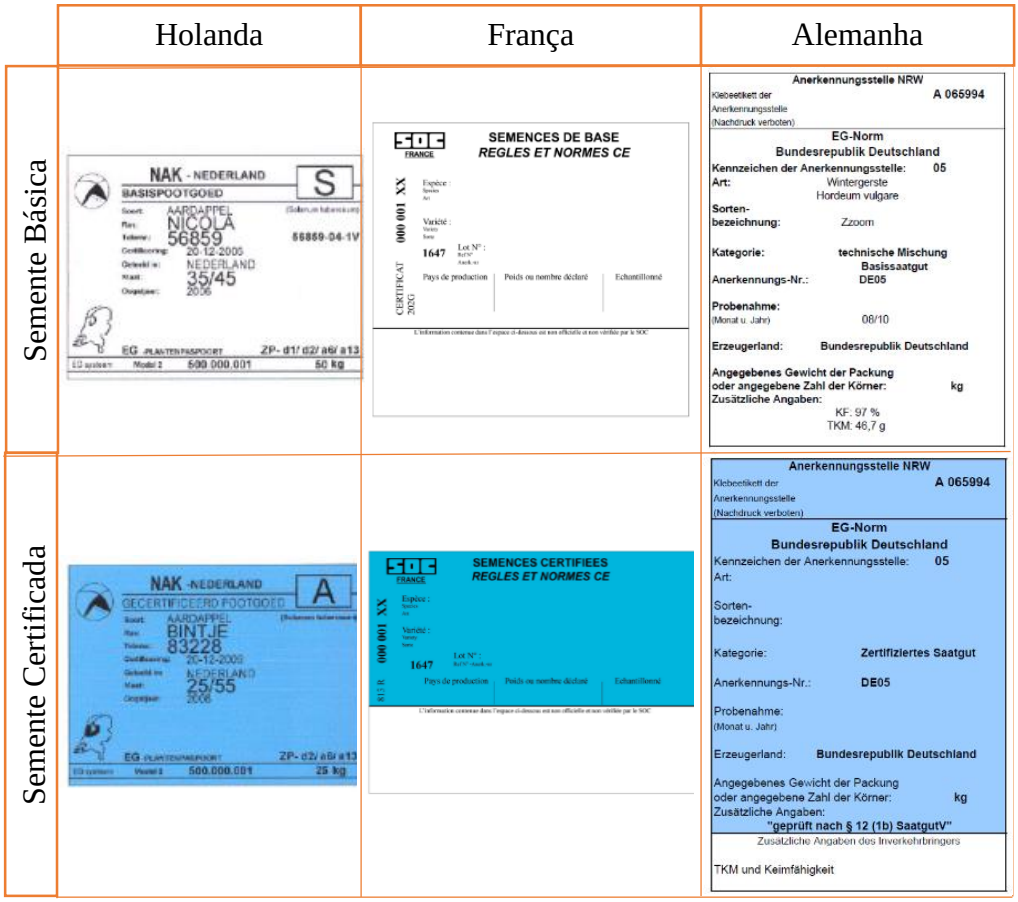

Figura 5. Etiquetas de Identificação da Batata de Semente

No que toca a casas comerciais que se dedicam à reprodução e venda de batata de semente certificada, na Holanda existem 21, segundo dados do catálogo Holandês de variedades de

2011. São elas: Agrico; Agroplant Holland BV; Averis Seeds BV; C. Meijer BV; Danespo A/S; Den Hartigh BV; Hammink International BV; HZPC Holland BV; Th. Hof em Zn. BV; Interseed Holland BV; IPM Holland BV; KWS Potato B.V.; A. de Nijs & Zn. BV; Fa. Gebr Plas; Schaap Holland; Selectiebedrijf Kooi BV; SEMAGRI Holland BV; Stet Holland BV; Sloots Agri BV; The Potato Company BV e Jan Wever BV.

Com maior representatividade de vendas em Portugal podemos considerar a Agrico e a HZPC Holland BV, (figura 6) seguindo-se com menor representatividade as empresas: Agroplant Holland BV, C. Meijer BV e Stet Holland BV.

Figura 6. Empresas Comercializadoras de Batata de Semente em Portugal
Fonte: https://www.virtualmarket.fruitlogistica.de/en/AGRICO-B-V,c52197; https://twitter.com/hzpc

Relativamente a outros países produtores de batata de semente, obtém-se como referência na Bélgica o BINST BREEDING & SELECTION, na Alemanha a Europlant, e em França, a HZPC France, e a Germicopa, empresa que em 2014 foi comprada pela Espanhola Florimond Desprez Ibérica SA (figura 7).

Figura 7. Empresas que comercializam Batata de Semente da Bélgica e Luxemburgo, Alemanha e França
Fonte: https://exporteursdatabank.vlam.be/en/exporter/320/binst-breeding-selection; http://www.lojaagropecuaria.pt/6543-BELA5; https://media.licdn.com/dms/image/C4D0BAQHe49gKXVbwNA/company-logo_200_200/0?e=2159024400&v=beta&t=v1JDCi41Dl1qt0iXzaTeZ8rp4REIJQWkLcWPqysKYh4.

De acordo com dados da FAOSTAT de 2007, o maior produtor de sementes é a Federação Russa, seguida da Ucrânia, Polónia, Alemanha, Bielorrússia, Holanda, França, Reino Unido,

Roménia, Bélgica, Espanha, Itália, Dinamarca e Irlanda. Em todos esses países, 7 473 628 Ha foram colhidos, com um rendimento médio de 17,4 toneladas por hectare. Comparando os diferentes continentes, podemos concluir que a Europa e a Ásia / Oceânia são os continentes que mais produzem, a partir de 2007, esta cultura. Em termos de área colhida a Ásia tem mais de 1 259 333 hectares, o que, em termos produtivos, não representa uma grande diferença comparando com o resto do mundo. Tal diferença é explicada pelas diferentes produtividades, sendo na Europa 17,4 tons/ha e na Ásia, 15,7 tons/ha.

Um século depois da sua introdução na Holanda em 1600, a batata tornou-se uma das mais importantes culturas, a par com a produção de cebolas e beterraba. Apesar da produção de batata estar a decair por toda a Europa, contudo, cerca de 25% dos terrenos aráveis holandeses são dirigidos para a produção da batata, o que representa 160 000 ha à produção de batata. O sector é altamente mecanizado e desenvolvido, o que permite atingir produções de mais de 45 toneladas por hectare (FAO, 2018).

De toda a batata cultivada, cerca de 50% destinam-se ao consumo humano, sendo que dos restantes 50%, 20% são para batatas de semente e os restantes 30% são processados para obtenção de amido. A Holanda é o maior fornecedor mundial de batatas de semente certificadas, com exportações de cerca de 700 000 toneladas por ano (Anónimo, 2018).

Analisando a área disponível para produzir batata de semente na Holanda, de 2000 a 2016 (figura 8), os valores mínimos registaram-se em 2007, com 32 925 ha e o valor mais elevado registou-se em 2016, com 40 180,21 ha.

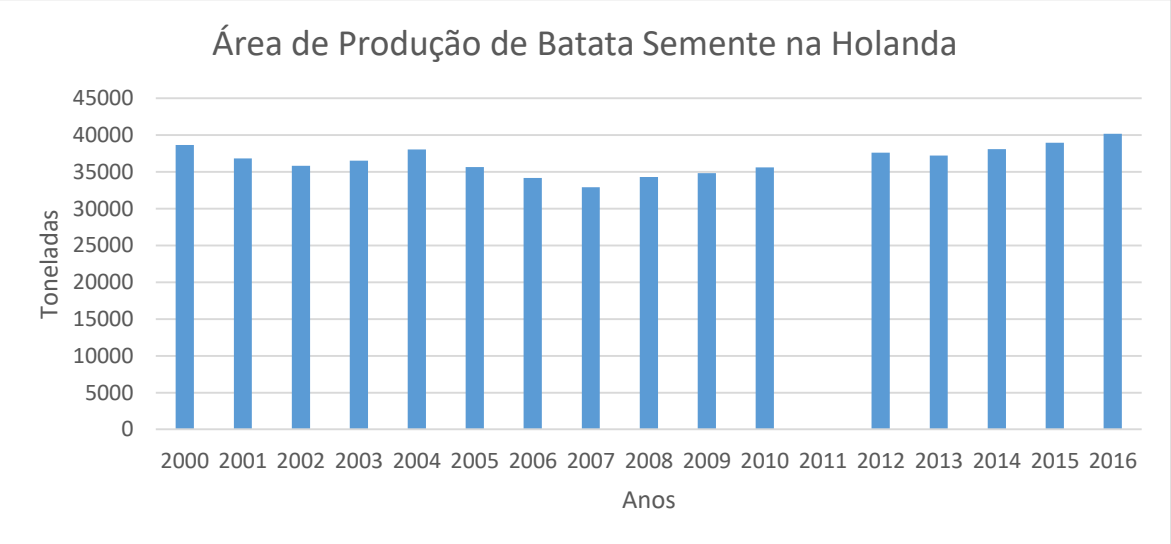

Figura 8. Área de Produção de Batata de Semente na Holanda
http://www.escaa.org/index/action/page/id/8/title/field-production-area-for-seeds

Mas, nem toda a área que é plantada reúne as condições necessárias para ser certificada pela entidade certificadora. Por vezes decorrentes do ano agrícola, existem muitos problemas que impedem a aceitação de toda a batata de semente produzida. Como qualquer atividade agrícola produzida ao ar livre, existem muitos fatores que não são controláveis e podem colocar em risco toda a produção.

Fazendo a análise entre 2000 e 2016, presentes na figura 9, verifica-se que também na certificação os valores não são estáveis, havendo alguma oscilação. O valor mais baixo registou-se em 2006, com 887 871 tons certificadas, e o mais elevado em 2016, com 1 116 518,02 tons.

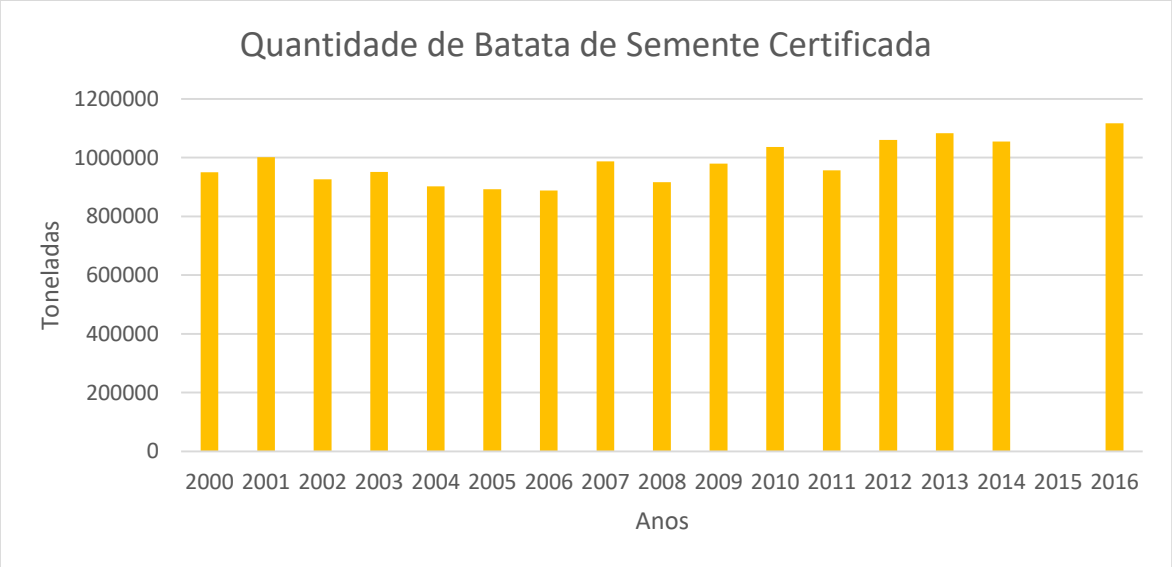

Figura 9.Quantidade de Batata de Semente certificada na Holanda
Fonte: http://www.escaa.org/index/action/page/id/8/title/field-production-area-for-seeds

Importa também referir que a quantidade de semente certificada tem impacto no preço de mercado do produto, isto é, em anos em que existem alguns problemas fitossanitários decorrentes do ano agrícola e a produção de batata de semente não é tão produtiva, os preços de todas as empresas que comercializam batata de semente têm tendência a subir e aumentar. O mesmo se verifica em ordem inversa quando as produções são elevadas.

6. Batata Consumo

No que diz respeito à produção global, a batata (Solanum tuberosum L.) é uma cultura muito importante no mundo depois do arroz e do trigo. Em termos de consumo, as batatas são um dos alimentos mais versáteis e podem ser usadas numa infinidade de pratos, como saladas, sopas, purês, entre muitos outros exemplos. O arroz é geralmente cultivado em regiões (sub)

tropicais, enquanto as batatas se desenvolvem bem em diferentes climas, sendo atualmente cultivadas em mais de 100 países em todo o mundo (Anónimo, 2016).

A Ásia e a Europa são as principais regiões produtoras de batata do mundo, representando mais de 80% da produção mundial. A China é hoje o maior produtor de batatas, quase um terço de todas as batatas são colhidas na China e na Índia.

A batata também tem benefícios significativos em termos de valores nutricionais. Notavelmente, o arroz é considerado um alimento leve e a batata um alimento que engorda. O fato para tal é que 100 gramas de arroz contêm 147 kcal e 100 gramas de batatas contêm apenas 78 kcal. As batatas ao serem digeridas lentamente pelo organismo, deixam uma sensação de saciação mais duradoura (Anónimo, 2018).

A falta de canais de comercialização estabelecidos, o apoio institucional e infraestruturas inadequadas e as políticas comerciais restritivas são impedimentos à comercialização da batata (Anónimo, 2008).

6.1. Produção e Comercialização

Os maiores produtores e importadores de batata do mundo são os países em desenvolvimento, embora a procura dos consumidores nesses países se esteja a alterar, de batatas frescas para produtos processados de valor agregado. Nos últimos 20 anos, a produção de batata diminuiu 1% ao ano nos países não desenvolvidos e, de maneira oposta, os países em desenvolvimento cresceram 5% ao ano (FAO, 2005).

Segundo estatísticas da FAO em 2005, em 20 anos os países em desenvolvimento cresceram 42% na produção global de batatas, uma conquista notável, embora a produção e o consumo cresçam mais lentamente do que a população global.

Como podemos observar na figura 10, a europa desde 2003 que produz maior quantidade de batatas do que a totalidade produzida no mundo, sendo que, em 2010, esteve próxima da produção europeia, registando, 17 794,2 kg / ha. A europa registou em 2016 uma produção de 21 446,8 kg / ha, próxima das 22 tons / ha.

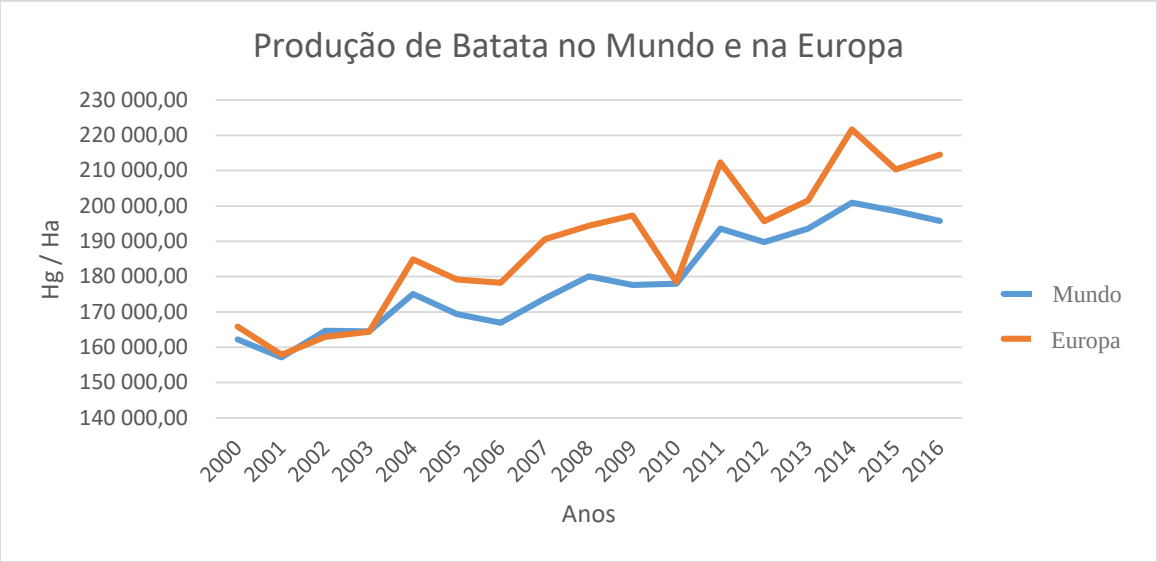

Figura 10. Produtividade da Cultura da Batata Consumo no mundo e na Europa
Fonte: FAOSTAT (http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC)

As batatas de consumo são geralmente consideradas uma mercadoria volumosa e perecível, com altos custos de transporte e potencial de exportação limitado, confinada principalmente a transações internacionais. Os altos custos de transporte, incluindo o custo de refrigeração, são grandes obstáculos para um mercado internacional mais amplo.

Os países que desejam fornecer batata para o mercado internacional, especialmente para os mercados de países desenvolvidos mais lucrativos, também enfrentam obstáculos consideráveis sob a forma de normas fitossanitárias (Anónimo, 2008).

6.2. Cultura da Batata em Portugal

Considerado um produto indispensável à gastronomia portuguesa, quer seja pela sua polivalência em termos de preparações culinárias, quer por ser um alimento de baixo custo comparado com outros, contudo, nos últimos anos, em Portugal, a batata tem vindo a ser considerada um produto indiferenciado, com baixo grau de apresentação e assim, tem perdido posição na dieta dos portugueses que a têm substituído por produtos concorrentes tais como: hortícolas, arroz, massas e batatas processadas.

Nãos sendo um país autossuficiente nesta cultura, Portugal tem produção de batata final de maio a julho, dependendo das características do ano agrícola, sendo que, importa sensivelmente de agosto a maio de Espanha e França, países com os quais tem proximidade e cujos custos de produção e armazenamento menores.

Ao nível da produção, tem-se assistido gradualmente a um rejuvenescimento dos produtores, os quais pretendem introduzir nova tecnologia na produção, aumentando as áreas de produção, reduzindo custos e tornando a cultura mais competitiva, especialmente nos locais onde existe atualmente condições para efetuar a exportação.

A exportação tem como principais destinos a Espanha, Alemanha, Holanda e França, sendo habitualmente plantada a sul do continente, nomeadamente na região do Ribatejo e Oeste. Com a delimitação das zonas demarcadas relativamente à presença do inseto do género Epitrix em 2008, as áreas plantadas como objetivo de exportação tiveram de se deslocar para os distritos de Setúbal e Beja (zonas consideradas limpas deste inseto).

Um dos requisitos exigidos pelos países para os quais se exporta é, ou a produção ser proveniente de zonas não delimitadas ou caso a produção seja proveniente das zonas delimitadas, haver um certificado emitido por uma entidade competente, em como a mercadoria foi devidamente tratada para o efeito e não foi observado durante o ciclo cultural da mesma a presença deste inseto.

Tecendo um breve comentário, o futuro ainda se encontra repleto de desafios para este sector, nomeadamente comunicar os benefícios reais deste produto e publicitá-lo, à semelhança do que tem vindo a ser feito nos sectores do vinho e do azeite e que levam a internacionalização. Proteger esta fileira e dar primazia aos produtos de origem nacional e segmentar corretamente o mercado da batata fresca, articulando e divulgando as variedades em correspondência com as suas aptidões culinárias (Margaço e Oliveira, 2014).

7. Distribuição

De acordo com a área com que está relacionado o conceito, a noção de distribuição partilha da mesma essência em todas as áreas. Pode ser definido como o conjunto de estruturas e meios que permite fazer chegar determinados produtos aos seus consumidores, na perspetiva dos produtores, ou até, o sector de atividade que assegura o conjunto de funções essenciais entre produtores e consumidores colocando os produtos em quantidade e condições diversas, na perspetiva dos distribuidores. Para os consumidores, a distribuição é o elemento final da cadeia que coloca os produtos e serviços à sua disposição para que estes os possam adquirir (Rousseau, 2008).

Passando dos conceitos empíricos para os teóricos, mais abrangentes e elaborados, o conceito de distribuição segundo alguns autores citados por Rousseau, pode ser definido como:

> ” Conjunto de operações que permitem encaminhar o produto da fase final de fabricação para a fase de consumo”
>
> Alain Cotta
>
> “Conjunto de atividades de negócio que acrescentam valor aos produtos e serviços vendidos aos consumidores para seu uso pessoal ou familiar”
>
> Michael Levy e Barton A. Weitz
>
> “Conjunto de empresas ou agentes que compram e revendem mercadorias destinadas à satisfação das necessidades do consumidor”
>
> Brosselin

Tendo em conta estas definições, Rousseau, elabora uma síntese definindo distribuição como “o conjunto de todas as entidades singulares ou coletivas que, através de múltiplas transações comerciais e diferentes operações logísticas, desde a fase da produção até à fase de consumo, colocam produtos ou prestam serviços, acrescentando-lhes valor, nas condições de tempo, lugar e modo mais convenientes para satisfazer as necessidades dos consumidores”. Uma definição abrangente que caracteriza a sua elevada importância dentro do sector, tendo sempre por elemento base o produto (Rousseau, 2008).

A atividade de distribuição e as unidades comerciais que a compreendem desenvolvem-se numa base multifuncional, agregando funções de carácter material, espacial / temporal e social.

Os agentes económicos intervenientes na distribuição formam a industria da distribuição podendo esta decompor-se em vertical e horizontal. A distribuição vertical (tipo de transação referente ao mesmo bem) pode efetuar-se através do comércio por grosso ou comércio a retalho, sendo que a distribuição horizontal por tipos de bens comercializados, isto é, bens alimentares ou não alimentares (Oliveira, 2015).

7.1. Comércio por Grosso

Após a segunda guerra mundial, o sector grossista teve uma grande evolução na Europa que se caracterizou pelo desaparecimento de muitas empresas secundárias e consequente concentração em unidades de maiores dimensões. Decorrente das transformações da economia mundial, o papel do grossista tem vindo a ser alterado na cadeia de abastecimento, posicionando-se como intermediário tradicional entre o produtor e o retalhista.

De acordo com Rousseau, cabe ao grossista adquirir produtos em grande quantidade e de forma continua, bem como garantir o seu armazenamento e aprovisionamento contínuo do mercado.

O papel que este agente económico desempenha tem por objetivo regular no tempo e no espaço os fluxos produtivos e as necessidades de consumo, sendo que, face ao produtor o grossista, compra-lhe grandes quantidades de mercadoria, garantindo que este tem capital para assegurar a sua atividade produtiva; assumir os encargos comerciais e financeiros do armazenamento; regularizar a produção e o abastecimento, evitando excesso ou falta de mercadoria. Face ao retalhista o grossista tem um papel importante como centro de diversas informações; oferecer um nível global de preços baixos e fracionar a mercadoria em lotes ou quantidades adequadas que facilitem a sua adequada mobilidade (Rousseau, 2008).

7.2. Comércio a Retalho

O retalho moderno é ferozmente competitivo e orientado para a inovação. O Retailing consiste nas atividades envolvidas na venda de bens e serviços aos consumidores finais, isto é, para consumo pessoal. Assim, uma venda a retalho é aquela em que o comprador é um consumidor final, em oposição a um comprador comercial ou institucional.

Para saber como trabalhar com retalhistas é imperativo saber quais as suas necessidades e de que maneira estão organizados comercialmente. Claramente, eles estão no negócio para ganhar dinheiro, mas, habitualmente, tendem a ganhar dinheiro gerindo as suas empresas de forma diferente da dos seus fornecedores. Tendem a observar determinados indicadores de desempenho mais com mais atenção, comparando com outras empresas do sector, dada a natureza do que fazem.

De fato, o sucesso destas empresas de retalho é determinado pelas escolhas que a sua gestão de topo faz, bem como sobre as metas que se propõem a alcançar. Podemos então definir

como elementos básicos indicadores de competitividade: a margem e rotação de stock; variedade de produtos e mercadorias; fatores de localização e conveniência e por último os serviços que oferecem aos seus clientes (Coughlan, Stern, & El-Ansary, 1995).

7.3. Tipologias das Lojas de Venda

Grande parte dos bens que consumimos são produzidos em locais diferentes daqueles onde o produto é vendido. Como grande aliado para fazer a ligação entre o local de produção e o local de consumo é a distribuição, atividade encarregue de deslocar os produtos. Existem variáveis como o aumento da concorrência, a evolução tecnológica, que forçaram os comerciantes a diversificar as suas estratégias de venda dos produtos (Anónimo, 2011).

Nos dias de hoje, podemos observar diferentes tipologias de lojas, com ou sem recurso à distribuição dos produtos em loja, podendo ser: hipermercado; supermercado; cash & carry; lojas de grandes descontos; descontos; loja de conveniência; franquia ou franchising; Loja de bairro; loja online; lojas de departamento ou grande armazém.

8. Logística da Distribuição

Em todos os canais de marketing, o produto deve ser movido na quantidade certa, hora certa, para um local específico, a fim de ser entregue com mais eficiência ao usuário final. Logística ou gestão da cadeia de suprimentos são os termos amplamente utilizados para a gestão do fluxo de bens e serviços e informações relacionadas, desde o ponto de origem até o consumo (Coughlan, Stern, & El-Ansary, 1995).

Só através de uma gestão eficaz da cadeia de abastecimento é que as empresas conseguem entregar ao cliente final um produto de valor superior ao custo que aquele representou para cada um dos intervenientes ao longo do processo. E no que é que isto se traduz? Em lucro para todos os intervenientes e na garantia de que a empresa prestadora do serviço se mantém num lugar competitivo no aguerrido mercado global em que vivemos.

O sucesso deste processo não depende apenas de quem coloca o produto no mercado, mas sim da participação dos vários intervenientes: desde o fornecedor da matéria-prima até ao estafeta que entrega a encomenda em casa do consumidor final.

O conceito de logística está longe de ter um entendimento uníssono entre os diferentes autores. Citado por Oliveira em 2015, Bowersow considera como atividades logísticas: o transporte, constituição, gestão de stocks e a movimentação de materiais, enquanto que para

Ballou considera que as atividades logísticas podem ser divididas em atividades primárias (incluem o transporte, constituição, gestão de stocks e processamento de ordens) e em atividades de suporte (armazenamento, movimentação de materiais, embalagem, aquisição, escalonamento da produção em relação à distribuição, manutenção e controle da informação). Para Stock e Lambert atividades logísticas são o serviço ao consumidor, processamento de ordens, comunicações inerentes ao processo de comunicação, constituição e gestão de stocks, previsão das vendas, transporte, armazenamento, localização das fabricas e centros de distribuição, procurement, embalagem, reaproveitamento de materiais, embalagens e desperdícios e movimentação de materiais devolvidos.

É possível fazer uma gestão eficiente de toda a cadeia de abastecimento, sem que haja falhas, assegurando um bom fluxo de informação, de matérias-primas e de produtos usando como ferramentas, a planificação, implementação e controlo dos processos, como podemos observar na figura 11.

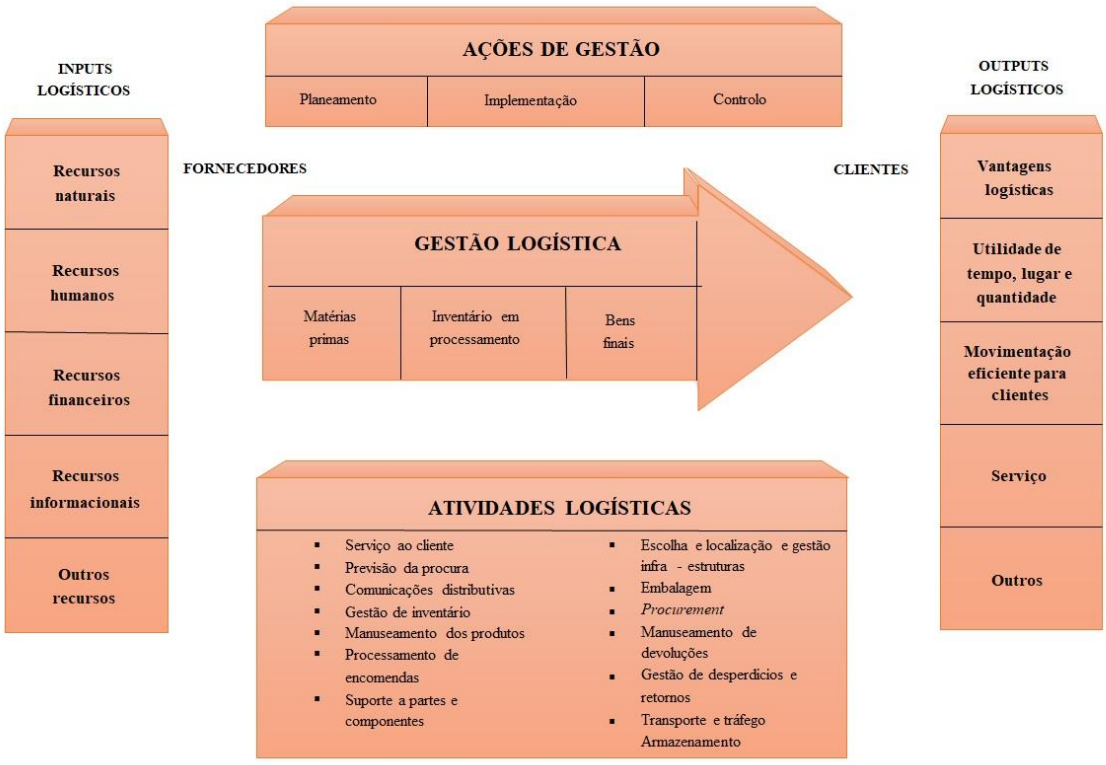

Figura 11. Componentes do Sistema Logístico para a Gestão
Fonte: Marketing Channels, 1995

Para isso, é preciso mudar o foco para a importância da participação de todos os intervenientes, garantindo uma comunicação e articulação entre todos ao longo do processo.

Assim, cabe aos responsáveis da gestão de logística a tarefa de coordenar e otimizar todas as atividades de logística, integrando-as com outras funções, nomeadamente, o marketing, a produção, as finanças e as tecnologias de informação.

8.1. Unidade de Manutenção de Stock - SKU

Na gestão de qualquer empresa, os stocks são uma componente fundamental não só porque imobilizam capital, mas também porque implicam outras despesas. A necessidade de reduzir stocks, torna-se imprescindível para reduzir os custos, contudo, esta redução não deve interferir na disponibilidade dos produtos (Carvalho e Dias, 2004)

A gestão dos stocks dentro de uma empresa tem de ser um processo automatizado e bem organizado para que haja agilidade e eficácia de processos. Ter uma boa gestão de stock significa também uma redução de prejuízos, uma vez que é possível estabelecer uma quantidade de artigos que se pretende ter em armazém; um controlo do tempo de reposição de mercadoria, desde o momento em que se efetua nova encomenda até que o produto é entregue nas instalações e vendido ao cliente; classificação dos tipos de stocks, tendo em conta que todos os artigos são diferentes e devem estar organizados por categorias para que sejam mais facilmente identificados.

Importa realçar que uma gestão eficaz permite controlar datas de validade dos produtos, impedindo que produtos que chegaram por último ao armazém sejam os primeiros a serem vendidos.

Com este objetivo foram criados os códigos de produtos, denominados SKU (Unidade de Manutenção de Stock), que pretendem identificar todos os produtos presentes em stock, manter uma ordem de organização e localizá-los caso seja necessário.

SKU é um código usado para diferenciar todos os itens em stock, com base nas suas características específicas, ou seja, é como se fosse um bilhete de identidade de cada produto, o que permite acompanhar todas as informações referentes a: histórico de stock, procura e localização no armazém de armazenamento (Espojeira, 2018).

9. Gestão da Relação com o Cliente - CRM

As técnicas de produção e o marketing de massas, em meados do século XX, aumentaram a a disponibilidade de produtos para consumidores. Os clientes perderam sua singularidade e o mercado transformou-se em um sem número de opções de produtos e serviços. Muitas

empresas, nos dias de hoje pretendem voltar a criar um relação especial com os seus clientes e para isso utilizam estratégias e tecnologias do marketing relacional, cuja a finalidade é a gestão do relacionamento com o cliente (Chen e Popovich, 2003).

Considerada uma filosofia, CRM é estratégia e processo, que está diretamente ligado aos três principais pilares do marketing, intimamente focada em entender e antecipar as necessidades do cliente.

Todos os processos desenvolvidos pelo CRM entre a empresa e o cliente têm por objetivo, dar suporte ao processo de marketing, vendas e serviços (encomendas), isto é, gerir as relações com os clientes (Greenberg, 2011).

O CRM é constituído por três segmentos, o operacional, o analítico e o colaborativo.

O operacional, é um segmento que envolve os serviços ao consumidor, gestão de faturação / contabilidade, ou automação de marketing e vendas.

O analítico diz respeito à captação, armazenamento, acesso, processamento, interpretação e transmissão de dados dos clientes para o uso do programa. Pretende captar informações de várias fontes, armazená-las num banco de dados dos clientes, para os analisar conforme a necessidade.

O colaborativo é de uma forma simplificada, a sobreposição dos outros dois segmentos. É um centro de comunicações, que interliga os clientes e os seus fornecedores. Pode significar canais de comunicação como a internet ou o email, ou até o correio convencional.

10. Resultados e Discussão

Como atividade fulcral numa empresa, a gestão e o ato de tomar decisões, é decisivo para definir o rumo que a empresa deve tomar, por forma a tingir os objetivos traçados. Todas as empresas sem exceção têm objetivos e metas traçadas e esta empresa não é exceção, sabendo que planear, estruturar, quantificar e decidir conscientemente são os pilares de um crescimento empresarial saudável, onde todas as opiniões dos intervenientes são importantes e devem ser escutadas para uma melhor decisão.

Como parte integrante de uma nova estratégia definida pela SBAE (Strategic Business Area Europa), seria importante o sector do Retail Fresh desenvolver uma visão abrangente do mercado. Se fizermos uma análise centrada no negócio da batata de semente que é o foco da empresa, percebemos que na Europa os seus clientes são revendedores e grandes

agricultores, e as vendas de uma certa forma estão estáveis, uma vez que a marca está presente no mercado, tem boa qualidade e variedades produtivas.

Desta forma, se a empresa pensar em crescer em numero de vendas, terá de saber como o fazer. Se for analisado apenas o segmento do retalho de fresco, consideramos que, a batata colhida será embalada e vendida por um retalhista. Para uma empresa como a HZPC é necessário saber também, qual a importância que é transferida para estes produtos, que tipo de produtos procuram os retalhistas para colocar à venda nas suas lojas e de que forma as variedades da empresa poderão ser incluídas, competindo com outras variedades da concorrência.

A empresa procurou então fazer o CRM colaborativo, procurando saber e conhecer as necessidades dos consumidores, sendo que, a sua área de negócio é apenas a vendada batata de semente, que mais tarde irá ser colocada à venda num estabelecimento comercial.

Sabendo que tipo de produtos os retalhistas têm nas suas prateleiras e que importância dão aos mesmos, é possível trabalhar em conjunto com estes, desenvolvendo conceitos de embalagens que envolvam o nome de determinadas variedades, ou até mesmo, fazer diretamente apresentação das variedades junto dos retalhistas para que, sejam estes a influenciar os seus fornecedores, procurando as variedades divulgadas.

Atualmente, à exceção de algumas variedades que já são vendidas especificamente com o seu nome na embalagem, os retalhistas, exigem apenas nas suas embalagens variedades de cor de pele especifica e tipo culinário, sendo que o nome das variedades, desde que cumpra estes requisitos pode variar.

Outro aspeto importante deste estudo prende-se com a identificação de todos os artigos de batata de consumo presentes no mercado e consequente identificação dos perfis de produtos locais que os retalhistas estão a trabalhar e aos quais conferem importância, permitindo à HZPC, direcionar a sua pesquisa e reprodução de novas variedades, tendo em conta o destino final das variedades, o que os retalhistas trabalham.

A HZPC de acordo com os segmentos de mercado em que está ativa, definiu perfis de produtos para incluir as variedades existentes e as que vão surgindo, isto é, cada nova variedade que surge têm determinadas características que a fazem pertencer a determinado perfil e estes perfis são adequados aos hábitos alimentares dos diferentes países.

Foi importante fazer a correspondência entre os perfis de produtos locais, que os retalhistas de cada país estão a fazer e os perfis de produtos identificados pela HZPC.

Inicialmente e integrando o plano de estágio entregue inicialmente, os países alvo deste estudo eram: Espanha, Itália, Portugal, França, Bélgica, Holanda, Alemanha, Polónia, República Checa, Suécia e Finlândia e Eslováquia.

Contudo, e por motivos de gestão da HZPC, optou-se por ter um grupo de países mais reduzido, sendo alvo de estudo: Espanha, Portugal, França, Alemanha, Polónia, Finlândia e Suécia. Para todos os retalhistas existentes em cada país foi elaborado um ficheiro em formato Excel considerando os campos que podemos observar na tabela 2.

O preenchimento deste ficheiro estaria sujeito à ajuda dos funcionários HZPC das delegações dos diversos países, sendo eles o elo de ligação entre os seus clientes e os embaladores que fornecem os retalhistas.

Tendo em conta o documento em Excel fornecido pela empresa foi feita numa primeira fase uma pesquisa, onde se procurou via online toda a informação disponível sobre os diferentes produtos vendidos pelos retalhistas de cada país.

Tabela 2. Indústria de Retalho

Fornecedores	Quantidade de Batata Fresca Transacionada (Toneladas Totais)	Volume de Negócios (EUR)	Cota de Mercado	Pessoa de contacto neste Sector	Página Online:
A					
B					

Segmentos de Produtos de Batata Fresca	Calibre (mm)	Tamanho da Embalagem (Kg)	Perfil de Produto Local	Perfil de Produto da HZPC	Marca (Fornecedor/Cliente)	Vendas do Retalhista (Toneladas/Ano)	Fornecedor(es)
1							a
							b
2							a
							b
3							a
							b

Variedades por Segmento	Importado / Produzido Localmente	Faz Referência à Variedade na Embalagem? sim/não	Vendas (Toneladas/Ano)	Fornecedor(es)
Segmentos de Produtos de Batata Fresca nr.1				
Variedade 1				a
				b
Variedade 2				a
				b
Variedade 3				a
				b
Segmentos de Produtos de Batata Fresca nr.2				
Variedade 1				a
				b
Variedade 2				a
				b
Variedade 3				a
				b
Segmentos de Produtos de Batata Fresca nr.3				
Variedade 1				a
				b
Variedade 2				a
				b
Variedade 3				a
				b

10.1.Portugal

Do grupo de retalhistas que labora com produtos agroalimentares em Portugal presentes no anexo 1, aquele que detém maior cota de mercado (27.10%) é o grupo Jerónimo Martins, com as lojas Pingo Doce e Recheio. Em seguida temos o grupo Sonae MC, ITM, Auchan, Schwarz Group, Dia Portugal, E.Leclerc, Metro Group, El Corte Inglés, SPAR e por último Aldi Nord com uma cota de mercado inferior a 1%. Estre estes retalhistas, e segundo dados de 2016, Portugal tem abertas ao público 2216 lojas, que movimentam 16 340 milhões de euros.

Fazendo uma análise aos perfis de produtos identificados pela HZPC em 2017 (quadro 4), podemos concluir que estão identificados 8 perfis, incluindo: as batatas de polpa branca, e batatas de pele amarela e olhos vermelhos (variedade mais conhecida como Picasso), contudo, nos supermercados não existe este tipo de segmentação.

Quadro 4. Perfis de Produtos HZPC (Última Atualização 2017)

Perfil de Produto:	**Periderme Vermelha, (Primor)**	**Periderme Vermelha, (Conservação)**	**Batatas para fritar**	**Periderme Amarela (Primor)**	**Periderme Amarela, Polpa branca**	**Periderme vermelha, polpa branca**	**Periderme amarela, olhos vermelhos**	**Periderme Amarela (Conservação)**
Perfil de Produto Local	PRT Red Skin Early	PRT Red Skin Maincrop	PRT Home Fry	PRT Yellow Skin Early	PRT Yellow Skin White Flesh	PRT Red Skin White Flesh	PRT Yellow Skin red eyes	PRT Yellow Skin Maincrop

Deve-se isto ao facto de estes perfis de produtos serem mais apreciados no mercado tradicional e não no retalho, sendo vendidos através de cadeias curtas. As variedades que possuem polpa branca têm alguma representatividade, mas só a norte do território continental. Tradicionalmente a mente do consumidor português prefere variedades de polpa amarela, e seleciona empiricamente as variedades de pele vermelha para fritar, tendência de consumo que os retalhistas começaram a contrariar, através do design das suas embalagens, colocando a aptidão culinária na mesma.

O mercado português tem vindo a demonstrar algumas mudanças que o colocam mais próximos dos restantes países da Europa. É exemplo desta preocupação os testes de aptidão culinária que os retalhistas exigem aos seus fornecedores (referentes às variedades que estes entregam), o que demonstra que existe cada vez mais uma preocupação em corresponder às expectativas do cliente, mantendo uma qualidade estável mesmo com variedades diferentes.

Outra tendência que se tem vindo a verificar é a alteração da apresentação do produto em loja, isto é, grande parte das referências de batata oferecidas pelos retalhistas são agora apresentadas como "batatas lavadas", ou seja, os tubérculos são lavados retirando o pó e a sujidade. Isto implica uma melhor seleção do produto (uma vez que os tubérculos são lavados e existe uma maior probabilidade de desenvolverem doenças pós embalamento) na mesa de escolha do fornecedor e uma redução do tempo de prateleira do produto.

Pode-se verificar embalagens à venda que vão de 1kg até 20 kg, de entre os vários retalhistas.

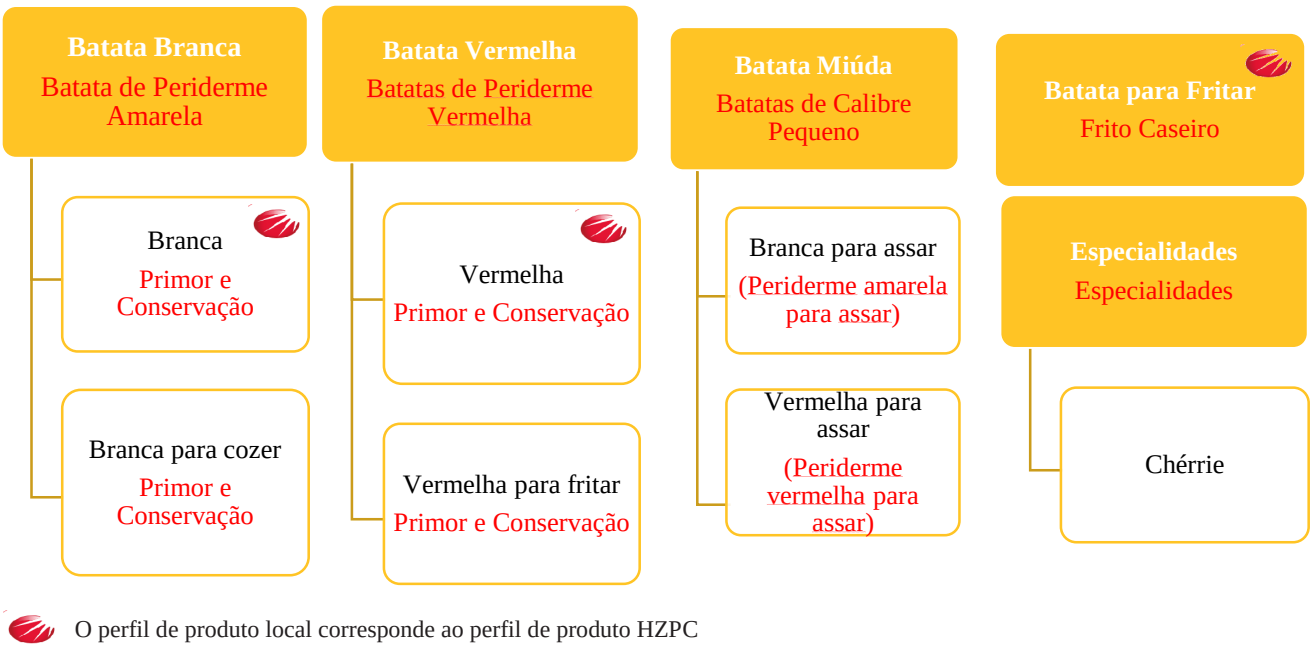

Figura 12. Perfis de Produtos Locais

Comparando os perfis locais de produtos que os retalhistas apresentam aos consumidores (figura 12) e os perfis de produtos que a HZPC tem identificados, não estavam incluídos os perfis de batata miúda que tradicionalmente são para assar no forno e têm especial importância nas vendas em épocas como o Natal e a Páscoa e as especialidades, isto é, uma batata de polpa firme, diferente das restantes ofertas.

10.2.Espanha

Detendo pouco mais de 30% de cota de mercado, o retalhista que se diferencia é o Mercadona (Anexo 2) com um volume de negócios que em 2016 atingiu os 21 623 milhões

de euros. Seguidamente temos o El Corte Inglés e o Carrefour, com uma cota de mercado de 21.70% e 12.60% respetivamente.

Para o continente espanhol, a HZPC identificou seis perfis de produtos, centrando-se estes nas batatas para fritar, para cozer, a granel e de pele vermelha (Quadro 5).

Importa salientar que o perfil identificado como batatas a granel, denominação inglesa Wash Bulk/ Loose, foi considerado um perfil de produto, mas apenas é uma apresentação diferente do produto na prateleira da loja.

Quadro 5. Perfis de Produtos HZPC (Última Atualização 2017)

Perfil de Produto:	**Tipo culinário: Fritar (Conservação)**	**Tipo culinário: Fritar (Primor)**	**Batatas para cozer (Conservação)**	**Batatas para cozer (Primor)**	**Batatas a granel**	**Batatas periderme vermelha**
Perfil de Produto Local	ESP Home Fry Maincrop	ESP Home Fry Early	ESP Boilded Maincrop	ESP Boiled Early	ESP Wash Bulk / Loose	ESP Red skin

Relativamente à organização deste mercado, podemos começar por referir que em termos de uma segmentação maior do que no país anterior, dividida pelos diferentes usos culinários das batatas.

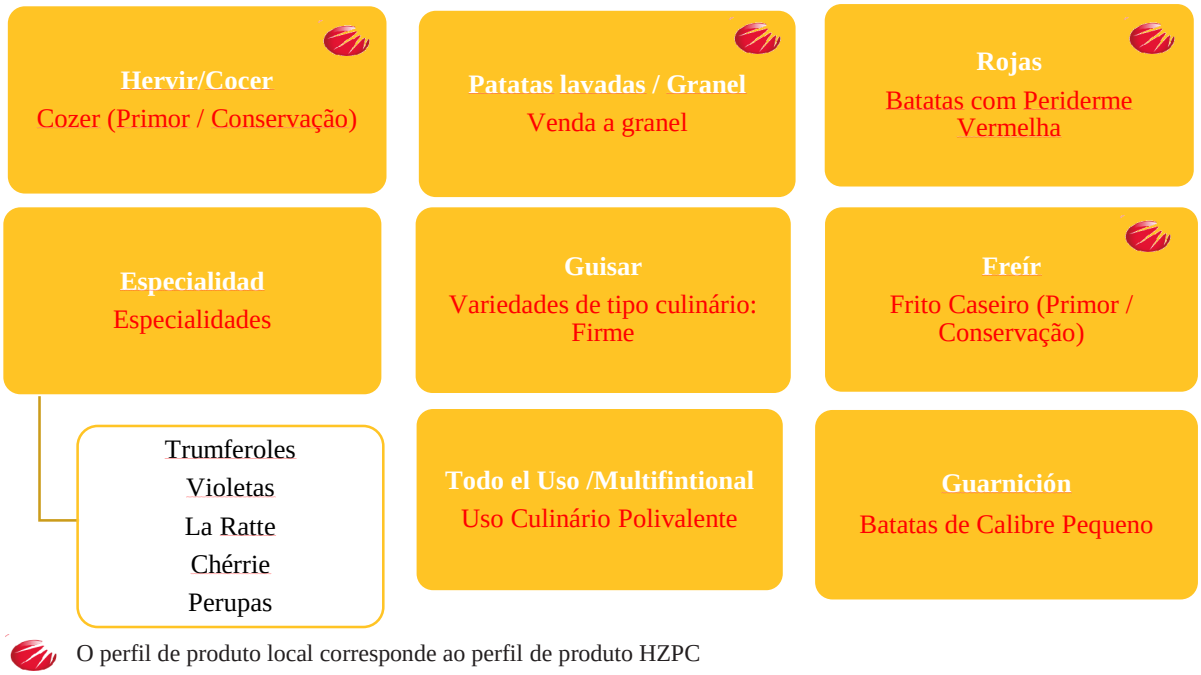

Figura 13. Perfis de Produtos Locais - Espanha

Para além destes perfis de produtos já identificados, pode-se observar na figura 13 que foram categorizados também o perfil de batata de uso culinário polivalente, das batatas para guisar, de polpa firme, das batatas miúdas e das especialidades, que ou produzidas em locais especiais de Espanha ou até mesmo pela sua diferente apresentação, como é o caso das perupas estão disponíveis na prateleira.

Importa referir que, no que toca às batatas para fritar, há uma variedade muito forte, denominada de Agria, produzida por muitos agricultores e no que diz respeito às batatas fritas é uma boa variedade que está atualmente presente no mercado. Existem outras variedades que se aproximam, contudo a popularidade do nome Agria é tão grande que a mente do consumidor está reticente ao aparecimento de novas variedades com igual ou até melhor qualidade que esta.

A embalagem mais pequena tem 0.5kg e a maior 15kg.

10.3.França

Com mais de 18% de cota de mercado, em França temos o grupo E.Leclerc seguindo-se o Carrefour e o SAS Les Mousquetaires. Estes três retalhistas controlam mais de metade do mercado, que na totalidade é constituído por 12 retalhistas (Anexo 3).

Os agricultores franceses são especializados e profissionais na produção de batata, detêm infraestruturas especificas, como câmaras para as poderem conservar os tubérculos com qualidade. Grande parte destes agricultores, os que atingem uma dimensão considerável, têm as suas próprias marcas e embalagens de batata, sendo que alguns deles fornecem diretamente os retalhistas e as suas lojas.

Uma parte da produção de batata em França é vendida para exportação, maioritariamente as batatas de pele vermelha que não têm tanto escoamento como as batatas de pele amarela no mercado interno.

Quadro 6. Perfis de Produtos França (Última Atualização 2017)

Perfil de Produto:	**Batata de Conservação – Uso Polivalente**	**Batata Primor**	**Frito Caseiro**	**Batatas de Polpa Firme**	**Batatas de calibre pequeno**	**Biológico**	**Batata de Conservação - Assar**	**Batatas para exportação**
Perfil de Produto Local	Four Purée Potage (polyvalente)	Primeur (Home Fry & Salad)	Frites ménager	Chair ferme (peau rouge et jaune)	Grenaille	Biologique / Chair ferme	Baker (QFS)	Export (peau rouge)*

A HZPC tem identificados 8 perfis de produtos (quadro 6), que incluem a forma de venda, (exportação), o tipo de produto e a forma de produção (biológico).

Figura 14. Perfis de Produtos Locais - França

Há uma valorização de variedades de polpa firme e primor, contudo também é oferecido ao cliente variedades de batata com uso polivalente, para fritar e especialidades como variedades Ratte, Anya, Apache (figura 14).

A diferenciação feita pelos retalhistas é maioritariamente pelo uso culinário e pela precocidade das batatas.

A embalagem que têm à venda nas lojas vai desde os 0.5kg até aos 15kg

10.4.Alemanha

De todos os países em estudo a Alemanha é aquela que tem mais retalhistas tem no país inteiro (anexo 4). A Edeka detém a maior cota de mercado, 28.5%, o que se traduz num volume de negócios de 49 600 milhões de euros, seguindo-se o Rewe com 18%, Schwarz Group com 17.10%, Aldi com 13.10%, Metro com 10.50% e o Globus com 3.20%. Estes são os retalhistas mais importantes neste país, sendo que os restantes detêm muito pouca cota de mercado (entre 0 e 2%), estando alguns deles próximos de abrir falência, segundo dados dos representantes da HZPC na Alemanha.

Dentro da estrutura do retalhista, existe uma pessoa responsável por negociar os preços e, se em alguns casos as encomendas aos fornecedores são efetuadas pela central, noutros é

possível entregar a mercadoria diretamente nas lojas, tudo depende de como o retalhista está organizado.

Os embaladores de maiores dimensões também têm fábricas em diferentes locais da Alemanha para estarem mais próximos dos locais de entrega.

No perfil de produtos da HZPC que podemos observar que no quadro 7, constam 6 perfis divididos por tipo de produto e forma de produção.

Quadro 7. Perfis de Produtos Alemanha (Última Atualização 2016)

Perfil de Produto:	**Tipo culinário: Firme (Primor)**	**Tipo culinário: Firme (Conservação)**	**Batatas Primor (Periderme Amarela)**	**Batata de Conservação Periderme Amarela**	**Batatas de calibre pequeno, do tipo culinário: Firme**	**Biológico Tipo culinário: Firme**
Perfil de Produto Local	Früh Festkochend Qualität	Festkochend Lagerfähig Qualität	Früh Vorwiegend Festkochend	Vorwiegend Festkochend Lagerfähig	Drillinge	Biologisch

O tipo culinário firme e as batatas de pele amarela estão presentes no perfil de produtos da empresa, contudo através da análise de mercado elaborada, presente na figura 15, verificou-se que o perfil Mehligkochend e Rotschalige, respetivamente farinhento e periderme vermelha também estavam presentes nas prateleiras.

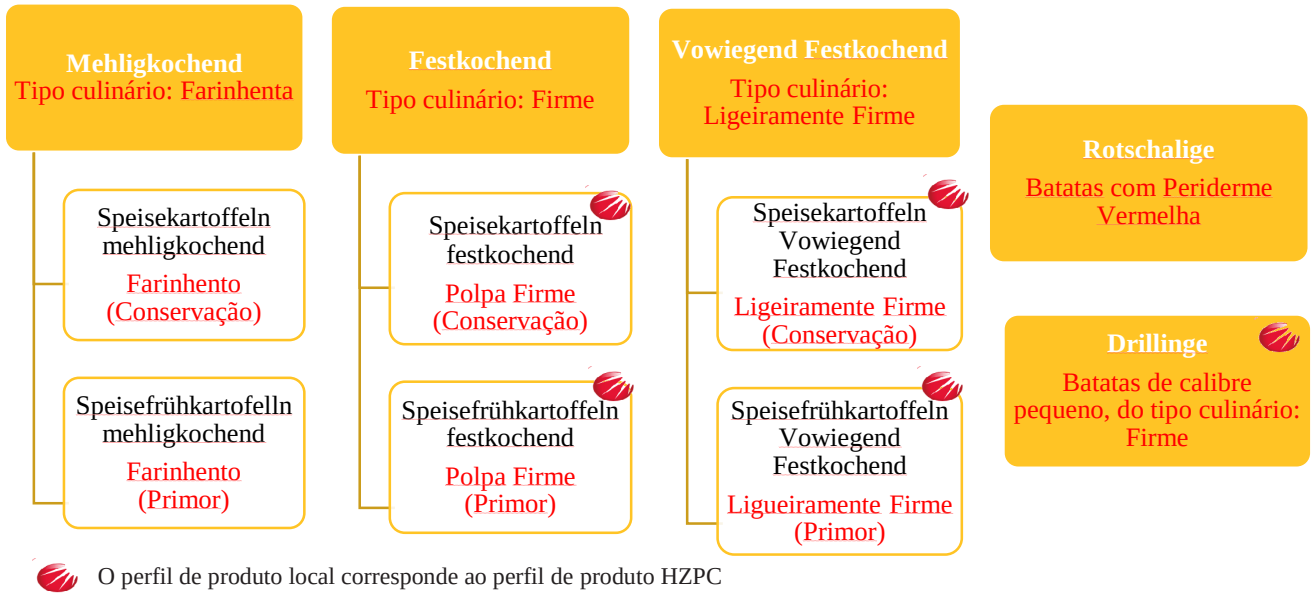

Figura 15. Perfis de Produtos Locais - Alemanha

A nível de escolha de variedades por exemplo o Aldi Norte e Sul têm diferentes formas de trabalhar. Se por exemplo o Aldi Sul é cuidadoso e exigente no que toca à escolha das variedades para as suas embalagens, o Aldi Norte não tem preferências, desde que a qualidade seja mantida e as variedades correspondam à qualidade divulgada na embalagem.

10.5.Polónia

Com um total de 17 retalhistas presentes na Polónia (anexo 5), o grupo Jerónimo Martins, com o supermercado Biedronka detém 16.10% do mercado, ficando em segundo lugar Schwarz Group com 14.60% e o Grupa Eurocash, com 11.50%. Juntos detém uma cota de mercado de 42.2%, sendo que os restantes retalhistas ficam abaixo dos 10%, cada um.

Nos perfis de produtos elaborados pela HZPC, (quadro 8) podemos verificar que houve a inclusão de batatas de exportação para o sul da Europa e batatas de periderme vermelha para exportação, que refletem diferente tipologia de venda daquela que observamos ser considerada pelos retalhistas.

Há a classificação de um perfil de variedades caracterizado por batatas de periderme branca e polpa branca, variedades que não aparecem nos países em estudo já abordados.

Quadro 8. Perfis de Produtos Polónia (Última Atualização 2016)

Perfil de Produto:	**Batatas de conservação**	**Batatas Primor**	**Batatas para cozer (Conservação)**	**Batatas periderme vermelho**	**Periderme Branca, polpa branca**	**Biológico**
Perfil de Produto Local	Medium Maincrop Internal Market	Early	Maincrop export south Europe	Red Skin Export	White skin white flesh	Organic

Do estudo efetuado foram identificados 8 perfis de produtos locais, (figura 16), apresentados pelos retalhistas polacos aos seus clientes. A diferenciação é feita por tipo culinário e uso culinário das batatas, bem como por cor da periderme.

Figura 16. Perfis de Produtos Locais - Polónia

Verifica-se a existência de variedades consideradas especialidades, como é o caso das Violet e Perupas.

Na polónia, existem determinados retalhistas a trabalhar com um diferente conceito de embalagem, embalagens pequenas de batata, com referência ao nome da variedade e ao tipo culinário da mesma (A; A-B; B; B-C; C).

As embalagens na Polónia vão desde os 0.30kg até aos 15kg.

10.6.Finlândia

De todos os países alvo deste estudo, a Finlândia é o país que tem menor quantidade de retalhistas a disputar cota de mercado (anexo 6), contudo, no que toca a numero de lojas em funcionamento, fica dentro do número médio observado nos outros países. Com um volume de 7 896 milhões de euros, o grupo SOK ocupa o primeiro lugar, com uma cota de mercado de 45.9%, seguindo-se Kesko Food Itd, com 35.10%, Wihuri Group com 9.90% e por fim, Schwarz Group com 9%.

Maioritariamente a divisão de perfis de produtos elaborada pela empresa (quadro 9) usa o critério do tipo culinário, contudo há a inclusão de perfis como biológico que traduz a forma de produção e o granel que traduz a forma de venda do produto.

Quadro 9. Perfis de Produtos Finlândia (Última Atualização 2018)

Perfil de Produto:	Tipo culinário: Firme	Tipo culinário: Moderadamente Farinhento	Tipo culinário: Farinhento	Batatas a granel	Biológico	Especialidades
Perfil de Produto Local	Kiinteä peruna	Yleisperuna	Jauhoinen Peruna	Irtoperuna	Luomo	-

De acordo com a análise de mercado efetuada (figura 17), foi verificado que não havia correspondência para os perfis de produtos locais para as batatas com periderme vermelha, as batatas para fazer puré e as batatas pequenas, até 45mm.

Figura 17. Perfis de Produtos Locais - Finlândia

Existem determinadas variedades de batata que são considerados produtos de marca forte, uma vez que são variedades antigas e produzidas por muitas anos, que os consumidores reconhecem qualidades, tais como Puikula, Siikli, Afra.

Em termos de apresentação e vendas são as batatas vendidas a granel / à unidade que têm maior importância. Existe um conjunto de variedades apresentadas, nomeadamente: Annabelle; Rosamunda; Noblesse; Puikula; Challenger.

Os agricultores que fornecem este tipo de batatas são de pequenas dimensões, e fornecem, diretamente a superfície comercial.

As batatas podem ser lavas ou apenas escovadas e os calibres presentes nas embalagens não são imutáveis, o que quer dizer que dentro de um intervalo, os embaladores podem colocar

diferentes calibres, de acordo com a disponibilidade (e claro, devem identificar na embalagem).

No que toca a qualidade, os parâmetros de qualidade são muito mais inferiores do que os retalhistas de sul da Europa, nomeadamente no que toca à presença de sarna pulverulenta por exemplo.

10.7.Suécia

Dos sete retalhistas existentes na Suécia (anexo 7), o ICA detém metade da cota de mercado (50.50%), o que se traduz num volume de negócios de 11 091 milhões de euros em 2016. Em seguida, com uma cota de mercado de 19.70% temos o Axfood, Coop Sverige, Schwarz Group, Bergengahls Gruppen AB, Reitangruppen e por último Netto Sverige, com um volume de negócios de 513 milhões de euros.

De acordo com dados recolhidos em 2011 e que podemos observar no quadro 10, foram identificados pela HZPC sete perfis de produtos, dos quais podemos destacar as batatas primor, de conservação, de periderme vermelha, as especialidades e as batatas biológicas.

Quadro 10. Perfis de Produtos Suécia (Última Atualização 2011)

Perfil de Produto:	**Batatas de conservação**	**Batatas Primor**	**Batatas periderme vermelho**	**Batatas periderme Amarela (Conservação)**	**Especialidades**	**Batatas para cozer (Conservação)**	**Biológico**
Perfil de Produto Local	Maincrop winter potatoes	First Early	Red Skin	Summer potato second	Specialities	Maincrop Baker	Organic

Importa referir que este país foi aquele que menos informação de mercado foi obtida, contudo, a ideia transmitida foi que em termos de organização de mercado, a Suécia é muito semelhante à Finlândia.

Caracterizando este mercado podemos concluir que as variedades com maior representatividade são as de polpa firme e periderme amarela, seguindo-se as variedades de tipo culinário farinhento.

Como podemos observar na figura 18, as especialidades têm uma especial importância, assim como o tipo culinário farinhento que foi identificado no mercado, mas ao qual não foi dada importância pela empresa em 2011.

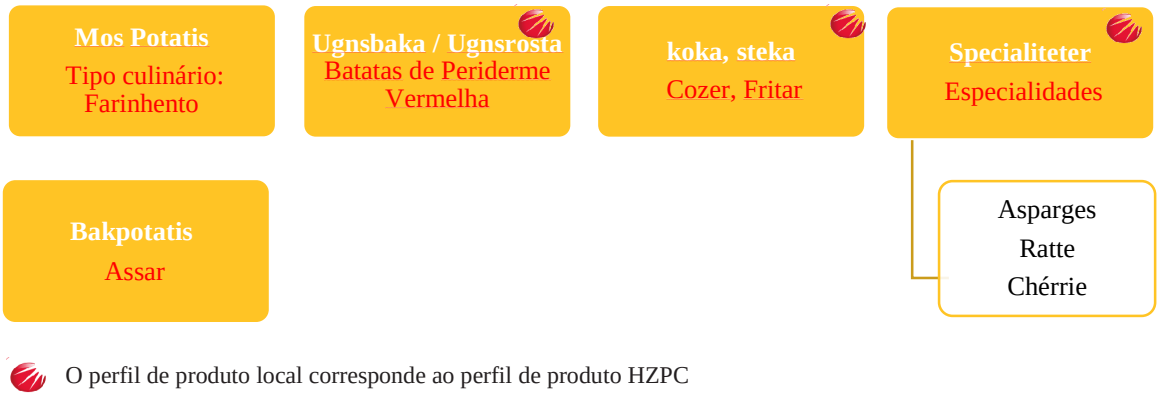

Figura 18. Perfis de Produtos Locais - Suécia

A segmentação usada pelos retalhistas é por tipo culinário, tipo de produto e uso do produto e a embalagem.

Por fim, e tendo em conta que não houve o envolvimento esperado com este projeto, não foi possível obter todos os dados necessários para a elaboração da prevista Dashboard para cada país. Assim sendo, a recolha destes dados é, em alguns dos países feita de forma superficial, baseada nos conhecimentos dos representantes HZPC de cada país e da ligeira pesquisa efetuada por retalhistas.

Com o objetivo de apresentar um caso concreto e demonstrar o tipo de informação que se pode retirar deste tipo de análise de mercado, foi elaborada um ficheiro em Excel para a Holanda, ainda que este país não estivesse no foco inicial.

10.8.Holanda

A Holanda de entre todos os outros países é aquele que melhor está organizado em termos de produtos e que mais informação disponibiliza sobre os produtos que os retalhistas têm à venda.

Segundo Michelle Belt, 2018, a batata faz parte da cultura holandesa, estando presente na maioria das refeições quentes que estes elaboram. Contudo, até no mercado holandês se pode

verificar uma diminuição na compra e consumo de batatas, muito também devido aos estilos de vida que as pessoas têm.

De um modo geral, se procurarmos entrar nos maiores retalhistas holandeses, iremos verificar que a batata embalada e vendida em fresco, é só uma pequena parte da gama que oferecem aos seus clientes, para além desta categoria de produtos oferecem também uma diversa gama de produtos prontos a cozinhar, batatas, cebolas, ervas aromáticas, sopas, saladas, de entre outros, cuja a diversidade de embalagens e tamanhos.

Foi então com o objetivo de não deixar a batata cair no esquecimento que Ahold Delhaize, o retalhista que detém 34.10% de mercado e 13 015 milhões de euros de vendas em 2016, investiu em novos designs para as suas embalagens de batata, tornando os sacos mais apelativos e transparentes, para que o consumidor veja as batatas que está a comprar (Inzpired, 2018).

Com um total de dezanove retalhistas (anexo 8), ativos, podemos considerar o Ahold Delhaize, o que mais lojas coloca à disposição do seu cliente, perfazendo um total de 2090 lojas.

Seguidamente, e com 17.50% de mercado temos o Jumbo Supermarkten, o Schwarz Group, com 12%, Aldi Nord com 6.50%, o Plus Retail com 5.80%, sendo estes os mais importantes, de todos os outros.

Dos perfis de produtos identificados pela HZPC em 2017 (quadro 11), podemos considerar que as batatas do tipo culinário firme e moderadamente farinhento (primor e de conservação) têm importância, assim como as batatas de periderme vermelha e as batatas de calibre até 70 mm. Há também a inclusão do perfil biológico e das especialidades, as quais podemos considerar as Perupas, um conceito de batatas que tem polpa roxa.

Quadro 11. Perfis de Produtos Holanda (Última Atualização 2017)

Perfil de Produto:	**Tipo Culinário: Firme (Primor)**	**Tipo Culinário: Firme (Conservação)**	**Tipo culinário: Moderadamente Farinhenta (Primor)**	**Tipo culinário: Moderadamente Farinhenta (Conservação)**	**Batatas periderme vermelho**	**Biológico**	**Batatas de calibre pequeno**	**Especialidades do tipo: PERUPAS**
Perfil de Produto Local	NLD Early Firm Cooking	NLD Maincrop Firm Cooking	NLD Early Little mealy (multipurpose uses)	NLD Maincrop Little mealy (multipurpose uses)	NLD Red Skin	NLD Organic (multipurpose uses)	NLD Baby potatoes	NLD Specialties PERUPAS Type

Existem variedades antigas que continuam a ter uma grande aceitação por entre os clientes, variedades tradicionais e rusticas, cultivadas na Holanda, nomeadamente Frieslander, Doré, Eigenheimer, Opperdoezer Ronde.

Dos perfis identificados no estudo de mercado presentes na figura 19, podemos concluir que os retalhistas fazem uma divisão por tipo culinário ainda mais aprofundada que a HZPC, não ficando só pelos perfis farinhento e firme, mas adicionando o bastante firme, o farinhento, bastante e extremamente farinhento. Existe também um segmento de mercado que não estava identificado anteriormente, nomeadamente o das batatas com aptidão para fritar, esta segmentação foi introduzida pelo Ahold Delhaize, pelo que ainda não se encontra em muitos outros retalhistas.

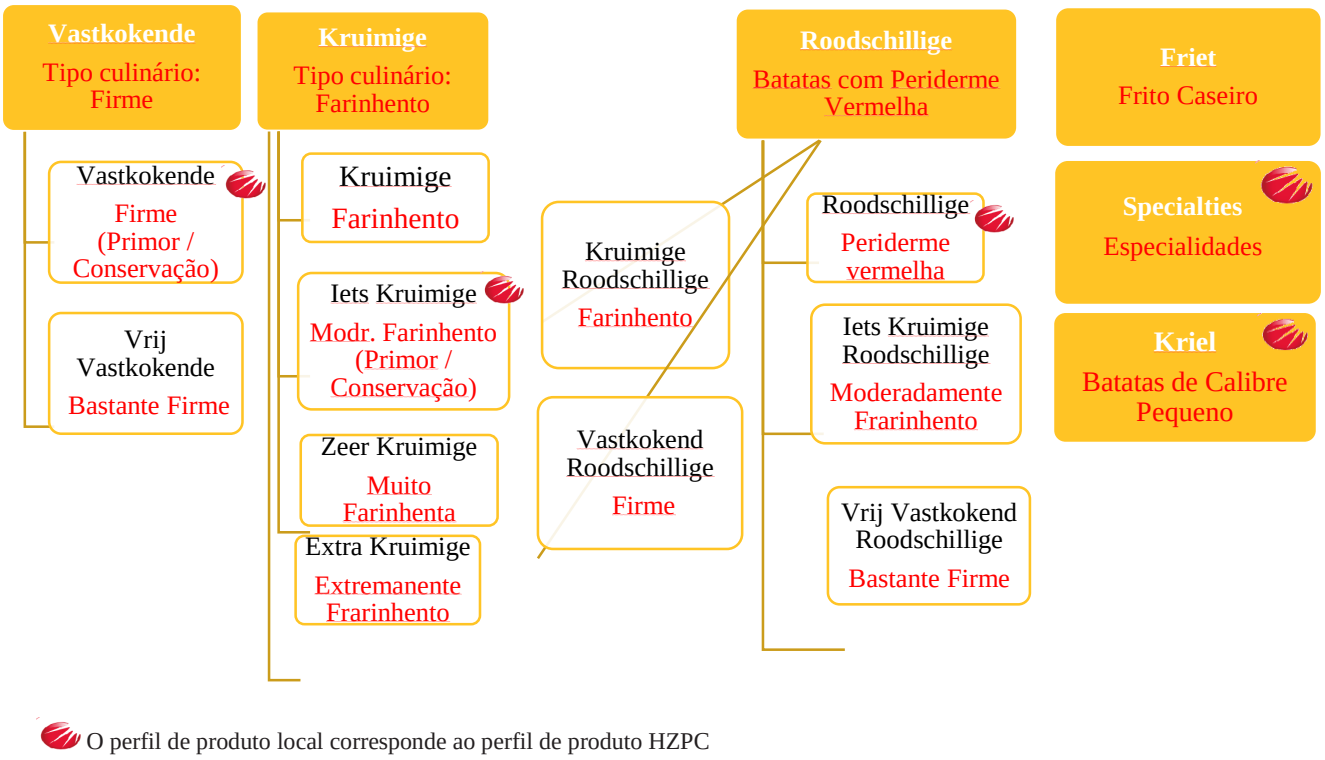

Figura 19. Perfis de Produtos Locais - Holanda

Verifica-se também, todo um conjunto de tipos culinários associados às batatas de periderme vermelha, isto é, o que a empresa identificou como perfil de batatas vermelhas está ainda mais segmentado no retalhista. Contudo, importa notar que este segmento, com esta divisão/ classificação não se verifica em todos os retalhistas, e não tem tanta representatividade em

vendas como os restantes segmentos, tradicionalmente usam-se mais variedades de epiderme amarela.

Em termos de produção e embalamento, neste momento são doze os embaladores, que fornecem todos os centros de distribuição dos retalhistas. Alguns destes embaladores são também agricultores e têm produção própria, tendo capacidade para produzir e embalar, quer em marca do cliente quer em marca branca (embalagem do embalador). Durante quase todo o ano, a Holanda tem produção própria, à exceção dos meses de maio, junho e julho, dependendo dos anos agrícolas, sendo que para estes meses, habitualmente as batatas são importadas de Portugal, Espanha, Itália, França e / ou Israel. O fator mais importante e condicionador da compra é o preço, daí que muitas vezes haja a primazia por países como Israel, que oferecem produto a baixo preço, com uma qualidade razoável, exigindo uma logística menos dispendiosa e demorada.

Depois de lavadas e embaladas, as batatas têm um tempo de conservação limitado, sendo que, até que isto aconteça, os produtores têm estruturas próprias para poder armazenar a sua produção na exploração, até que os embaladores necessitem de embalar as suas batatas (Briët, P., 2011).

Reunidos todos os dados necessários sobre o mercado holandês, foram elaborados gráficos, tendo por base tabelas dinâmicas. Esta forma de apresentar os dados permite fazer uma abordagem mais profunda analisando e relacionando os dados entre si.

Importa esclarecer que para a elaboração desta próxima etapa, todas as subdivisões identificadas no perfil batatas de periderme vermelha foram agrupados num só grupo e as batatas muito farinhenta e extremamente farinhentas foras consideradas especialidades a sugestão da empresa.

Através da utilização dos filtros de dados, ilustrados na figura 20, podemos selecionar por perfil de produto, fornecedores ou variedades, e consoante a seleção feita, o gráfico vai alterando.

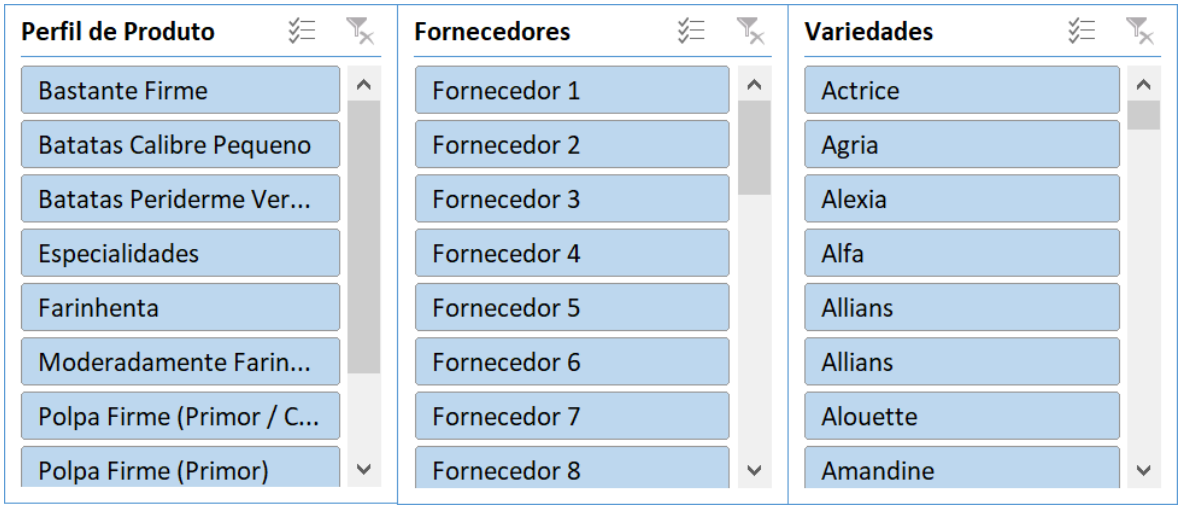

Figura 20. Filtros de dados utilizados para selecionar informação

Se selecionarmos um perfil de produto, automaticamente aparecerá nos fornecedores e nas variedades apenas aquelas que são utilizadas para o perfil selecionado.

Se analisarmos o perfil farinhento, na figura 21, podemos concluir que do conjunto total de retalhistas a trabalhar este segmento, o Ahold Delhaize é dos que vende mais, com um total de 21 077 toneladas ao ano, seguindo-se o Aldi com 17 214,2 toneladas, o equivalente a 27% de cota de mercado.

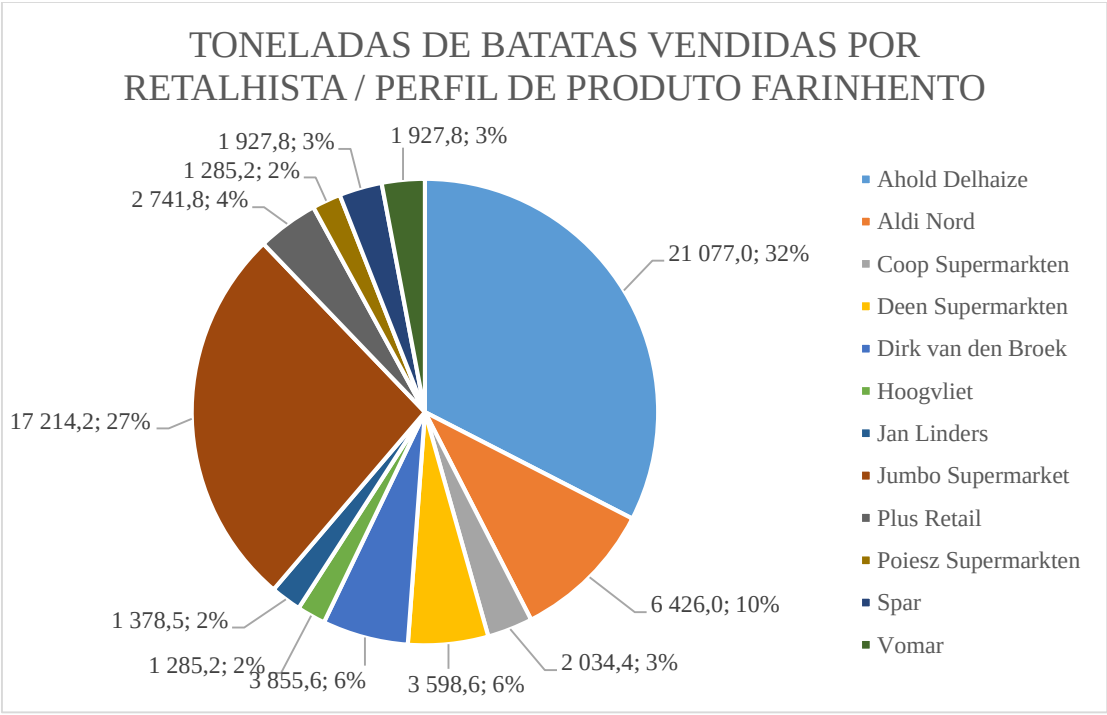

Figura 21. Toneladas de batata vendidas por retalhista do perfil de produto farinhento

Mas se por exemplo, o foco estiver no perfil moderadamente farinhento é possível selecionar e obter apenas os valores para este segmento. Podemos observar na figura 22, que os únicos

retalhistas a trabalhar com este perfil são o Ahold Delhaize, com 21 401 toneladas, seguindo-se Schwarz Group com 19 535 toneladas e o Plus Retail com 2 741 toneladas.

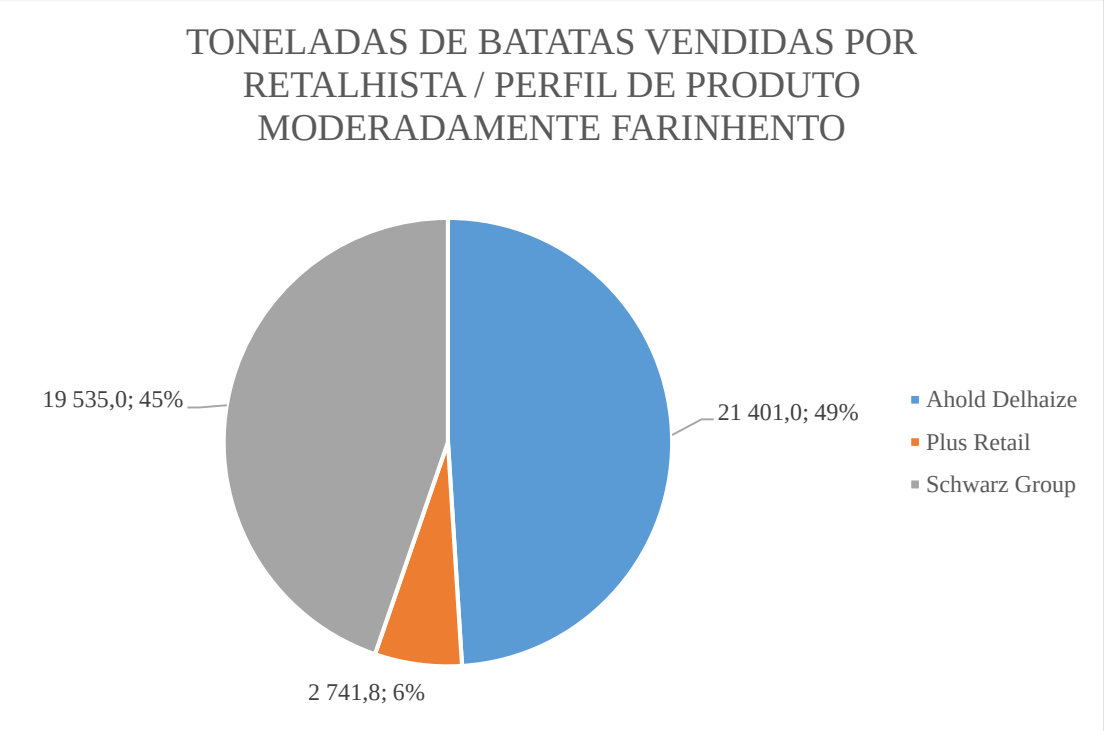

Figura 22. Toneladas de batata vendidas por retalhista do perfil de produto moderadamente farinhento.

É possível ter uma noção global, quer visualizando na tabela 3, quer observado a figura 23, de todos os retalhistas e respetivos perfis de produtos em que estão a trabalhar, sabendo o volume total de toneladas que cada um trabalha. Todos os retalhistas em estudo trabalham o perfil polpa firme (primor / conservação), perfazendo um volume total de 104 498,7 toneladas.

Tabela 3. Batata vendida pelos retalhistas e perfil de produtos

BATATA VENDIDA PELOS RETALHISTA POR PERFIL DE PRODUTOS									
	Perfil de Produtos								
Lista de Retalhistas	Bastante Firme	Batatas Calibre Pequeno	Batatas Periderme Vermelha	Especialidades	Farinhenta	Moderadamente Farinhenta (Primor / Conservação)	Polpa Firme (Primor / Conservação)	Polpa Firme (Primor)	Volume Total (Toneladas)
Ahold Delhaize	–	175,6	9 184,0	4 240,7	21 077,0	21 401,0	34 778,9	1 038,7	**91 896,0**
Aldi Nord	8 353,8	1 400,0	2 800,0	–	6 426,0	–	10 920,0	–	**29 899,8**
Coop Supermarkten	1 992,1	26,3	868,0	407,7	2 034,4	–	3 385,2	–	**8 713,7**
Deen Supermarkten	–	392,0	784,0	–	3 598,6	–	3 057,6	–	**7 832,2**
Dirk van den Broek	3 855,6	128,5	1 680,0	711,5	3 855,6	–	6 552,0	–	**16 783,2**
Hoogvliet	1 285,2	51,0	560,0	229,0	1 285,2	–	2 184,0	–	**5 594,4**
Jan Linders	–	65,6	–	167,8	1 378,5	–	1 185,3	–	**2 797,2**
Jumbo Supermarket	–	338,9	3 724,0	1 523,1	17 214,2	–	14 523,6	–	**37 323,8**
Plus Retail	2 741,8	81,5	1 792,0	814,5	2 741,8	2 741,8	6 988,8	–	**17 902,1**
Poiesz Supermarkten	–	–	280,0	140,0	1 285,2	–	1 048,9	–	**2 754,1**
Schwarz Group	–	2 128,0	4 256,0	–	–	19 535,0	16 598,4	–	**42 517,4**
Spar	–	105,0	420,0	105,0	1 927,8	–	1 638,0	–	**4 195,8**
Vomar	–	210,0	420,0	–	1 927,8	–	1 638,0	–	**4 195,8**
Volume Total (Toneladas)	**18 228,4**	**5 102,4**	**26 768,0**	**8 339,2**	**64 752,1**	**43 677,8**	**104 498,7**	**1 038,7**	**272 405,4**

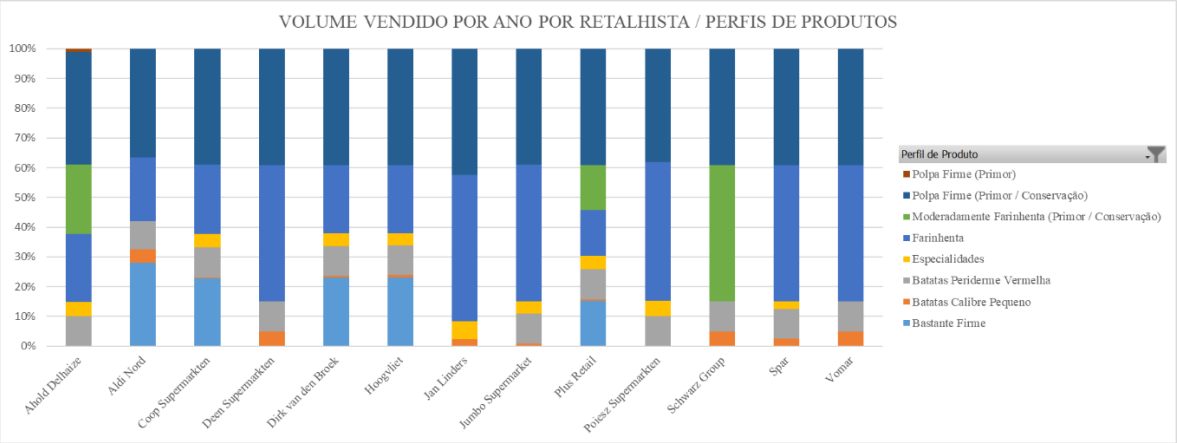

Figura 23. Divisão dos perfis de produtos trabalhos pelos retalhistas (%)

Se analisarmos especificamente um retalhista podemos saber quais os fornecedores que o estão a fornecer e quais os perfis de produtos que cada um trabalha com ele, no caso da tabela 4, podemos observar o Ahold Delhaize, cujos fornecedores são o fornecedor 1 e o fornecedor 2, com um total de 39 661 toneladas e 52 234 toneladas respetivamente.

Tabela 4. Vendas em toneladas dos fornecedores por artigo fornecido ao Retalhista Ahold Delhaize

VENDAS DOS FORNECEDORES AO AHOLD DELHAIZE POR PERFIS DE PRODUTO

Fornecedores / Artigo Fornecido	Total de Vendas (Tonelada/Ano)
Fornecedor 1	**39 661,6**
Batatas Calibre Pequeno	175,6
Batatas Periderme Vermelha	3 838,9
Especialidades	484,5
Farinhenta	21 077,0
Moderadamente Farinhenta (Primor / Conservação)	8 662,8
Polpa Firme (Primor / Conservação)	4 384,1
Polpa Firme (Primor)	1 038,7
Fornecedor 2	**52 234,4**
Batatas Periderme Vermelha	5 345,1
Especialidades	3 756,3
Moderadamente Farinhenta (Primor / Conservação)	12 738,3
Polpa Firme (Primor / Conservação)	30 394,8
Volume Total (Toneladas)	**91 896,0**

O retalhista Jumbo, presente na tabela 5 é fornecido pelo fornecedor 3, em 17 164 toneladas e em 20 159 toneladas pelo fornecedor 4.

Tabela 5. Vendas em toneladas dos fornecedores por artigo fornecido ao retalhista Jumbo Supermarkten

VENDAS DOS FORNECEDORES AO JUMBO SUPERMARKTEN POR PERFIS DE PRODUTO

Fornecedores / Artigo Fornecido	Total de Vendas (Tonelada/Ano)
Fornecedor 3	**17 164,3**
Batatas Periderme Vermelha	2 181,3
Especialidades	1 090,7
Farinhenta	7 788,8
Polpa Firme (Primor / Conservação)	6 103,5
Fornecedor 4	**20 159,5**
Batatas Calibre Pequeno	338,9
Batatas Periderme Vermelha	1 542,7
Especialidades	432,4
Farinhenta	9 425,5
Polpa Firme (Primor / Conservação)	8 420,1
Volume Total (Toneladas)	**37 323,8**

Todas estas tabelas, quadros e gráficos elaborados para a Holanda, quando aplicados aos restantes países, tornam-se ferramentas de trabalho muito importantes. É extremamente importante saber a dimensão do mercado e o que os retalhistas estão a trabalhar para que se possa definir as variedades a trabalhar em cada país, onde as enquadrar e que quantidades são necessárias.

Síntese Global dos Países em Análise

Tecendo uma análise global a todos os países em análise anteriormente tendo em atenção que o sentido desta análise será de sul para norte da Europa.

Em termos de apresentação das embalagens, a sul da Europa, nomeadamente Portugal e Espanha, observamos embalagens maiores e mais pesadas, embalagens de rede que permitem não só ao cliente visualizar o produto como permitir ao próprio produto respirar. Na Europa central, verificamos que França usa também embalagens de rede, no entanto, a Holanda, a Alemanha, Polónia usam embalagens de plástico micro perfurados, assim como a Finlândia e a Suécia, que têm um misto entre embalagens de plástico, cartão / papel e venda à unidade / granel.

O produto que os retalhistas exigem (no seu caderno de encargos) para colocar à venda nas lojas, são na sua maioria batata lavada, contudo, os parâmetros de qualidade a norte da Europa não são comparáveis com os parâmetros de qualidade admitidos pelos retalhistas a

sul. Na Finlândia por exemplo foram observadas numa superfície comercial tubérculos com presença de sarna, quer a granel, quer já embaladas. A sul da Europa, a mercadoria sofre um rigoroso controlo antes de ser aceite pela central, pelo que se a qualidade não for de encontro à categoria do produto e ao mínimo exigido no caderno de encargos terá de ser devolvida.

Nos países a sul da Europa o conceito de produtos biológicos está presente, mas não está tão desenvolvido como nos países mais a norte (em análise). Este modo de produção, identificado como perfil de produto, é apenas uma forma de produção de batata com diferentes usos e tipos culinários. Este conceito relaciona o não uso de pesticidas na agricultura coma ideia de uma alimentação mais segura e saudável.

Outro perfil identificado recorrentemente foi a batata de epiderme vermelha, que é habitualmente mais consumida a sul da Europa. Nos restantes países temos as variedades de periderme amarela e na Polónia as batatas de periderme e polpa branca.

Se há retalhistas que fazem segmentação das batatas pelo uso culinário que os consumidores lhe poderão dar, outros preferem fazê-lo através da indicação da aptidão culinária, como é o caso da Polónia.

O que falta em todos os países em estudo é uniformização dos perfis de produtos para se poder comparar mercados. Os perfis de produtos da empresa deveriam ser transversais e iguais para todos os países, o que não se verifica neste momento, uma vez que os perfis de produtos contemplam, forma de venda, de produção e tipo de produto.

Considerações Finais

O objetivo principal de criação da base de dados para o retalho de fresco foi alcançado, no entanto, não ficou completa, dada a quantidade de informação que ficou por ser recolhida.

Concluiu-se que este projeto é extenso e extremamente complexo para poder ser catalogado em apenas um ano. Este projeto deve ser uma recolha de dados feita anualmente, pelo que não deve ser deixado de parte e consequentemente esquecido nos anos seguintes.

A Holanda é um caso demonstrativo de como podemos organizar os dados recolhidos analisá-los e que tipo de informações obtemos espelhadas em gráficos ou até tabelas.

Relativamente à empresa, deve procurar criar critérios uniformes, transversais aos países onde está ativa, para identificar os seus perfis de produtos.

Penso que alguns perfis de produtos da empresa não têm correlação com os perfis locais porque dada a sua dimensão não são interessantes para a empresa explorar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, D. 2006. Manual de Culturas Hortícolas. 1ª Edição. Lisboa: Editorial Presença, 2006. Vol II.

Coughlan, A. T., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (1995). *Marketing Channels* (5ª ed.). (L. Simonini, Trad.) New Jersey: Prentice Hall-International, Inc.

Anónimo 2008. FAO. [Online] Disponível na Internet via International Year of the Potato: http://www.fao.org/potato-2008/en/index.html. Consultado a: 5 de junho

Anónimo, 2008. FAO [Online] Disponível na Internet via International Year of the Potato: http://www.fao.org/potato-2008/en/potato/cultivation.html. Consultado a 20 de junho.

Anónimo, 2011. [Online] Disponível na Internet via Comércio e distribuição. http://10economiaeprc2010.blogspot.com/2011/01/comercio-e-distribuicao.html. Consultado a 23 outubro.

Anónimo, 2011. *Netherlands Catalogue of Potato Varieties*. NIVAP HOLLAND. [Documento Online] Disponível na Internet via http://www.aardappelpagina.nl/files/Netherlands_catalogue_of_potato_varieties_2011_Nivap.pdf. Consultado a 25 de junho.

Anónimo, 2017. Bejo introduz a sua primeira variedade de True Potato Seed. [Online] Disponível na Internet via http://www.agronegocios.eu/noticias/bejo-introduz-a-sua-primeira-variedade-de-true-potato-seed/. Consultado a 18 de outubro.

Anónimo, 2018, HZPC. [Online] Disponível na Internet via https://www.hzpc.com/markets/market-segments. Consultado a 25 de setembro.

Anónimo, 2018. *Retailplanner Europe 2018*. Groningen/Amsterdão. Distrifood.

Anónimo. (2016). InZpire. [Online] Disponível na Internet via *Potatoes versus rice* https://getinzpired.com/articles/potatoes-versus-rice. Consultado a: 13 de julho

Anónimo. (2018). InZpire. [Online] Disponível na Internet via *Hybrid Potatoes From Botanical Seeds*, https://getinzpired.com/articles/hybrid-potatoes-from-botanical-seeds consultado a: 11 de setembro.

Anónimo. s.d. Future Earth. [Online] Disponível na Internet via Future Earth: http://www.futureearth.org/themes/global-sustainable-development. Consultado a: 26 de Setembro.

Briët, P. H., 2011. *Table potatoes in Dutch and Belgian Supermarkets*. International Agribusiness &Trade.

Carvalho, J., Dias, E., 2004. *Estatégias Logísticas: Como servir o cliente a baixo custo.* (1ªEd.). Lisboa: Edicções SÍLABO

Chen, I. J., Popovich, K., 2003. *Understanding customer relationship management (CRM).* Business Process Management Journal, 9. pp. 672-688

DGAV. (2018). *Plano de Contingência para o Controlo de Tecia solanivora*. Lisboa.

Eriksson, D., Carlson-Nilsson U., Ortíz, R., Andreasson, E. 2016. *Overview and Breeding Strategies of Table Potato Production in Sweden and the Fennoscandian Region*, pp 279-294.

Espojeira, I. 2018. Bia.pt [Online] Disponível na Internet via O que é SKU e qual a sua importância para a gestão de stocks?https://blog.bia.pt/empresas/sku-importancia-para-gestao-de-stocks/ Consultado a 15 de outubro.

FAOSTAT, s.d. [Online] Disponível na Internet via: Food and Agriculture Organization of the United Nations. http://www.fao.org/faostat/en/#home. Consultado a: 4 de outubro.

Fernandes, J. Rodrigues, P. 2014. Cisgénese. [Online] Disponível na Internet via http://www.agronegocios.eu/noticias/cisgenese/. Consultado a: 11 de setembro

Greenberg, P. 2001. *CRM – Customer Relationship Management*, Na Velocidade da Luz (1ªed.). Rio de Janeiro: Editora Campus.

Griffin, D., Dowley, L. J. (2007). *Breeding New Potato Varieties*. TResearch, REsearch and Innovation News at Teagase, 2, 26-27.

HZPC, 2017. *Strategy for Increased Sustainability* [Online] Disponível na Internet via: http://en.csr.hzpc.com/csr-2017/hzpc-and-csr/strategy-for-increased-sustainability. Consultado a: 8 junho

HZPC. 2018. HZPC, Our Company. [Online] Disponível na Internet via https://www.hzpc.com/about/our-company. Consultado a25 setembro.

Inzpired, 2018. *Modern Costumer Wants more variation in potatoes* [Online] Disponível na Internet via https://getinzpired.com/articles/modern-customer-wants-more-variation-in-potatoes. Consultado a: 16 Outubro

Jacobsen, E., Schouten, H. J. 2008. Cisgenesis, a New Tool for Traditional Plant Breeding, Should be Exempted from the Regulation on Genetically Modified Organisms in a Step by Step Approach

Jacobsen, E., Schouten, H. J., 2009. Cisgenesis: an important subinvention for traditional plant breeding companies. Euphytica. Springer.

Jacobsen, E., Schouten, H., s.d, [Online] Disponível na Internet via Cisgenesis, Wageningen University and Research Centre Department of Plant Breeding, http://www.cisgenesis.com/content/view/10/38/lang,english/. Consultado a 11 de Setembro

Lindhout, P., Meijer, D., Schotte, T., Hutten, R., Visser, R., Eck, H. 2011. Towards F1 Hybrid Seed Potato Breeding, pp 301–312.

Margaço, S. Oliveira, M. 2016. A Batata em Portugal: Presente e Futuro. [Online] Disponível na Internet via https://www.agrozapp.pt/noticias/Imprensa+nacional/a-batata-em-portugal-presente-e-futuro. Consultado a 26 de setembro.

Mulder, A., Turkensteen, L.J. 2005. Potato diseases. Holanda, NIVAP HOLLAND, 2005

NAK, s.d. [Online] Disponível na Internet via https://www.nak.nl/. Consultado a 23 de agosto.

Oliveira, M., 2015. *Logística e Estratégia*, [Apresentação Powerpoint]

Resenhoeft, T. s.d. KWS. [Online] Disponível na Internet via Hybrid Breeding, https://www.kws.com/aw/Research-and-Breeding/Methods/Hybrid-Breeding/~evmc/. Consultado a 25 de setembro.

Rousseau, J. A. (2008). *Manual de Distribuiçã*o (2ª ed.). Cascais: Princípia Editora, Lda.

Schouten, H. J., Krens, F. A., Jacobsen, E., 2006. Cisgenic plants are similar to traditionally bred plants. Science & Society. Embo reports vol. 7, nº 8, 750-753

Töfoli, J.G., Domingues, R.J., Ferrari, J.T., Nogueira, E.M.C., 2012. *DOENÇAS FÚNGICAS DA CULTURA DA BATATA: SINTOMAS, ETIOLOGIA E MANEJO*. Researchgate. V.73, p.p.63-73.

ANEXOS

ANEXO 1

LISTA DOS RETALHISTAS (PORTUGAL 2018)

Lista dos Retalhistas Portugal	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
Jerónimo Martins	Pingo Doce	Supermercado	455	4 436,00 €	27,10%
	Recheio	Cash&Carry			
Sonae MC	Continente	Hipermercado	248	3 686,00 €	22,60%
	Continente-Bom Dia	Lojas de conveniência			
	Modelo	Supermercado			
ITM	Intermarché	Supermercado	310	2 480,00 €	15,20%
	Bricomarché	Lojas de conveniência			
Auchan	Jumbo	Hipermercado	33	1 852,00 €	11,30%
	Pão de Açúcar	Supermercado			
Schwarz Group	Lidl	Lojas de grandes descontos	246	1 516,00 €	9,30%
DIA Portugal	Minipreço	Lojas de conveniência	709	848,00 €	5,20%
	Mais Perto	Franchising			
E. Leclerc	E.Leclerc	Hipermercado	20	544,00 €	3,30%
Metro Group	Makro	Cash&Carry	19	436,00 €	2,70%
El Corte Ingles	Supercor	Supermercado	16	429,00 €	2,60%
SPAR	SPAR	Supermercado	105	60,00 €	0,40%
Aldi Nord	Aldi	Lojas de grandes descontos	55	53,00 €	0,30%
		Total Portugal	**2216**	**16 340,00 €**	**100%**

ANEXO 2

LISTA DOS RETALHISTAS (ESPANHA 2018)

Lista dos Retalhistas Espanha	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
Mercadona	Mercadona	Supermercado	1621	21 623,00 €	30,30%
El Corte Ingles	El Corte Inglés	Loja de Departamento	496	15 504,00 €	21,70%
	Hipercor	Hipermercado			
	Supercor & Supercor Express	Supermercado			
Carrefour	Carrefour	Hipermercado	849	8 964,00 €	12,60%
	Carrefour Mercado	Supermercado			
	Carrefour Express	Lojas de conveniência			
	Supeco	Cash&Carry			
DIA Corporate	DIA Mercado	Loja de bairro	4875	5 966,00 €	8,60%
	DIA Maxi	Supermercado			
	DIA Fresh	Lojas de conveniência			
Eroski Group	Erosky	Hipermercado	1837	5 280,00 €	7,40%
	Eroskicenter	Supermercado			
	Eroski city	Supermercado			
	Caprabo	Supermercado			
	Cash Record	Cash&Carry			
	Food Service	Cash&Carry			
	Franchisers	Comida			
	Eroskimerca	Lojas de conveniência			
Schwarz Group	Lidl	Lojas de grandes descontos	540	3 335,00 €	4,70%
Consum	Consum	Supermercado	670	2 344,00 €	3,30%
	Consum Basic	Loja de bairro			
	Consum Charter	Lojas de conveniência			
Ahorramas	Ahorramas	Supermercado	-	1 571,00 €	2,20%
SPAR	INTERSPAR	Hipermercado	1077	1 321,00 €	1,90%
	EUROSPAR	Large Supermercado			
	SPAR	Loja de bairro			
	SPAR EXPRESS	Lojas de conveniência			
Metro Group	Makro	Cash&Carry	116	1 210,00 €	1,80%
Gadisa	Cash IFA	Cash&Carry	387	1 099,00 €	1,50%
	Claudio	Supermercado			
	Caudio	Franchise/ Loja de conveniê			
	Gadis	Supermercado			
	Gadis Hiper	Hipermercado			
Auchan	Alcampo	Hipermercado	338	824,00 €	1,20%
	Sabeco and Simply Mercado	Supermercado			
Condis Supermercats	Condis	Supermercado	496	817,00 €	1,10%
	Distop	Supermercado			
Aldi Nord	Aldi Markt	Lojas de grandes descontos	252	490,00 €	0,70%
E. Leclerc	E.Leclerc	Hipermercado	17	478,00 €	0,70%
Grupo Hermanos Martin S.A.	M.A.S. Supermercados	Supermercado	-	354,00 €	0,50%
Musgrave Group	Dialprix	Supermercado	-	200,00 €	0,30%
	SuperValu	Supermercado			
	Dialsur	Cash&Carry			
		Total Espanha	**13571**	**71 380,00 €**	**100%**

ANEXO 3

LISTA DOS RETALHISTAS (FRANÇA 2018)

Lista dos Retalhistas França	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
E. Leclerc	E.Leclerc	Hipermercado	660	36 570,00 €	18,80%
	E.Leclerc	Supermercado			
	E.Leclerc Express	Lojas de conveniência			
	E.Leclerc Drive	Lojas de conveniência			
Carrefour	Carrefour	Hipermercado	5686	36 428,00 €	18,70%
	Carrefour Mercado	Supermercado			
	Carrefour Contact	Lojas de conveniência			
	Carrefour City	Lojas de conveniência			
	Carrefour Express	Lojas de conveniência			
	Carrefour Montagne	Lojas de conveniência			
	Promocash	Cash&Carry			
SAS Les Mousquetaires	Inetrmarché Hyper	Hipermercado	3594	35 797,00 €	18,40%
	Intermarché Super	Supermercado			
	Contact, Express	Lojas de conveniência			
	Netto	Lojas de grandes descontos			
Auchan	Auchan	Hipermercado	399	24 621,00 €	12,70%
	Les Hallesd'Auchan	Discount Hipermercado			
	Atac	Supermercado			
	Simpli Mercado	Supermercado			
Systeme U	Hyper U	Hipermercado	1559	19 213,00 €	9,90%
	Super U	Supermercado			
	Marché U	Lojas de conveniência			
	U Express	Lojas de conveniência			
	Utile	Lojas de conveniência			
Casino	Géant	Hipermercado	9855	18 939,00 €	9,70%
	Franprix	Supermercado			
	Leader Price	Lojas de descontos			
	Casino	Supermercado			
	Monoprix	Supermercado			
	Petit Casino	Lojas de conveniência			
	Spar	Lojas de conveniência			
	Vival	Lojas de conveniência			
	Eco Service	Lojas de conveniência			
Schwarz Group	Lidl	Lojas de grandes descontos	1500	7 923,00 €	4,10%
Louis Delhaize	Cora	Hipermercado	176	6 100,00 €	3,10%
	Match	Supermercado			
Metro Group	Metro	Cash&Carry	94	4 150,00 €	2,10%
Aldi Nord	Aldi	Lojas de grandes descontos	891	3 871,00 €	2,00%
Colruyt	Colruyt França	Supermercado	458	428,00 €	0,20%
	Coccinelle França	Loja de bairro			
	Codi-Cash	Cash&Carry			
	CocciMercado	Supermercado			
	PanierSympa	Supermercado			
Norma	Norma	Lojas de grandes descontos	70	290,00 €	0,10%
		Total França	**24942**	**194 330,00 €**	**100%**

ANEXO 4

LISTA DOS RETALHISTAS (ALEMANHA 2018)

Lista dos Retalhistas Alemanha	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
Edeka	Edekacenter	Hipermercado	11224	49 600,00 €	28,50%
	Edekaneukauf	Superloja			
	Edekaaktivmarkt	Supermercado			
	Edeka Nah&gut	Loja de bairro			
	Marktkauf-SB-warenhause	Loja de Departamento			
	Edeka C+C Groβmarkt	Cash&Carry			
	Netto	Lojas de descontos			
Rewe	Toom	Hipermercado	10178	38 960,00 €	18,00%
	ReweCenter Supermercado	Supermercado			
	Delaize	Supermercado			
	StandaSupermercati	Supermercado			
	Veirlinden	Supermercado Biológico			
	Nahkauf	Loja de bairro			
	Penny	Lojas de descontos			
	Fego/selgos	Cash&Carry			
	Rewe GVS	Grossista			
Schwarz Group	Kaufland	Hipermercado	3850	37 000,00 €	17,10%
	Lidl	Lojas de grandes descontos			
Aldi	Aldi (Sud)	Lojas de grandes descontos	4250	28 395,00 €	13,10%
	Aldimarkt (Nord)	Lojas de grandes descontos			
Metro Group	Real	Hipermercado	815	22 622,00 €	10,50%
	Metro C&C	Cash&Carry			
Globus Holding	Globus	Hipermercado	144	7 000,00 €	3,20%
Bartels-Langness	Famila	Hipermercado	122	4 050,00 €	1,90%
	Markant	Supermercado			
	Bela C+C	Cash&Carry			
Tengelmann Group	Kaiser´s Tengelmann	Supermercado	2888	3 333,00 €	1,50%
Norma	Norma	Lojas de grandes descontos	1400	2 100,00 €	1,00%
	Norma-Rodi	Lojas de descontos			
Bünting	Famila	Hipermercado	120	2 100,00 €	1,00%
	Combi	Hipermercado			
OHG Netto	Netto	Lojas de descontos	347	2 044,00 €	0,90%
Coop eG	Plaza	Hipermercado	186	1 643,00 €	0,80%
	sky	Supermercado			
	Plaza Loja de Bricolage	Loja de Bricolage			
HIT (Dohle)	HIT	Supermercado	87	1 360,00 €	0,60%
Tegut	Tegut	Supermercado	272	996,00 €	0,50%
	Tegut	Loja de bairro			
Georg Jos. Kaes	V-Markt	Supermercado	53	682,00 €	0,30%
	KaesC&C	Cash&Carry			
	HW-Markt	Loja de Bricolage			
Klaas&Kock	K+K Superloja	Superloja	215	560,00 €	0,30%
	K+K Markt	Supermercado			
	K+K Tip	Lojas de descontos			
Wasgau	WasgauCenter	Hipermercado	97	533,00 €	0,20%
	WasgauFrischemärkt	Supermercado de comida fr			
	WasgauBäckerei	Grossista			
	C&C GroβMercado	Cash&Carry			
Lüning (elli)	Elli Markt	Supermercado	22	458,00 €	0,20%
	Elli Center	Hipermercado			
Feneberg	Feneberg	Supermercado	81	364,00 €	0,20%
	Kaufmarkt	Hipermercado			
SPAR	SPAR	Loja de bairro	469	330,00 €	0,20%
	SPAR Express	Lojas de conveniência			
		Total Alemanha	**25596**	**204 130,00 €**	**100%**

ANEXO 5

LISTA DOS RETALHISTAS (POLÓNIA 2018)

Lista dos Retalhistas Polónia	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
Jerónimo Martins	Biedronka	Supermercado	2722	9 800,00 €	16,10%
Schwarz Group	Kaufland	Hipermercado	730	5 223,00 €	14,60%
	Lidl	Lojas de grandes descontos			
Grupa Eurocash	ABC	Loja de bairro	14631	5 014,00 €	11,50%
	Eurocash	Cash&Carry			
	Delikatesy Centrum	Loja de bairro			
	Emperia	Former Emperia			
	KDWT	Loja de Impulsos			
Auchan	Auchan	Hipermercado	108	2 770,00 €	8,40%
	Simply Mercado	Supermercado			
Tesco	Savia	Supermercado	437	6 245,00 €	6,10%
	Tesco	Hipermercado			
Lewiatan	Lewiatan	Supermercado	3105	2 456,00 €	6,80%
	Lewiatan	Mercado			
	Lewiatan	Mini Mercado			
Metro Group	Makro	Cash&Carry	113	2 451,00 €	5,50%
	Real	Hipermercado			
Carrefour	Carrefour	Hipermercado	886	1 812,00 €	4,10%
	Carrefour Mercado	Supermercado			
	Carrefour Express	Lojas de conveniência			
ITM	Intermarché	Supermercado	366	1 541,00 €	4,00%
	Bricomarché	Loja de Bricolage			
GK Specjal	Nasz Sklep	Supermercado	3600	1 530,00 €	3,80%
	Premium Delikatesy				
	Lubazo				
	Delikatesv Sezam				
	Express Nasz Sklep				
TransGourmet Holding	Selgros	Cash&Carry	19	883,00 €	3,70%
NETTO	NETTO	Lojas de grandes descontos	363	666,00 €	3,00%
E. Leclerc	E.Leclerc	Hipermercado	47	637,00 €	2,90%
	E.Leclerc	Supermercado			
PoloMercado	PoloMercado	Supermercado	290	613,00 €	2,70%
Emperia Holding	Stokrotka	Supermercado	372	578,00 €	2,30%
	Delima	Deli Lojas			
	Spolem Tychy	Supermercado			
SPAR	EUROSPAR	Large Supermercado	225	184,00 €	1,90%
	SPAR	Supermercado			
	SPAR Express	Lojas de conveniência			
MILA	Mila	Supermercado	188	-	1,60%
		Total Polónia	**28202**	**42 403,00 €**	**100%**

ANEXO 6

LISTA DOS RETALHISTAS (FINLÂNDIA 2018)

Lista dos Retalhistas Finlândia	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
SOK (s group)	Prisma	Hipermercado	1035	7 896,00 €	45,90%
	S-Mercado	Supermercado			
	Sale	Lojas de descontos			
	Alepa	Lojas de descontos			
	others	Outros Comércios			
Kesko Food ltd	K-citymarkt	Hipermercado	1004	6 055,00 €	35,10%
	k-Supermercado	Supermercado			
	K-Mercado	Loja de bairro			
	K-extra	Loja de bairro			
	K-mobile/others	Loja de bairro			
Wihuri Group	Metro	Cash&Carry	23	1 700,00 €	9,90%
Schwarz Group	Lidl	Lojas de grandes descontos	157	1 551,00 €	9,00%
		Total Finlândia	**2219**	**17 202,00 €**	**100%**

ANEXO 7

LISTA DOS RETALHISTAS (SUÉCIA 2018)

Lista dos Retalhistas Suécia	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
ICA	ICA Kvantum	Hipermercado	1291	11 091,00 €	50,50%
	ICA Nära	Loja de bairro			
	ICA Supermercado	Supermercado			
	MAXI ICA Stormarknad	Hipermercado			
Axfood	Dagab	Grande Armazém	1083	4 335,00 €	19,70%
	HemKöp	Supermercado			
	Närlivs	Grossista			
	Snabbgross	Cash&Carry			
	Willys	Lojas de descontos			
	Willys Hemma	Lojas de descontos			
Coop Sverige	Daglivs	Hipermercado	628	3 608,00 €	16,40%
	Coop Forum	Hipermercado			
	Coop Konsum	Supermercado			
	Coop Extra	Supermercado			
	Coop Nära	Loja de bairro			
Schwarz Group	Lidl	Lojas de grandes descontos	170	969,00 €	4,40%
Bergendahls Gruppen AB	City Gross	Hipermercado	155	935,00 €	4,20%
	Den Svenska Matrebellerna	Supermercado			
	Others	Supermercado			
Reitangruppen	7-Eleven	Lojas de conveniência	257	522,00 €	2,40%
	Shell/7-Eleven	Lojas de conveniência			
	Narvesen/Pressbyran	Kiosk			
	Interpress	Distribuição			
NETTO Sverige	Netto	Lojas de descontos	159	513,00 €	2,30%
		Total Suécia	**3743**	**21 973,00 €**	**100%**

ANEXO 8

LISTA DOS RETALHISTAS (HOLANDA 2018)

Lista dos Retalhistas Holanda	Lojas	Tipologia da Loja	Nr. Lojas	Vendas líquidas 2016 (EUR x MLN)	Cota de Mercado
Ahold Delhaize	Albert Heijn XL	Hipermercado	2090	13 015,00 €	34,10%
	Albert Heijn	Supermercado			
	AH Go	Lojas de conveniência			
	Albert	Loja Online			
	Gall & Gall	Loja de Bebidas			
	Etos	Loja de Medicamentos			
Jumbo Supermercadoen	Jumbo	Supermercado	582	6 678,00 €	17,50%
Schwarz Group	Lidl	Lojas de grandes descontos	416	4 600,00 €	12,00%
Aldi Nord	AldiMarkt	Lojas de grandes descontos	498	2 500,00 €	6,50%
PLUS Retail	PLUS	Supermercado	261	2 264,00 €	5,80%
Dirk van den Broek	Dirk van den Broek	Lojas de descontos	199	1 984,00 €	5,20%
	Dekamarkt	Supermercado			
Coop Supermercadoen	Coop	Supermercado	333	1 118,00 €	2,90%
	Coop Compact	Supermercado Pequeno			
	Neutral	Supermercado			
Sligro Food Group	EMTÉ	Supermercado	132	959,00 €	2,50%
Metro Group	Makro	Cash & Carry	17	881,00 €	2,30%
Deen Supermercadoen	Deen	Supermercado	82	794,00 €	2,10%
Hoogvliet	Hoogvliet	Supermercado	67	757,00 €	2,00%
	Hoogvliet Versmarkt	Supermercado			
Vomar Voordeelmarkt	Vomar	Supermercado	54	615,00 €	1,60%
SPAR Holding B.V.	Spar	Supermercado	358	515,00 €	1,30%
	Spar City Store	Lojas de conveniência			
	Spar Express	Lojas de conveniência			
	Spar Recriatie	Lojas de conveniência			
	Attent	Lojas de conveniência			
	Attent Super Op Vakantie	Lojas de conveniência			
Jan Linders	Jan Linders	Supermercado	58	392,00 €	1,00%
Poiesz Supermercadoen	Poiesz	Supermercado	69	359,00 €	0,90%
Nettorama	Nettorama	Supermercado	31	350,00 €	0,90%
Boon Sliedrecht	MCD	Supermercado	75	200,00 €	0,50%
	MCD Alledag Boon´s Markt	Supermercado			
	Eigen naam	Supermercado			
Boni-Markten	Boni	Supermercado	42	193,00 €	0,50%
Agrimarkt BV	Agrimarkt	Supermercado	5	61,00 €	0,20%
		Total Holanda	**5369**	**38 235,00 €**	**100%**