

---

## O PAPEL DO MARKETING NA CADEIA AGROINDUSTRIAL DO AMENDOIM: UMA ANÁLISE SOB A ÓPTICA DOS 4 P'S DO MARKETING.

Iraci de Souza João

Mestranda em Administração de Organizações pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto – FEARP - USP

### Resumo

Em mercados competitivos, dependentes da confiança e satisfação dos clientes, a administração de marketing pode ser um importante guia para atender as necessidades dos clientes. Nesse contexto, este artigo tem por objetivo analisar o papel do marketing na competitividade da Cadeia Agroindustrial do Amendoim. Com base em uma pesquisa exploratória realizada com produtores rurais, cooperativas, fabricantes de alimentos e instituições de apoio, foram descritas as principais ações de marketing realizadas até o momento e analisadas, por meio da tipologia do mix de marketing, que aborda as variáveis que a empresa pode controlar a fim de estimular a demanda: Produto, Preço, Praça e Promoção. Também foram discutidos os entraves que afetam o crescimento do consumo desse grão e derivados, bem como as ações de marketing necessárias para tal, buscando propor iniciativas para melhoria da eficiência e competitividade do marketing do agronegócio do amendoim. As análises realizadas mostram que a cultura está em fase de transição e que, embora haja sérios problemas de marketing a serem resolvidos, há um ambiente propício para crescimento e aumento da competitividade.

**Palavras-chave:** Cadeia Agroindustrial, Amendoim, Marketing

### Abstract

In competitive markets dependent of trust and satisfaction of their clients, marketing administration can be a powerful instrument to guide efforts in order to attend the needs of clients. In this context, this article has for objective to analyze the marketing role in the competitiveness of Peanut Agrichain. Based on an exploratory research with growers, cooperatives, agroindustries and support institutions, was described the marketing actions main made so far. The method used was mix de marketing that examines, that addresses the variables that the company can control in order to stimulate demand: product, price, place and promotion. The article still explores obstacles that affect the growth of peanut consumption and marketing actions needed to be done, seeking propose initiatives to improve the Peanut Agrichain efficiency and competitiveness. The results indicate that this agrichain faces a transition period. Although there are considerable marketing problems, there are favorable conditions for increasing its competitiveness.

**Key Words:** Agrichain, Peanut, Marketing

## Introdução

O amendoim (*Arachis Hypogaea*) é uma oleaginosa originária da América do sul, sendo atualmente a quarta mais produzida mundialmente. No Brasil, essa cultura teve posição de destaque principalmente na década de 60 e 70, com a produção e a exportação de óleo comestível e farelo. Entretanto devido a problemas como: clima, baixa produtividade, bruscas oscilações de preços e a concorrência com outras oleaginosas, entre elas, a soja, a cultura foi perdendo forças, chegando a ocupar uma posição marginal na agricultura nacional, contribuindo para que ela fosse relegada a um segundo plano também na ordem de prioridades de pesquisa.

A partir desse período, os principais agentes envolvidos na cadeia agroindustrial do amendoim perceberam que eram necessárias mudanças urgentes em toda a cadeia, a fim de que o amendoim nacional conquistasse a competitividade perdida. Dessa forma, foram desenvolvidas novas tecnologias, buscando transpor a posição que o amendoim ocupava no cenário agrícola e afastando o perigo de desaparecimento da cultura no país. As mudanças ocorreram nas técnicas de cultivo, beneficiamento, armazenamento, processamento e comercialização desse produto, a fim de aumentar a sua rentabilidade e qualidade.

Tais mudanças ocorreram principalmente no estado de São Paulo, que sempre foi o maior produtor dessa oleaginosa, respondendo atualmente por aproximadamente 80% da produção brasileira. Tendo mais da metade do seu cultivo vinculado a rotação de cultura com a cana-de-açúcar ou renovação de pastagens, a produção paulista de amendoim encontra-se concentrada em duas regiões do estado: a região da Alta Mogiana (EDR<sup>1</sup>s de Ribeirão Preto/Jaboticabal) e a Alta Paulista (EDRs de Tupã/ Marília). Essa última, além de ser a segunda maior região produtora do estado é também um grande centro de industrialização do produto.

Após a reestruturação ocorrida, o maior problema dessa passou a ser o marketing ineficiente e o baixo consumo de amendoim e derivados no país. Segundo a Associação Brasileira das Indústrias de Chocolate, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (ABICAB) apud SANCHES (2003), os países de maior consumo *per capita* de amendoim em 2000 foram: China com consumo de 3,6 kg/ano, Canadá 2,8 kg/ano, Holanda 2,8 kg/ano, Argentina 2,5 kg/ano e Estados Unidos 2,4 kg/ano.

No mesmo período o Brasil, segundo IBGE,<sup>2</sup> registrou um consumo de apenas 0,65 kg per capita/ano. Além de este ser extremamente baixo, ele ainda é sazonal, registrando aumento de vendas da ordem de 30%<sup>3</sup>, nos meses de clima mais ameno, principalmente em junho e julho quando ocorrem às festas juninas e julinas.

Além do brasileiro não ter o hábito de consumir amendoim ele tem uma imagem negativa do grão, pois o vê como um produto de má qualidade, maléfico a saúde e contaminado por aflatoxina, que são um grupo de micotoxinas causadas por fungos que se ingeridas em grandes quantidades podem causar câncer hepático.

Desse modo, para atender as necessidades e desejos dos consumidores cada vez mais informados, segmentados e exigentes, os agentes da cadeia agroindustrial estão iniciando uma reestruturação sob a óptica do marketing estratégico a fim de melhorar a imagem que o brasileiro tem do amendoim, divulgar as reestruturações ocorridas na cadeia e o respectivo ganho de produtividade e qualidade e estimular o consumo dessa oleaginosa.

---

<sup>1</sup> Escritório de Desenvolvimento Rural (EDR)

<sup>2</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (IBGE)

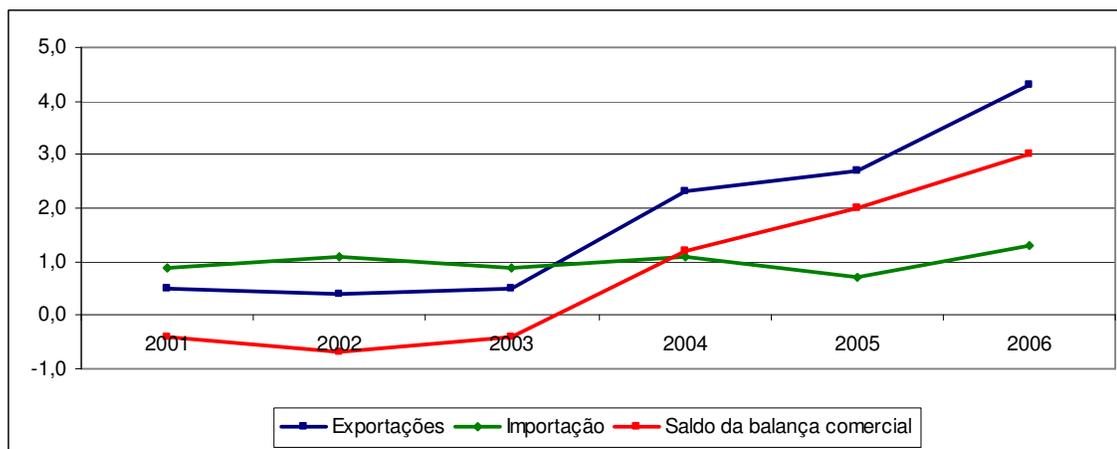
<sup>3</sup> Dado do Instituto de Economia Agrícola (IEA)

## 1. Problema de Pesquisa e Objetivo

Apesar das profundas e eficazes mudanças ocorridas na cadeia agroindustrial, como aumento de produção e produtividade e da possível expansão da área plantada destinada a essa cultura, acompanhando o crescimento do plantio da cana-de-açúcar, uma vez que o amendoim é considerado a oleaginosa ideal para renovação de solo de canaviais, são raros e incipientes estudos gerenciais relacionados a esse setor.

As melhorias realizadas propiciaram um novo cenário para a cadeia agroindustrial do amendoim, sendo que em 2003 após anos de ameaça do seu desaparecimento, as exportações desse grão e derivados superaram as importações (Gráfico 1), entretanto nem as mudanças e tendências após essa reestruturação têm sido estudadas.

Devido à visão sistêmica do agronegócio, as ações realizadas foram esforços conjuntos dos elos, pois “a competição em termos de produtos e serviços ocorre entre cadeias produtivas e não entre empresas individuais” (BATALHA; SILVA, 2001, p. 2).



Fonte: Secex/ABICAB

Gráfico 1: Amendoim: exportações, importações e balanço comercial do setor 2001 – 2006.

Entretanto, apesar das ações para melhoria da parte produtiva terem sido realizadas, em maior ou menor grau por toda a cadeia, isto não aconteceu na área do marketing. Essa, embora tenha papel significativo no crescimento e desenvolvimento da cadeia, ainda não é valorizada pela maioria dos elos, sendo destinado aos agentes do ambiente institucional, a promoção de ações de marketing.

Apesar da atuação no mercado externo, essa ainda é incipiente, sendo a prioridade para a cadeia a exploração do mercado interno. Este ainda se encontra pouco explorado e tem grande potencial de crescimento, mas para tal, é necessário que a cadeia volte o foco para o consumidor final, identifique suas necessidades, os segmentos de mercado alvos e crie diferenciais competitivos que assegurem o seu crescimento.

Nesse sentido, a ABICAB, vem promovendo ações de marketing como a implantação em 2002, do selo ABICAB de qualidade do amendoim, fornecido as empresas que aderem ao programa Pró-Amendoim. Até 2009, os agentes do ambiente institucional também pretendem

---

criar o selo Produção Integrada de Amendoim (PIA), onde será feita uma rastreabilidade do grão desde o cultivo até o consumidor final.

Assim, o objetivo geral deste artigo é identificar e analisar, por meio do mix de marketing, as ações que estão sendo desenvolvidas pela cadeia agroindustrial do amendoim, bem como os entraves que afetam o crescimento do consumo e as ações de marketing necessárias para tal, buscando propor iniciativas para melhoria da eficiência e competitividade do marketing do agronegócio do amendoim.

## 2. Revisão Bibliográfica

Diversas abordagens existem para tratar a questão do agronegócio e o estudo de cadeias, dentre elas se destacam a desenvolvida em Harvard nos Estados Unidos e a da Escola Industrial Francesa. Ambas foram trazidas para o Brasil, nortearam os estudos sobre o agronegócio e serão discutidas brevemente nesse artigo.

### 2.1 Agronegócio

O termo *agribusiness* teve como cerne os trabalhos de Davis e Goldberg desenvolvidos a partir de 1957 em Harvard (EUA), com a publicação do livro “*A Concept of Agribusiness*” e os estudos realizados na escola Francesa de Organização Industrial durante a década de 60. Essas duas correntes de pensamento difundiram a idéia de que a agricultura deveria ser vista de forma sistêmica, considerando desde a produção de insumos até a distribuição.

Dessa forma, Davis e Goldberg definiram *agribusiness* como sendo “a soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles”. (BATALHA E SILVA, 2001, p.27).

Posteriormente, em 1968 Goldberg estudando alguns sistemas de produção introduziu a idéia de *Commodity System Approach* (CSA) que além de considerar o fluxo de produção que vai desde os insumos até o consumidor final, o conceito passou a englobar “todas as instituições que afetam a coordenação dos estágios sucessivos do fluxo de produtos, tais como as instituições governamentais, mercados futuros e associações de comércio”. (GOLDBERG, 1968, citado por ZYLBERSZTAJN, 2000, p. 5). O autor ressaltou ainda a importância da tecnologia como agente indutor de mudanças. (BATALHA; SILVA, 2001).

Já a escola Francesa, segundo Batalha e Silva (2001), desenvolveu o conceito de *Analyse de Filières* ou cadeias de produção que difere das idéias de Goldberg em dois pontos, primeiro porque a análise é feita de jusante a montante, ou seja, de um produto final até a matéria-prima que lhe deu origem, pois se acreditava que embora a tecnologia fosse importante no processo evolutivo, as vontades e escolhas do consumidor geravam condicionantes responsáveis pelas mudanças, sendo esta a outra característica divergente do pensamento dos autores norte americano. Portanto, nota-se que este “privilegia as relações tecnológicas, enquanto aquele tem como foco a coordenação” (FARINA, AZEVEDO & SAES, 1997, p.166).

Entretanto Zylbersztain (2000) apresenta os seguintes pontos em comum entre essas duas visões que mudaram a maneira como se via e estudava a agricultura. Tais pontos são:

- 
- Ambos focalizam o processo produtivo e possuem caráter descritivo;
  - Os dois modelos compartilham da base analítica sistêmica e enfatizam a variável tecnológica;
  - Existe interdependência entre as estratégias no plano da firma e no plano do sistema, implicando na possibilidade do desenvolvimento de mecanismos sistêmicos de coordenação;
  - Os dois modelos consideram que a integração vertical é importante para explicar o mecanismo de coordenação sistêmica, sendo que os conceitos de integração vertical e contratos são substitutos.

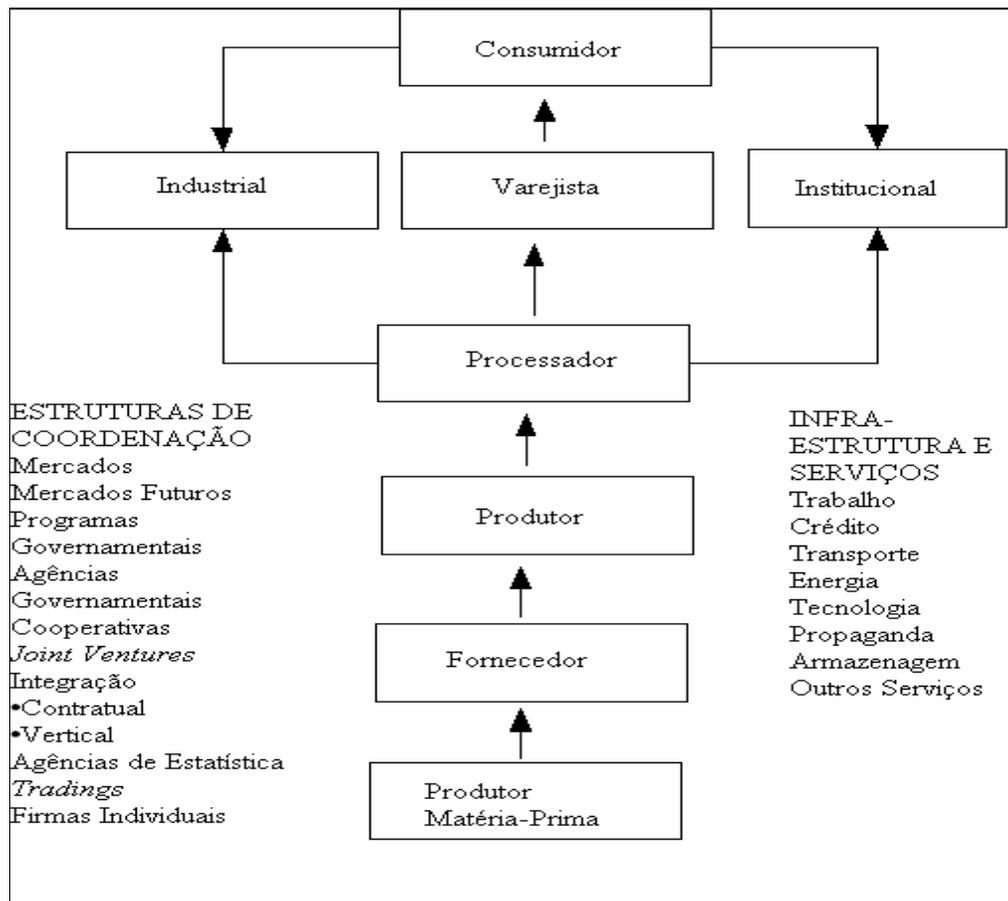
## 2.2 Sistemas Agroindustriais

No Brasil, a idéia de enfoque sistêmico das atividades agrícolas só foi difundida a partir dos anos 90. Assim, Batalha & Silva (2001) definem Sistema Agroindustrial como o conjunto de atividades desenvolvidas, sem relação com nenhuma matéria-prima ou produto final específico, indo desde a produção de insumos até a chegada do produto ao consumidor final.

Para Zylberstain, (2000) o conceito de Sistema Agroindustrial (SAG) é utilizado quando se quer envolver outros elementos, além da cadeia vertical de produção. Dessa forma, o SAG é visto como uma relação de contratos entre empresas e agentes, visando o consumidor final, portanto, se trata de um conceito mais amplo que considera e é fortemente influenciado pelo ambiente institucional e as organizações que dão suporte ao funcionamento do sistema.

Para facilitar o entendimento Araújo (2003, p.16), divide o conceito de SAG em Sistema Agroalimentar e Sistema Agroindustrial Não Alimentar. Este é definido pelo autor como o “conjunto das atividades que concorrem à obtenção de produtos oriundos da agropecuária, florestas e pesca não destinado à alimentação, mas ao sistema energético, madeireiro, couro e calçados, papel, papelão e têxtil”. Já aquele compreende o “conjunto das atividades que concorrem à formação e à distribuição dos produtos alimentares e, em consequência, o cumprimento da função de alimentação”.

Nesse sentido, o SAG é um importante conceito dentro da visão moderna do agronegócio, podendo ser definido sucintamente como uma integração de diversos agentes e atividades necessárias antes, dentro e pós-porteira, para que o consumidor final possa adquirir o produto na forma e condições desejadas. Sendo assim, para que a visão sistêmica proporcionada pelo SAG contribua para tomada de decisão, torna-se necessário a sua focalização em um produto específico, mas sempre tendo em vista o ambiente institucional e a rede de relações existente entre cada agente, como demonstra a Figura 1.



Fonte: Shelman, 1991, apud Zylbersztajn 2000.

Figura 1: Visualização do Sistema Agroindustrial (SAG).

O conceito de sistema agroindustrial é amplamente confundido com o de cadeia agroindustrial, em muitos casos sendo utilizados como sinônimos. Entretanto, “essas expressões representam espaços de análise diferentes e se prestam a diferentes objetivos” (BATALHA *et al*, 2005, p.23). Cabe aqui então, a definição desses dois conceitos, com intuito de ressaltar as diferenças existentes.

Assim, a elucidação de SAG se aproxima da definição de *agribusiness* defendida por Goldberg, pois não há foco em nenhum produto específico, sendo composto por seis conjuntos de atores, definidos por Batalha *et al* (2005) como: agricultura, pecuária e pesca; indústrias agroalimentares; distribuição agrícola e agroalimentar; comércio internacional; consumidor e indústrias e serviços de apoio. Segundo os autores, o SAG visto dessa forma, “revela-se de pouca utilidade prática como ferramenta de gestão e de apoio à tomada de decisão”.

Diferentemente do SAG, cadeia agroindustrial é definida a partir da escolha de um produto, sendo posteriormente, definido a jusante e a montante, as operações necessárias para sua realização, como técnicas, operacionais, logísticas e a própria produção agrícola.

## 2.3 Marketing

Segundo Kotler (2006) marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais, sendo que seu objetivo é conhecer e entender o consumidor profundamente, resultando em consumidores dispostos a comprar produtos e serviços.

Uma das definições mais utilizadas para se entender o que é marketing é a fornecida pela *American Marketing Association* que o define como o “processo de planejar e executar a concepção, determinação de preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais”<sup>4</sup>.

Para Churchill Jr; Peter (2003, p. 4) a “essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que organizações e clientes participam voluntariamente de transações destinadas a trazer benefícios para ambos”.

Neves (2000, p.109) ao discutir o conceito de marketing no agronegócio, conclui que “os sistemas agroindustriais são compostos de um grande número de empresas envolvidas num fluxo de transações por meio das quais se dão as trocas dos produtos e serviços até o consumidor final”.

Nesse sentido, o marketing pode ser visto como um processo administrativo cuja função é gerar valor e satisfação ao cliente. Assim seus principais objetivos são: atrair novos clientes prometendo-lhes valor superior e manter os já existentes proporcionando-lhes satisfação (Kotler; Armstrong, 2003).

Em muitos sistemas agroindustriais, inclusive no SAG do Amendoim, o problema de marketing é principalmente a geração de valor para o cliente final. O produto agrícola é comercializado como *commodity*, eliminando qualquer chance de agregação de valor e aumento de margem. Dessa forma, o consumidor não se sente atraído a realizar o processo de “troca” uma vez que desconhece os benefícios, procedência e qualidade do bem oferecido.

## 2.4 Mix ou Composto de Marketing

O chamado composto ou mix de marketing pode ser definido como “conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado alvo”, ou seja, aquilo que a empresa ou cadeia pode manipular a fim de influenciar a demanda de seu produto (Kotler & Armstrong, 2003, p. 48).

As inúmeras variáveis controláveis pela empresa e ou cadeia foram agrupadas em quatro grupos, que são conhecidos como os quatro P's do marketing. Eles são produto, praça, promoção e preço.

Segundo Churchill Jr; Peter (2003) e Kotler (2006) **produto** refere-se ao que é oferecido para o cliente (produtos existentes, novos produtos e serviços). É a ferramenta mais básica do mix e inclui qualidade, design, atributos, marca, embalagem e também serviços de apoio (entrega, assistência técnica).

Para os mesmos autores, **praça** ou distribuição refere-se às atividades que a empresa realiza para que o produto esteja disponível e acessível para o consumidor-alvo no momento em que este desejar. Assim relacionamento com atacadistas e varejistas e coordenação entre

---

<sup>4</sup> apud KOTLER, 2006, p 12.

os elos da cadeia permeiam as preocupações desse grupo.

**Promoção** segundo Kotler (2006, p. 109) “inclui todas as atividades de comunicação e promoção da empresa nos mercados-alvo”. Churchill Jr; Peter (2003) afirma que esse grupo discute a maneira pela qual os profissionais de marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre produtos e serviços e oferece uma visão geral de vendas pessoais e administração de vendas. Questões como propaganda, promoção, publicidade, relações públicas, marketing direto e e-marketing são de responsabilidade dos envolvidos com promoção.

**Preço** é considerado pelos autores acima, como ferramenta essencial do mix de marketing. Ele refere-se à quantidade de dinheiro que é trocada por um bem ou serviço, dessa forma, deve ser compatível com o valor percebido pelos clientes em relação ao produto, caso contrário, os consumidores se voltarão para a concorrência ou no caso do marketing de cadeias para bens substitutos, como por exemplo, substituição do óleo de amendoim por de soja.

### 3. Metodologia

A estrutura metodológica desta pesquisa foi dividida em duas etapas: levantamento de dados secundários e um estudo empírico baseado em entrevistas, uma vez que esta possui características predominantes de pesquisa exploratória, pois estudos relacionados ao tema ainda são escassos, poucos estudados e sistematizados.

Primeiramente, foram consultadas referências bibliográficas relevantes sobre as definições existentes relativas a sistemas e cadeias agroindustriais e marketing em agronegócio, bem como informações que ajudassem na compreensão do tema “amendoim”, buscando identificar suas características, importância socioeconômica e principais tendências.

Posteriormente, foi realizado um estudo empírico, por meio de uma pesquisa de campo abrangendo alguns agentes-chaves da cadeia agroindustrial do amendoim. Como o objetivo do estudo foi identificar e analisar as ações de marketing que estão sendo desenvolvidas, bem como os entraves que afetam o crescimento do consumo e as ações de marketing necessárias para tal, preferiu-se flexibilizar o rigor estatístico na definição de amostras, em função de vantagens como redução de custo e rapidez. Dessa forma o tipo de amostragem utilizada foi à intencional, não-probabilística.

Foram elaborados roteiros de entrevistas específicos que abordassem as situações vividas por cada entrevistado e que considerassem o caráter sistêmico do encadeamento entre os segmentos, sempre buscando contemplar aspectos relacionados às ligações à montante e a jusante dos segmentos enfocados.

Optou-se pela realização de entrevistas informais e semi-estruturadas, para dar maior liberdade de expressão ao entrevistado, que não precisava ficar restrito as opções abrangidas em um questionário podendo assim fornecer outros dados que, embora fossem importantes para o estudo, não tinham sido contemplados pelas perguntas elaboradas. Elas foram realizadas *in-loco* com representante da: Associação Brasileira das Indústrias de Chocolate, Cacau, Amendoim, Balas e Derivados (ABICAB); Associação das Indústrias de Alimentos de Marília (ADIMA); Coordenadoria de Assistência Técnica Integrada (CATI); Cooperativa Agrícola Mista da Alta Paulista (CAMAP) além de três indústrias e seis produtores rurais.

Para sistematização e análise dos dados optou-se por utilizar os quatro grandes grupos que formam o composto de marketing para avaliar as incipientes ações de marketing realizadas pela cadeia agroindustrial do amendoim e também identificar possíveis áreas e estratégias a serem exploradas.

#### 4. Análise dos Resultados

O amendoim é um produto consumido mundialmente, sendo a quarta oleaginosa mais cultivada, ficando atrás apenas da soja (56,8%), algodão (11,3%) e a colza (11,8%). Anualmente são consumidos cerca de 8 milhões de toneladas desse grão seja *in-natura* ou industrializado (doces, confeitos, bombons, etc). Para a fabricação de óleo comestível são destinados aproximadamente de 15 a 18 milhões de toneladas (CONAB, 2005).

A China, Índia, Estados Unidos, Nigéria e Indonésia são os cinco maiores produtores mundiais, bem como os maiores consumidores (Tabelas 1 e 2). No continente americano os maiores produtores são: os Estados Unidos, com 1.905 mil toneladas; seguido pela Argentina, com 414 mil toneladas; Brasil, com 365 mil toneladas, México, com 142 mil toneladas e Paraguai, com 22 mil toneladas<sup>5</sup>.

Tabela 1: Amendoim Balanço Mundial (mil ton métricas) - Produção

Países	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06
<b>China</b>	11.886	12.639	14.437	14.415	14.818	13.420	14.340	15.000
<b>Índia</b>	7.450	5.500	5.700	7.600	5.400	7.700	6.800	7.000
<b>EUA</b>	1.798	1.737	1.481	1.940	1.506	1.880	1.933	2.157
<b>Nigéria</b>	1.430	1.450	1.470	1.490	1.510	1.510	1.520	1.520
<b>Indonésia</b>	930	1.020	1.040	1.033	1.086	1.130	1.150	1.170
<b>Total</b>	29.951	29.417	31.426	33.809	30.816	32.611	33.142	34.243

Fonte: USDA

Tabela 2: Amendoim Balanço Mundial (mil ton métricas) - Consumo

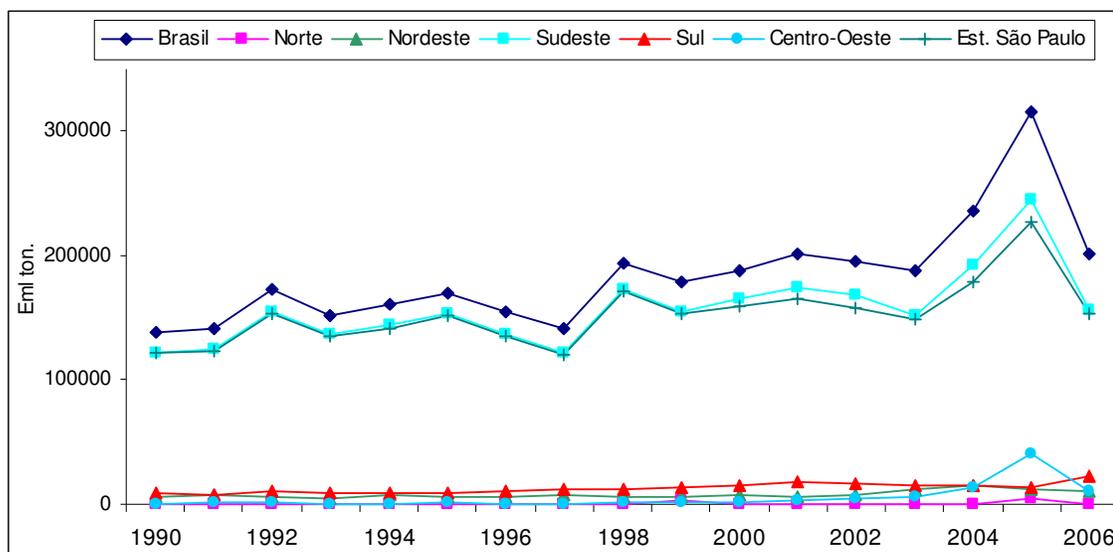
Países	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06
<b>China</b>	11.368	11.914	13.615	13.512	13.728	12.601	13.342	13.902
<b>Índia</b>	7.390	5.350	5.559	7.454	5.403	7.444	6.727	6.923
<b>EUA</b>	1.367	1.554	1.402	1.542	1.591	1.553	1.645	1.814
<b>Nigéria</b>	1.430	1.450	1.475	1.496	1.515	1.517	1.526	1.526
<b>Indonésia</b>	1.040	1.143	1.157	1.151	1.166	1.184	1.225	1.250
<b>Total</b>	29.768	29.205	31.207	33.490	30.951	32.114	32.699	33.806

Fonte: USDA

O Brasil é o 13<sup>a</sup> produtor mundial de amendoim. Segundo IBGE, em 2005 o país registrou uma área plantada de 136.429 hectares e produção de 315.239 toneladas. A região sudeste se destaca na produção dessa oleaginosa, sendo responsável, por uma produção de 245 mil toneladas, o que equivale a 77% do total produzido no Brasil.

<sup>5</sup> Dados retirados da Revista Rural, nº 57 setembro de 2002

São Paulo é o maior estado produtor, como pode ser observado na série histórica apresentada no gráfico 2. Segundo o IEA<sup>6</sup> nos últimos cinco anos, a produtividade paulista cresceu à taxa anual de 3,7%, enquanto a área plantada teve redução de 2% ao ano.



Fonte: IBGE

Gráfico 2: Amendoim – Produção total e por regiões do Brasil 1990 a 2006.<sup>7</sup>

#### 4.1 Produto

A variedade de produtos derivados do amendoim, oferecidos ao consumidor é grande, contemplando tanto o mercado de doces quanto de salgados. Entretanto este ponto positivo ainda não é explorado, uma vez que, o grão é fortemente associado a um só tipo de doce (paçoca) e ao amendoim torrado e salgado.

Qualidade é uma das maiores preocupações de toda a cadeia, desde o fornecedor de insumos que procura comercializar uma semente de melhor qualidade a fim de produzir um grão com tamanho apropriado para a indústria, o produtor rural que adota a secagem artificial como meio de controlar o excesso de umidade no grão e conseqüente risco de contaminação por aflatoxina até a indústria que investiu na construção de lugares seguros de armazenagem, bem como em tecnologias que resultam em boas práticas de fabricação.

Entretanto, a falta de normas técnicas que regulamentem a produção, bem como a carga tributária onerosa que estimula a clandestinidade dificulta o controle de produção e a qualidade dos alimentos, permitindo que possíveis produtos contaminados sejam comercializados, denegrindo a imagem do setor como um todo e impactando nas estratégias adotadas pelo grupo promoção.

Com o objetivo de assegurar e garantir a qualidade do amendoim e demonstrá-la ao consumidor final, a Associação Brasileira da Indústria de Chocolate, Cacau, Amendoim e Balas (ABICAB) criou, em 2001, o programa de auto-regulamentação e expansão do consumo de amendoim, que foi executado, por meio do monitoramento da qualidade dos

<sup>6</sup> Instituto de Economia Agrícola.

<sup>7</sup> Neste gráfico, apesar de não ser uma região do Brasil, foi incluído o estado de São Paulo, para termos de comparação, devido a representatividade de sua produção.

---

produtos feitos a partir dessa oleaginosa, devido à tendência que direciona o consumidor a procurar por produtos mais seguros.

Em 2002, surgiu o selo ABICAB de qualidade do amendoim, fornecido as empresas que aderem ao programa Pró-Amendoim. Este, que é estampado nas embalagens dos produtos a base dessa oleaginosa, é reconhecido tanto no mercado interno quanto externo, sendo uma grande oportunidade para as empresas exportadoras. Essa ação de marketing, com relação ao produto, aumentou a credibilidade dos derivados de amendoim, o que pode gerar um crescimento gradativo no consumo dos mesmos.

Ainda em termos de certificação, até 2009, haverá a implantação do selo Produção Integrada de Amendoim, o PIA, que será uma certificação do produtor. Para tal, ocorrerá o monitoramento da produção de amendoim desde o campo, passando pelas fases de limpeza e secagem, até que este chegue à prateleira do supermercado. Assim, busca-se aumentar a eficiência e produtividade, tornando as produções agrícolas mais econômicas e orientadas para o interesse comercial das indústrias de amendoim.

O desenvolvimento de embalagens é outro gargalo que merece atenção, pois o uso de invólucro simples, monótonos ou apelativos e inadequados para a conservação dos derivados de amendoim, é outro fator, que segundo os entrevistados acaba enfraquecendo a cadeia, pois na disputa pelo cliente, produtos substitutos oriundos de cadeias mais estruturadas que já conhecem as características e preferências do consumidor final, por exemplo, acabam atraindo sua atenção e conquistando sua fidelidade.

Outro ponto que merece destaque em termos de produto é a questão de serviços de apoio, especificamente o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). Ao analisar vinte e cinco empresas cadastradas no site da ABICAB como processadoras de amendoim, 60% fazem o atendimento ao consumidor pelo site ou por telefone convencional, 16 % possuem site e também serviço de 0800 e o restante (24%) disponibiliza apenas telefone comum. Nota-se que as empresas processadoras de amendoim em sua maioria são de pequeno e médio porte, que trabalham com margens pequenas, obtendo seu ganho no volume de vendas, assim, a manutenção de um sistema de 0800 torna-se muito oneroso. Dessa forma, o site é visto como uma forma de aproximar a empresa do seu mercado sem grandes despesas, e ainda é utilizado como divulgador dos produtos, do selo ABICAB e da qualidade dos produtos que o recebem.

## **4.2 Praça**

A comercialização de produtos de amendoim ocorre de duas maneiras. A primeira e mais utilizada pelas empresas é a contratação de representantes de vendas, em sua maioria sem vínculo empregatício, que negociam com varejistas (redes de supermercados e mercearia doce e salgada). A segunda, trata-se de vendas direta ao consumidor final, por meio de lojas, geralmente localizadas na própria fábrica. Essa estratégia é adotada em grande parte por pequenas e médias empresas, que utilizam desse maior contato com o consumidor final para identificar suas demandas, uma vez que, não possuem recursos para realização de pesquisas de mercado.

Dentro da visão sistêmica do agronegócio, as indústrias e os varejistas poderiam desenvolver ações com maior grau de integração, o que seria benéfico para toda cadeia. Assim, ações como promoção e divulgação no ponto de venda, poderiam ser melhor

desenvolvidas durante o ano todo e não apenas durante o período de festa junina, estimulando consumo não sazonal.

A caótica logística de transporte existente no Brasil é apontada pelos entrevistados, como entrave que poderá dificultar a comercialização e escoamento da produção de amendoim no país, tanto *in-natura* como processado. Entretanto sob a óptica de cobertura, produtos derivados de amendoim são encontrados praticamente em todo país, principalmente devido ao considerável número de pequenas empresas que pulverizadas em todo território contribuem para uma ampla distribuição e cobertura.

Inserção de derivados de amendoim na alimentação escolar, devido as suas características como: proteínas, carboidratos, sais minerais e vitaminas, constituindo-se num alimento altamente energético (585 calorias/100 g/grão) pode ser outro canal de distribuição a ser explorado pela cadeia. Nos Estados Unidos, isto já ocorre, sendo a pasta de amendoim amplamente utilizada como acompanhamento de pães e biscoitos oferecidos nas escolas e colégios.

### **4.3 Promoção**

O conjunto de variáveis que compõe o grupo promoção é o mais carente e o que necessita de maiores esforços de marketing no curto prazo, uma vez que, segundo o IEA (2007) enquanto “o processamento industrial de amendoim cresceu cerca de 5,9% no mundo, no Brasil, foi de aproximadamente, 59%”.

Para o mercado interno absorver essa produção crescente, é necessário que em uma ação conjunta de toda cadeia haja um esforço de propaganda e relações públicas a fim de tornar o amendoim um produto conhecido e característico da dieta dos brasileiros. Dessa forma, vinculação em mídia dos benefícios do amendoim, suas características nutricionais é algo imprescindível para crescimento do consumo.

A introdução do selo ABICAB de qualidade foi algo importante para a cadeia, pois estimulou as indústrias a terem a qualidade como meta, passando a utilizar ferramentas como boas práticas de fabricação (BPF) e análise dos pontos críticos de controle (APCC) e conseqüentemente exigir isso de seus fornecedores. Entretanto sua divulgação, bem como, o que é exigido das empresas para sua obtenção, fica restrita ao site da ABICAB e de indústrias que possuem o selo, não chegando ao consumidor final.

Dessa forma, uma iniciativa que poderia minimizar os impactos causados por reportagens feitas no final da década de 90, cujo conteúdo era a denuncia da contaminação de amendoim por aflatoxina, e até mesmo eliminar o receio do consumidor em ingerir derivados desse grão, não tem seu potencial explorado de maneira eficiente.

Essa situação revela a urgência de se trabalhar o marketing nessa cadeia, pois a primeira ação realizada com foco no consumidor, há 6 anos atrás, ainda não está bem desenvolvida, desperdiçando a oportunidade de agregar valor ao amendoim e torná-lo um produto diferenciado assim com outras castanhas.

#### 4.4 Preço

Demanda concentrada, baixo consumo de amendoim e derivados no país e demanda elástica são ameaças ao crescimento da cadeia. Os dois primeiros poderão ser resolvidos por meio de campanhas publicitárias, já o último está ligado à renda do consumidor final, onde havendo uma diminuição da mesma, esse tende a suspender o consumo de produtos considerados supérfluos, como os derivados de amendoim. Este comportamento ocorre principalmente nas famílias de baixo poder aquisitivo, classes C e D, público alvo da maioria das pequenas indústrias de amendoim.

O fato acima é o cerne da dificuldade encontrada pelas empresas. Estas precisam trabalhar com margens reduzidas, tendo seu ganho estritamente ligado a quantidade vendida. A carga tributária onerosa que incide no preço do produto final as obriga a reduzirem suas margens, a fim de manterem seus produtos competitivos no mercado. O problema é que muitas vezes, esta preocupação acaba levando alguns empresários a um comportamento que compromete a qualidade dos produtos e conseqüentemente os esforços despendidos para aumentar a credibilidade do amendoim.

Uma possível solução para esse problema seria novamente a divulgação dos selos de qualidade, agregando assim, valor aos produtos derivados de amendoim, dado que hoje, o consumidor se dispõe a pagar muito pouco pelos mesmos, preferindo consumir doces ou castanhas mais nobres como nozes, avelã, bombons, quando há um aumento de preço daquele.

Após a análise é possível traçar a figura 2 sobre o que influencia a escolha de alimentos pelo consumidor. Nesta, é destacado as áreas que precisam ser trabalhadas pela cadeia, em ordem de prioridade, para que esta ganhe competitividade e recupere o de mercado perdido ao longo do tempo.

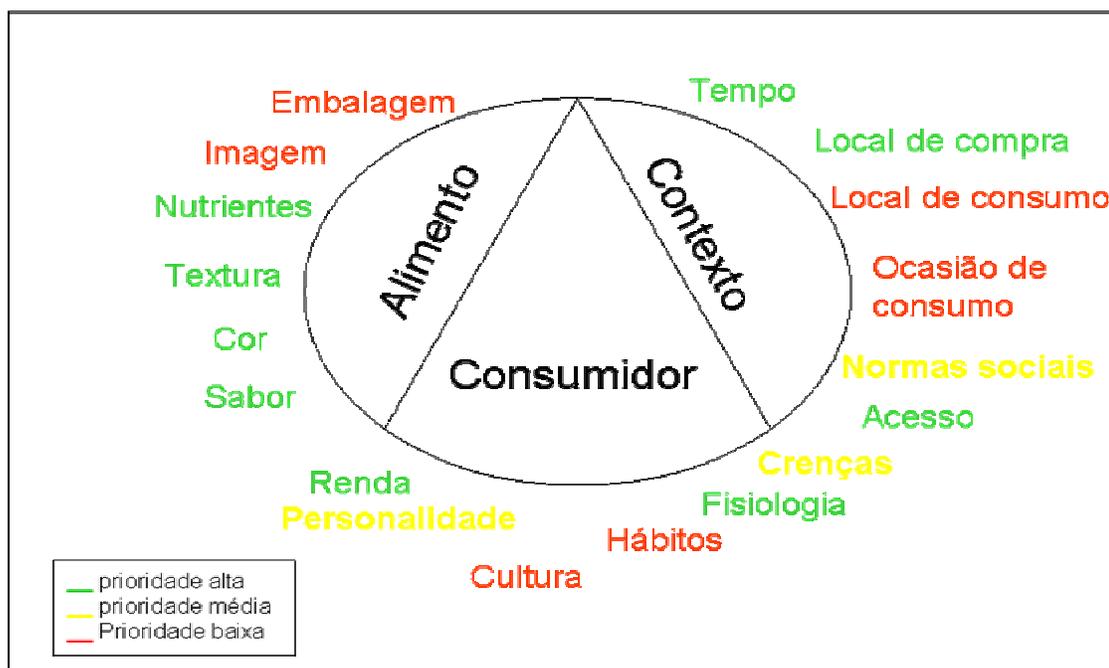


Figura 2: Análise dos fatores que influenciam a escolha de alimentos de amendoim por ordem de prioridade de mudanças

## 5. Conclusão

O conceito de Commodity System Approach (SCA) complementou as definições de Sistemas e Cadeia Agroindustriais, porque passou a considerar também como participantes os agentes do ambiente institucional. Nesse sentido, verificou-se que na cadeia agroindustrial do amendoim foram esses agentes, em especial as associações que propiciaram os maiores avanços relacionados a marketing, sendo grandes responsáveis para o aumento de sua competitividade.

Porém, as ações desenvolvidas por esses órgãos devem ser melhor desenvolvidas para que se alcance a maximização dos resultados. Uma alternativa para a solução desse problema seria a adoção de ações conjuntas entre indústrias e varejistas para a divulgação por exemplo, da garantia de segurança alimentar que o consumidor tem ao comprar um produto com o selo ABICAB de qualidade.

Estimular o consumo de amendoim e derivados de maneira mais agressiva é *sine qua non* para a competitividade da cadeia, uma vez que essa não pode ficar com o mesmo mercado que possuía antes da reestruturação. Este, além de não absorver a atual produção, ainda tem a imagem do amendoim como um produto de baixa qualidade e valor.

Nesse sentido, a utilização de propagandas e também a inserção de amendoim na alimentação escolar são estratégias que poderiam ser adotadas a fim de criar o hábito de consumir amendoim mais freqüentemente, minimizando assim, os problemas de baixo consumo e da sazonalidade.

A análise baseada no critério dos quatro P's proporcionou uma visão interna do que está sendo realizado em termos de marketing pela cadeia agroindustrial do amendoim, ou seja, aquilo que ela tem feito e pode fazer para influenciar a demanda e maximizar seus retornos. Partindo dessa análise, conclui-se que a cultura está em fase de transição, que embora haja sérios problemas de marketing a serem resolvidos, há um ambiente propício para crescimento e aumento da competitividade e que apesar da necessidade dos 4 P's ser trabalhados de forma integrada, o P de promoção é o que deve ser priorizado, uma vez que este é o mais deficitário em termos de ações e o que fornecerá resultados mais significantes já no curto prazo.

---

**Bibliografia.**

- AMENDOIM: Agora com Selo de Qualidade. **Revista Rural**, rev.57, Setembro de 2002. Disponível em <[http://www.revistarural.com.br/edicoes/2002/artigos/rev57\\_amendoim.htm](http://www.revistarural.com.br/edicoes/2002/artigos/rev57_amendoim.htm)> Acesso em 31/01/07.
- AMERICAM MARKETING ASSOCIATION. **Dictionary**. Disponível em <[http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=M)> Acesso em 30/06/08.
- ARAÚJO, Massilon, J. **Agronegócio: Conceito e Dimensões in Fundamentos de Agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BATALHA, Mário O. *et al.* **Recursos Humanos e Agronegócio: a Evolução do Perfil do Profissional**. Jaboticabal: Novos Talentos, 2005.
- \_\_\_\_\_; SILVA, Andrea L. **Gerenciamento de Sistemas Agroindustriais: Definições e Correntes Metodológicas in: Gestão Agroindustrial**. 2 ed. v.1, São Paulo: Atlas, 2001.
- \_\_\_\_\_. Marketing e Agribusiness: Um Enfoque Estratégico. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v35, n.5, p. 30-39, set./out.1995.
- CALLADO, A.A. C.; MORAES, F.; R. **Gestão Empresarial no Agronegócio in Agronegócio**, São Paulo: Atlas, 2006.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. In: Produção Agrícola Municipal 2006: cereais, leguminosas e oleaginosas, SIDRA, 2007. Disponível em <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/pesquisas/pam/default.asp>> Acesso em 21/01/08.
- CHURCHILL JR., G.A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- FARINA, M.M.Q. AZEVEDO, Paulo F.; SAES, Maria S. M. **Competitividade: Mercado, Estado e Organizações**. São Paulo: Singular, 1997.
- KOTLER, F.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- KOTLER, F. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- MARTIN, P. S. **Amendoim: Uma Planta da História no Futuro Brasileiro**. 2 ed. São Paulo: Ícone, 1987.
- MARTINS, R. Amendoim: Evolução da Balança Comercial Paulista. **Análise e Indicadores do Agronegócio - IEA**, v1, n.3, março de 2006.
- \_\_\_\_\_; PEREZ, L. H. Amendoim: Inovação Tecnológica e Substituição de Importações. **Informações Econômicas**, São Paulo, v. 36, n. 12, Dezembro, 2006.
- \_\_\_\_\_. Festas Juninas: é tempo de amendoim. **Análise e Indicadores do Agronegócio - IEA**, v.2, n.7, julho 2007.
- MEGIDO, J.L.T.; XAVIER, C. **Marketing & Agribusiness**. São Paulo: Atlas, 1993.
- NEVES, M.F. Marketing no Agribusiness. In: ZYLBERSTAIN, D.; NEVES, M.F. (Org.). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000. Cap. 6, p. 109-135.
- SANCHES, Marcio A. R. **Cooperação e Competição na Indústria de Alimentos de Amendoim de Marília – SP**. 2003. 325 f. Tese de Doutorado em Administração de Empresas - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.
- USDA. United States Department of Agriculture. Disponível em <<http://www.usda.gov/wps/portal/usdahome>> Acesso em 29/06/08.
- ZYLBERSTAIN, Décio. **Conceitos Gerais, Evolução e Apresentação do Sistema Agroindustrial in Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.