

Competitividade, Desempenho e Produtividade – Uma Visão Sistêmica para o Varejo Alimentar

**Anderson Teixeira Benites (UFMS) atbenites@yahoo.com.br
Renato Luiz Sproesser (UFMS) drls@nin.ufms.br
Leonardo Francisco Figueiredo Neto (UFMS) lffn@nin.ufms.br**

Resumo

Em decorrência das transformações nas relações econômicas mundiais, a competitividade ganhou status de garantidora da existência das empresas no escopo competitivo. A centralização econômica seguramente introduziu vetores importantes nas novas estratégias competitivas, criando e determinando novos fatores determinantes do desempenho. Este artigo procura evidenciar os principais modelos utilizados para a medição do desempenho de empresas do varejo de alimentos. Por meio de pesquisa bibliográfica pôde-se levantar funções que expressam o desempenho e os principais inputs e outputs considerados na literatura. As funções apresentadas têm por objetivo, testar hipóteses relativas a decisões estratégicas por parte das empresas ou relativas às características do ambiente no qual estas estão inseridas.

Palavras chave: Competitividade, Desempenho, Produtividade.

Introdução

As duas últimas décadas registraram grandes mudanças no ambiente empresarial, onde a partir de um comportamento econômico, a organização empresarial se desenvolveu em resposta às exigências sociais e políticas. Tais mudanças, de acordo com Cooper & Schindler (2003), culminaram na necessidade de obtenção de novos conhecimentos para os administradores e novos públicos a serem considerados ao avaliar qualquer decisão.

A conceituação de competitividade se torna um desafio, na medida em que o termo se aplica às diferentes formas organizacionais com diferentes interdependências. Desta forma, esforços são direcionados para identificar o melhor conceito a ser utilizado, e para tanto, precisa-se definir inicialmente o objeto de análise, que pode ser empresas individuais, uma indústria em particular ou uma cadeia produtiva.

O comércio varejista de alimentos tem enfrentado amplas transformações, seguindo uma tendência de consolidação na concentração do poder de mercado, através de fusões e incorporações. O alto grau de concorrência faz com que as empresas busquem formas alternativas de se manterem competitivas no mercado, criando e sustentando vantagens competitivas. Com isso, lojas tradicionais estão dando lugar a novos segmentos e formatos.

O setor de varejo de alimentos atingiu, em 2003, segundo a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), faturamento nominal de aproximadamente R\$ 87,2 bilhões, que correspondeu cerca de 6,4% do Produto Interno Bruto (PIB) e área de vendas com mais de 5 milhões de m², empregando mais de 300 mil funcionários. O nível de investimento no setor nos últimos dois anos foi superior a R\$1,0 bilhão, o que revela a importância deste segmento para a economia nacional. Este estudo tem como objetivo apresentar medidas de desempenho adequadas para empresas do varejo de alimentos. Especificamente, a pesquisa propõe avaliar indicadores de desempenho as relações entre suas variáveis explicativas, derivadas do comportamento estratégico das empresas e do ambiente, e o desempenho das empresas.

O trabalho fez uso da pesquisa bibliográfica, por meio da qual busca informações com o objetivo de entender como o tema é tratado. A partir desta concepção buscou-se formar um

arcabouço teórico que trata de questões relacionadas ao desempenho de empresas do varejo de alimentos.

Competitividade

Nas relações entre os componentes que operam nas indústrias agro-alimentares, as empresas individuais se deparam com complexos sistemas produtivos e mercantis, redes multinacionais, todos inseridos numa lógica institucional e aparelhos sociais, onde a empresa representa apenas um componente integrado em uma rede de vinculações a vários outros sistemas de valores.

Neste ambiente, a empresa precisa encontrar a melhor maneira de conduzir seus negócios, de forma a obter lucratividade suficiente para atuar competitivamente no mercado. Para tanto, se faz necessário à adoção de uma série de procedimentos (estratégias) por parte da empresa, que possuam o poder de conferir capacidade produtiva às atividades desenvolvidas pela empresa.

Conforme afirmação de Andriolli (2003), a competitividade é um dos princípios da economia liberal que teve como principais precursores David Ricardo e Adam Smith. De acordo com Smith, a idéia básica da concorrência é que, uma vez competindo entre si, os atores envolvidos automaticamente estariam contribuindo para o progresso geral da sociedade. Ricardo aborda a competitividade através da análise das vantagens comparativas, que se baseia no estabelecimento de um processo de intercâmbio, onde os envolvidos nas transações são mutuamente beneficiados nas relações.

Em decorrência das transformações nas relações econômicas mundiais, a competitividade ganhou *status* de garantidora da existência das empresas no escopo competitivo. Com isso, as empresas passaram a gerir suas competências, adequando seus recursos, para geração e manutenção de vantagem competitiva, administrando a evolução de sua participação no setor, em níveis mundiais ou locais, onde atuam.

Competitividade e desempenho são conceitos intrinsecamente relacionados na medida em que a avaliação de desempenho é a maneira pela qual a organização verifica a eficácia das suas decisões estratégicas, que por sua vez resultam na competitividade das organizações ou sistemas (BROWN & LAVERICK apud PEREIRA, 2003).

Para Porter (1993), o conceito mais adequado para competitividade é a produtividade. A elevação na participação de mercado depende da capacidade das empresas em atingir altos níveis de produtividade e aumenta-la com o tempo. A competitividade, de acordo com autor, é vista e compreendida sob diversas óticas, podendo ser atribuída conforme o panorama macroeconômico, impulsionado por variáveis como taxas de câmbio e de juros, déficits e políticas governamentais, baixos dispêndios com força de trabalho, recursos naturais, e, acima de tudo, diferenças de práticas administrativas.

A competitividade no setor de varejo de alimentos é caracterizada pela centralização relativamente alta da produção. Neste setor, embora haja alguma oportunidade para diferenciação, a concorrência se realiza predominantemente via preços, o que Possas (1985), define como sendo um oligopólio competitivo.

Diante da estrutura de mercado, as empresas assumem um comportamento, através de ações, onde são tomadas decisões estratégicas. Para Ferguson e Ferguson (1994), a estrutura de mercado considera o número de empresas, o nível de diferenciação de produtos, e o grau de integração vertical para identificação de níveis de competitividade. Vasconcelos & Cyrino (2000), afirmam que a estrutura da indústria determina o comportamento dos agentes econômicos, que por sua vez, determina o desempenho das empresas.

Pela aceção de Jank e Nassar (2000), do ponto de vista das teorias de concorrência, a competitividade pode ser definida como a competência de se sustentar e sobreviver e crescer em novos e atuais mercados. Dada esta definição, a competitividade pode ser encarada como

uma medida de desempenho para empresas individuais, no entanto, dependente das relações sistêmicas, já que as estratégias empresariais podem, por exemplo, ser dificultadas por sistemas de coordenação vertical ou de logística. Para os autores, a capacidade de ação estratégica e os investimentos em inovações de processo e de produto, marketing e recursos humanos que determinam a competitividade futura, uma vez que está associada à preservação, renovação e melhoria das vantagens competitivas dinâmicas.

Numa outra corrente teórica, a schumpeteriana, a concorrência de caracteriza-se pela busca da diferenciação, via estratégias competitivas, como fator chave para obtenção de vantagem competitiva, e desta forma, atingir um desempenho superior, mesmo que por um curto espaço de tempo. Sob esta ótica a concorrência é vista como um processo ativo de criação de espaços e oportunidades por meio de inovações, num sentido amplo, não se restringindo apenas em mudanças tecnológicas, mas sim, considerando a inovação como qualquer esforço que vise o desenvolvimento de novos processos produtivos, fontes de matéria-prima, dimensões gerenciais ou campo de atuação da empresa.

O modelo schumpeteriano de concorrência, onde as estratégias competitivas buscam incessantemente as mais diversas fontes de vantagem competitiva, visa sumariamente à diferenciação. As estratégias são formuladas baseadas em fatores endógenos, onde as empresas buscam a inovação como fator crítico para o alcance de resultados superiores.

Kupfer (1992), procura conceituar a competitividade sob duas visões: competitividade como função do desempenho e a competitividade explicada como função da eficiência. Na primeira visão, é a demanda no mercado que julga quais produtos serão adquiridos e define o posicionamento competitivo das empresas, desta forma, admitindo ou não os esforços produtivos realizados pela empresa. Na segunda visão, a empresa define sua competitividade. Esta acepção considera as limitações da capacidade produtiva da empresa.

De acordo com as conceituações acima, a competitividade, vista como função do desempenho, implica no resultado dos diversos fatores que compõem a capacidade produtiva da empresa. Esta visão considera que a competitividade é explicada por fatores tangíveis e intangíveis, isto é, processos produtivos, capacidade técnica, disposição de atender o mercado, capacidade de diferenciação e qualidade dos produtos.

Por sua vez, a competitividade vista pelo foco da eficiência, é dada pelo nível de capacitação apreendida pelas empresas. Sendo assim, o que permite uma empresa atuar competitivamente no mercado é o total domínio das técnicas produtivas. No entanto, verificar a técnica produtiva que confere maior competitividade somente pode ser avaliado no final do processo produtivo.

Kupfer (1992), coloca que a competitividade não pode ser compreendida apenas como função de características intrínsecas à empresa, como sugere a visão de eficiência. A competitividade também é explicada por fatores extrínsecos, pois está relacionada aos padrões de concorrência da indústria onde a empresa está inserida. Portanto, o padrão de concorrência é um fator decisivo para a determinação da competitividade.

Produtividade

Uma empresa é uma entidade que está em constante interação com o ambiente, isto é, consiste num sistema aberto (DAFT, 1999; STONER; FREEDMAN, 1999) que processa recursos para gerar bens/serviços (BATEMAN e SNEL, 1998), ou seja, combina fatores produtivos (*inputs*) para entregar bens/serviços (*outputs*) como resultado, deste modo a empresa influencia e sofre influência do meio ambiente. Nesta dinâmica, a discussão a cerca da melhor maneira de extrair resultados satisfatórios através da relação *input-output* é assume alto grau de relevância, não somente para as empresas, mas também, para a comunidade em geral, pois os reflexos sociais e econômicos da produtividade, assumem proporções generalizadas.

Remetendo o estudo da produtividade a um contexto histórico, o *Bureau of Labor Statistics*, agência do Departamento do Trabalho do governo norte-americano, documenta que os primeiros ensaios envolvendo produtividade e sua conceituação, surgiram com a publicação, em 1898, do documento *Hand and Machine Labor*, envolvendo 60 indústrias manufatureiras. O estudo procurou medir a produtividade a partir da quantidade de horas individuais trabalhadas. Nas últimas décadas, o avanço da produtividade e o crescente interesse neste assunto, tiveram como efeito o progresso econômico, o acesso a níveis de renda mais elevados e a melhores condições de vida e de trabalho.

Apesar de ser debatida já há muito tempo, a definição de produtividade ainda não possui unanimidade dentro da comunidade acadêmica. Muitos pesquisadores como Good (1984), Goldman (1992) e Dubelaar *et. al.*(2002), concluem que a produtividade diz respeito ao emprego dos recursos, sendo uma relação dada pela razão compreendida pelos sistemas de saídas (*output*) e os recursos usados no início do processo (*input*). Para Ingene (1982), a definição conceitual de produtividade é idêntica para alguns setores da economia. É a razão de todos *outputs* por todos *inputs*.

Para Achabal e Heineke (1984), o conceito de produtividade é abrangente, sendo que no varejo, pode ser expressa de diversas maneiras e trata da eficiência de uma empresa em cumprir metas específicas a serem realizadas. Ao definir a produtividade é fundamental deixar clara a forma de medição das quantidades envolvidas no cálculo. Segundo Goldman (1992), produtividade é avaliada em termos da razão entre *output* (saída) e *input* (entrada).

Conforme Eilon (1987), como muitas outras relações do desempenho, a produtividade é compreendida como sendo uma relação entre a saída (*output*) e a entrada (*input*). As unidades de medida podem ser expressas em termos físicos ou financeiros, de modo que muitas relações possam ser construídas, dependendo das saídas e entradas consideradas.

Tendo o varejo como objeto de aplicação Kuman e Korande (2000), buscam explicar a produtividade como sendo efeito do ambiente que envolve as vendas por metro quadrado. Nooteboom (1986), escreve que o conceito de produtividade envolve a relação entre os resultados obtidos e os recursos consumidos. Para Achabal e Heineke (1984) a definição de produtividade no varejo é um relacionamento *output-to-input*, expresso numa variedade de maneiras. Segundo reflexão feita por Takeuchi e Bucklin (1977), o paradigma geral do comércio varejista que orienta as pesquisas em direção às questões que apóiam essa estrutura, é determinado pela disposição de três forças: poder de compra pessoal, nível de tecnologia empregado no setor e o grau de competição entre os vários varejistas.

Alguns autores como Good (1984), Dubelaar *et. al* (2002) e Ingene (1982), identificam em suas respectivas pesquisas a produtividade do trabalho, número de empregados, tamanho da loja, vendas por metro quadrado e capacidade de utilização, entre outras, como medidas ideais de *inputs*. Fazendo referência aos resultados para Ingene (1982), medida de *output* é expressão de um volume físico ou real de bens ou serviços relativo a quantidades físicas ou reais de *inputs*. Goldman (1992), colabora dizendo que a quantidade de unidades vendidas é uma excelente medida *output* para o varejo. Ratchford e Stoops (1998), destacam que um *output* fundamental para o varejista é a variedade de serviços oferecidos ao consumidor. Dubelaar *et. al.* (2002), argumenta que as chaves para mensuração da produtividade devem ser baseadas na habilidade de se produzir e não a quantidade produzida.

Estudos desenvolvidos por Gold (1973), propõe uma abordagem global de produtividade, com duas vertentes distintas, porém, complementares. Uma trata da produtividade técnica, com fluxos físicos, indicando a eficiência total dos recursos produtivos aplicados na produção. Este conceito é representado pela relação direta da saída física de produtos e a quantidade de recursos empregados no processo de produção. Outra vertente faz referência a produtividade econômica, ou seja, apresenta um conceito essencialmente

operacional, indicando e contabilizando o acúmulo de recursos financeiros como resultado final do processo de produção.

Deve-se ressaltar a importância da adoção de inovações tecnológicas para o aumento da produtividade. Para Takeuchi e Bucklin (1977), as mudanças na tecnologia afetam profundamente a estrutura varejista devido à capacidade de crescimento e expansão. Uma nova configuração tecnológica envolve a melhoria da capacidade gerencial, o desenvolvimento do sistema de coordenação logístico, permite a padronização das atividades varejistas e automação das transações logísticas. De acordo com Severiano Filho (1995), o reflexo das inovações tecnológicas, em termos de produtividade, constitui em objeto de investigação científica em diversas áreas do conhecimento, sobretudo nos assuntos relacionados ao comércio varejista alimentar.

A mensuração quantitativa da produtividade, geralmente, tem sido feita com a utilização de modelos econométricos, que buscam encontrar uma demonstração algébrica para expressar, através de uma função, a relação existente entre as variáveis responsáveis pela produção (*inputs*) e o resultado processado (*outputs*). Ratchford e Stoops (1998), argumentam que métodos válidos de medição de produtividade para empresas varejistas necessitam de mais desenvolvimento. De acordo com Roll e Sachish (1980), é necessário à obtenção de ferramentas para monitorar o progresso tecnológico e econômico, avaliando a extensão de como os recursos (*inputs*) são utilizados para conseguir chegar aos objetivos desejados (*outputs*).

Tendo o varejo como objeto de aplicação Sproesser (1999) e Kuman e Korande (2000), buscam explicar a produtividade como sendo efeito do ambiente que envolve as vendas/m². Nootboom (1986), escreve que o conceito de produtividade envolve a relação entre os resultados obtidos e os recursos consumidos. Para Achabal e Heineke (1984) a definição de produtividade no varejo é um relacionamento *output-to-input*, expresso numa variedade de maneiras. Segundo reflexão feita por Takeuchi e Bucklin (1977), o paradigma geral do comércio varejista que orienta as pesquisas em direção às questões que apóiam essa estrutura, é determinado pela disposição de três forças: poder de compra pessoal, nível de tecnologia empregado no setor e o grau de competição entre os vários varejistas.

De acordo com Achabal e Heineke (1984), o conceito de produtividade é abrangente, sendo que no varejo pode ser expressa de diversas maneiras e trata da eficiência de uma empresa em cumprir metas específicas a serem realizadas. Ao definir a produtividade é fundamental deixar clara a forma de medição das quantidades envolvidas no cálculo.

Muitos autores têm discutido maneiras apropriadas e medidas alternativas de *output* e *input*. Por exemplo, Goldman (1992), diz que vendas são usadas como medida de *output* enquanto o trabalho é usado como medida de *input*. Outros índices de produtividade podem ser criados como vendas por empregado (*output*) e produtividade relativa do trabalho (*input*). Margem bruta é utilizado como indicador de custos macro, enquanto o lucro líquido é um indicador micro. Goldman (1992), ainda ressalta que baixos lucros são sinais de um alto nível de competição. Em termos de percentual, a produtividade pode ser definida da seguinte forma:

$$\text{Produtividade} = \frac{\text{Soma das saídas}}{\text{Soma das entradas}}$$

Para Ratchford e Stoops (1998), os métodos válidos para mensuração de produtividade para empresas varejistas necessitam de mais desenvolvimento, onde em geral, a maioria dos estudos tem encontrado a produtividade do trabalho relacionado com intensidade de capital, nível de salários pagos no varejo, vendas por loja e margem bruta. Ratchford e Stoops (1998),

atentam para o fato de que um *output* fundamental para uma loja de vendas a varejo é o nível de satisfação do consumidor com a gama de serviços oferecidos, que são geralmente difíceis de medir diretamente, e cuja previsão é dependente da interação com o consumidor.

A busca pelo aumento da produtividade, dentre outros fatores, é ocasionada pelo nível de concorrência da indústria, no caso do varejo alimentar brasileiro ocorre uma forte concentração de recursos, onde as maiores empresas visam aumentar cada vez mais seu *market share*. Segundo Achabal e Heineke (1984), a produtividade é o principal negócio das empresas varejistas.

O quadro 1 mostra os principais modelos de produtividade para o varejo, evidenciando seus *outputs* e suas variáveis explicativas – *inputs*, tratados na literatura.

Autor	Output	Input	Modelo
Takeuchi e Bucklin (1977)	Estrutura do Varejo	Renda (Y), possui automóvel (AUTO), venda por departamento (Sales), preço da mão de obra (labor), densidade populacional urbana (POP), total da população (D)	$P = \alpha_0 + \alpha_1 Y + \alpha_2 \text{AUTO} - \alpha_3 \text{Sales} - \alpha_4 \text{labor} + \alpha_5 \text{POP} - \text{Change} - \alpha_6 D$
Ingene (1982)	Vendas	Intensidade de capital, área média, nível de saturação, nível de salários, crescimento populacional, nível de competitividade, renda média, tamanho, transporte, acessibilidade, vendas por empregado	$Y = \alpha_0 + \alpha_1 (F/L) - \alpha_2 (F/N) - \alpha_3 (F/POP) + \alpha_4 W + \alpha_5 G + \alpha_6 (NMPH) + \alpha_7 (POP/H) + \alpha_8 M2 + \alpha_9 (S/L)$
Lusch e Moon (1984)	Valor Adicionado	Lugar, preço, produto, promoção, tipo de loja, salários, depreciação, escala	$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 X_1 + B_3 X_3 X_1 + \dots + B_{27} X_{27} X_1 + \xi_i$
Silver e Bennett (1986)	Produtividade Potencial	Capital, trabalho, material	$\ln Q = \alpha_1 - \alpha_2 \ln L + \alpha_3 \ln M + \alpha \ln K$
Eilon (1987)	Custo Total	Mão de obra, material, despesas, demais gastos	$C = w + m + e$
Ratchford e Stoops (1988)	Horas trabalhadas	qtde. de vendas no depto. 1, qtde. de vendas no depto. 2, qtde. de vendas no depto. 3, qtde. de	$\ln L = a_0 + \sum_i a_i \ln X_i + a_s \ln Sh + a_t + \sum_i b_i \ln X_i + b_s \ln SH$
Eilon (1992)	Retorno do capital empregado	Margem de lucro líquido, taxa de retorno.	ROCE = margem de lucro * tx de retorno
Kamakura et. al. (1996)	Volume de depósitos em dinheiro, Volume de outros depósitos, Volume de serviços	número total de homem-hora, área em m ² , mês 1, mês 2, mês 3, mês n	$\ln \text{LABOR}_h = a_0 + a_1 \ln \text{CASH}_b + a_2 \ln \text{OTHER}_b + a_3 \text{PAY}_c + a_4 \text{MREV}_b + a_5 \text{AREA} + a_6 \text{MONTH} + 1/2 a_l \ln \text{CASH}_b + \ln \text{CASH}_b + a_l \ln \text{CASH}_b + \ln \text{OTHER}_b + a_l \ln \text{CASH}_b + \ln \text{PAY}_c + a_l \ln \text{CASH}_h + \ln \text{MREV}_b + a_{l2} \ln \text{OTHER}_b + 23 \ln \text{OTHER}_b + \ln \text{PAY}_c + a_{24} \ln \text{OTHER}_b + \ln \text{MREV}_b + \ln \text{PAY}_c + a_{34} \ln \text{PAY}_c + \ln \text{MREV}_b + a_{44} \ln \text{MREV}_h + \ln \text{MREV}_b + T + \xi$

Continua na página seguinte ...

... Continuação da página anterior.

Autor	Output	Input	Modelo
Teo e Wong (1998)	Qualidade da informação, ambiente de trabalho, impacto organizacional, satisfação gerencial	Tamanho da empresa, intensidade de capital investido em tecnologia, qualidade da informação	INFOQLT = $a_1 + a_2 \text{ size} + a_3 \text{ intensity}$; WORKENV = $a_1 - a_2 \text{ size} + a_3 \text{ intensity}$; ORIGIMPACT = $a_1 + a_2 \text{ size} + a_3 \text{ intensity}$; SATISEFN = $a_1 + a_2 \text{ size} + a_3$
Sproesser (1999)	Faturamento/ m ²	Renda média familiar, área média de vendas, nível de serviços, intensidade publicitária, diversificação flexível, especialização do canal de distribuição, diversificação do canal de distribuição	PROD _{ij} = $\beta + \alpha_1 \text{RC}_{ij} + \alpha_2 \text{AM}_{ij} + \alpha_3 \text{EM}_{ij} + \alpha_4 \text{IP}_{ij} + \alpha_5 \text{D1}_{ij} + \alpha_6 \text{D2}_{ij} + \alpha_7 \text{D3}_{ij}$
Kumar e Karande (2000)	Vendas, produtividade	Conveniência, número de check out por m ² , localização, aberto 24 horas, total de lojas por região, merchandising	$\text{SALES}_j = \alpha_0 + \alpha_1 * \text{CONVE}_j + \alpha_2 * \text{SCRAMB}_j + \alpha_3 * \text{DC}_j + \alpha_4 * \text{O24}_j + \alpha_{10} * \text{Bank}_j + \alpha_5 * \text{THH}_j + \alpha_6 * \text{NEAST}_j + \alpha_7 * \text{MWEST}_j + \alpha_8 * \text{NWEST}_j + \alpha_9 * \text{SWEST}_j + e_j$ $\text{PRODUCTIVITY}_j = \beta_0 + \beta_1 * \text{CONVE}_j + \beta_2 * \text{SCRAMB}_j + \beta_3 * \text{DC}_j + \beta_4 * \text{O24}_j + \beta_{10} * \text{Bank}_j + \beta_5 * \text{THH}_j + \beta_6 * \text{NEAST}_j$
Aalto – Setälä (2000)	Preço, custos médios	Espaço total, intensidade de trabalho, custos médios, indicadores de lojas, indicadores de localização.	$P^k = \alpha_1 + \alpha_2 \ln \text{Size}^k + \alpha_3 \text{Labour}^k + \alpha_4 \text{Centre}^k + \alpha_5 \text{K - group}^k + \alpha_6 \text{Time}^k + \xi^k_p$ $\text{AC}^k = \beta_1 + \beta_2 \ln \text{Size}^k + \beta_3 \text{Labour}^k + \beta_4 \text{Centre}^k + \beta_5 \text{K - group}^k + \beta_6 \text{Time}^k + \xi^k_{AC}$
Goldman <i>et. al.</i> (2002)	Intenção de compra	Renda familiar, automóvel, empregada domestica, tamanho da residência, n° de pessoas que trabalham, n° de adultas que não trabalham, distância casa - loja	$P = a_0 + a_1 \text{Travel} + a_2 \text{living} + a_3 \text{car} + a_4 \text{helper} - a_5 \text{non working} + a_6 \text{income}$
Dubelaar <i>et. al.</i> (2002)	Desempenho	N° transações / semana, vendas, margem bruta, n° de empregados, n° de checkout, espaço de vendas, tx. de crescimento de mercado.	$P = a_0 + a_1 \text{capital} + a_2 \text{size} + a_3 \text{labour} + a_4 \text{demanda} + a_5 \text{demand} + a_7 \text{compet1} + a_8 \text{compet2} + E$
Amato e Amato (2004)	Retorno do capital empregado	Parcela de mercado, tamanho da empresa, intensidade publicitária, intensidade de capital, estrutura de capital	Lucro = f (efeito estratégico, efeito ambiental de mercado, efeito do clima econômico).

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 1 – Modelos propostos de produtividade para o varejo.

A análise das funções apresentadas coloca em evidência a diversidade das medidas de desempenho para o varejo. Dentre as quais pode-se destacar o faturamento, o faturamento/m², o lucro, a margem bruta, o retorno sobre o capital investido, a parcela de mercado, o número de transações, o número de unidades vendidas, etc.

O quadro 1 evidencia a utilização de múltiplas de variáveis explicativas da produtividade, sendo as principais: os números de empregados, o número de caixas registradoras, a área média de vendas, a intensidade de capital, a intensidade publicitária, o tipo de loja, o nível de promoções, o nível de integração vertical, o nível de diversificação das atividades, a localização, as características populacionais (renda, tipo de habitação, densidade, taxa de crescimento, etc.), o nível de salários praticados, etc.

A dificuldade na obtenção de informações faz com que grande parte das funções expresse apenas uma produtividade “parcial”, uma vez que inclusão da totalidade dos *inputs* do sistema na função a tornaria demasiadamente complexa.

De fato, as funções propostas não tentam expressar um modelo genérico para a avaliação do desempenho do varejo, mais sim, avaliar o efeito de um conjunto reduzido de variáveis, normalmente objetos de decisões estratégicas por parte das empresas, sobre o desempenho. Outras funções têm, também, como variáveis explicativas fatores externos à empresa, normalmente ligadas às características dos consumidores que utilizam um determinado tipo de varejo.

Considerações Finais

Grande parte das medidas de produtividade conhecida, apresenta deficiências principalmente no que tange sua aplicação real para a construção de vantagens competitivas. Os modelos recentes de avaliação e mensuração de produtividade, têm apresentado avanços, no entanto estas medidas necessitam de parâmetros mais abrangentes. Sistemas de avaliação de produtividade devem, antes de tudo, servir como ferramenta de auxílio para tomadas de decisões estratégicas.

Conhecer o conceito e as medidas de produtividade é de suma importância para avaliar e medir os resultados obtidos seja na esfera de nação, sistema produtivo ou em nível de organização. Os problemas de mensuração de produtividade surgem no momento de se definir quais variáveis (*inputs*) devem ser levadas em consideração no cálculo da produtividade, ou seja, na definição de quais fatores influenciam mais diretamente no resultado do processo produtivo. O desempenho do varejo, seja ele em termos de eficiência ou eficácia, é de difícil mensuração. Os modelos propostos, notadamente para a avaliação da dimensão produtividade, são medições parciais, uma vez que as variáveis explicativas dificilmente expressam a totalidade dos ativos envolvidos no processo empresarial.

Assim, as funções analisadas procuram explicar a produtividade alcançada devido, apenas, a algumas estratégias adotadas pelas empresas ou a alguns fatores ambientais. Seu principal objetivo é testar hipóteses referentes às decisões estratégicas ou as características ambientais.

Referências Bibliográficas

- AALTO – SETÄLÄ, V. (2000) – Economies of scale in grocery retailing in Finland. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol 7, pp. 207 – 213.
- ACHABAL, D. D. e HEINEKE, J. M. (1984) – Issue and Perspectives on Retail Productivity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol 60, nº 3, pp. 107 – 127.
- AMATO, L. H e AMATO, C. H. Firm size, strategic advantage, and profit rates in US retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Article in press.
- DUBELAAR, C.; BHARGAVA, M. e FERRARIN, D. (2002) – Measuring retail productivity What really matters?. *Journal of Business Research*. Vol 55, pp. 417 – 426.
- EILON, S. (1987) – Definition and Effect of Productivity on Corporate Performance. *OMEGA International Journal of Management Science*, Vol. 15, No. 5, pp. 389-393.

- EILON, S. (1992) – Key Ratios for Corporate Performance. OMEGA International Journal of Management Science, Vol. 20, No. 3, pp. 337-343.
- FERGUNSON, P. R. & FERGUNSON, G. (1994) – J. Industrial Economics – issue and perspectives. New York University Press. New York.
- GOLD, B. (1973) – Technology, productivity and economic analysis. OMEGA International Journal of Management Science, Volume 1, Issue 1, February, Pages 5-24.
- GOLDMAN, A. (1992) – Evaluating the performance of the Japanese distribution system. Journal of Retailing, vol 68, nº1, spring, pp. 11-39.
- GOLDMAN, A.; RAMASWAMI, S. e KRIDER, R. E. (2002) – Barriers to the advancement of modern food retail formats: theory and measurement. Journal of Retailing, Vol 78, pp. 281 – 295.
- GOOD, W. S. (1984) – Productivity in the Retail Grocery Trade. Journal of Retailing. Vol. 60, n 3, pp. 81 – 97.
- INGENE, C. A. (1982) – Labor productivity in retailing. Journal of Retailing – vol. 46, pp. 75 – 90.
- INGENE, C. A. (1984) – Productivity and Functional Shifting in Spatial Retailing: Private and Social Perspectives. Journal of Retailing – vol 60, nº 3, pp. 15 – 35.
- JANK, M. S. & NASSAR, A. M. (2000) – Competitividade e globalização. Economia e gestão dos negócios agroalimentares. In: Economia e gestão dos negócios agroalimentares. ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (organizadores). Pioneira. São Paulo.
- KAMAKURA, W. A. ; WICZ, T. L. e RATCHFORD, B. T. (1996) – Productivity Assessment of Multiple Retail Outlets. Journal of Retailing, Volume 72, n 4, pp. 333-356.
- KUMAR, V. e KARANDE, K. The Effect of Retail Store Environment on Retailer Performance. Journal of Business Research. Vol 49, pp. 167-181, 2000.
- KUPFER, D. (1992) – Padrões de Concorrência e Competitividade. Texto para Discussão 265, IEI/UFRJ, publicado nos Anais do XX - Encontro Nacional da ANPEC, Campos de Jordão, SP.
- LUSCH, R. F. e MOON, S. Y. (1984) – An Exploratory Analysis of the Correlates of Labor Productivity in Retailing. Journal of Retailing – vol 60, n 3, pp 37 – 61.
- PEREIRA, S.C.F. (2003) – Gerenciamento de Cadeias de Suprimentos: Análise da avaliação de desempenho de uma cadeia de carne e produtos industrializados de frango no Brasil. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo.
- PORTER, M. E. (1993) – A vantagem competitiva das nações. Campus. Rio de Janeiro.
- POSSAS, M. L. (1985) – Estruturas de mercado em oligopólio. Economia e Planejamento – Obras Didáticas. Editora Hucitec. São Paulo.
- SEVERIANO FILHO, C. O. (1995) – Enfoque Vetorial da Produtividade em um Sistema de Avaliação para a Manufatura Avançada na Indústria de Alimentos. 1v., Tese (Doutorado em Engenharia de Produção): Universidade Federal de Santa Catarina - IGIA - Institut de Gestion Internationale Agro-Alimentaire – França.
- SILVER, M. e BENNETT, A. (1986) – Potential Productivity: Concepts Application. OMEGA International Journal of Management Science. Vol. 14, No. 6, pp. 443-452.
- SPROESSER, R. L. (1999) – Um modelo de produtividade para o varejo: O caso do varejo de alimentos, Varejo Competitivo. Ed. Atlas, v.3. São Paulo.
- TAKEUCHI, H e BUCKLIN L. P. (1977) – Productivity in Retailing: Retail Structure and public Policy. Journal of Retailing – vol 53, nº 1, pp. 33 – 46.
- TEO, S. T. e WONG, P. K. (1998) – An Empirical Study of the Performance Impact of Computerization in the Retail Industry. OMEGA International Journal of Management Science. Vol 26, n 5, pp. 611 – 621, 1998.
- VASCONCELOS, F. C. & CYRINO, A. B. (2000) – VANTAGEM COMPETITIVA: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. RAE - Revista de Administração de Empresas, Out./Dez, v. 40, n. 4, p. 20-37, São Paulo.