

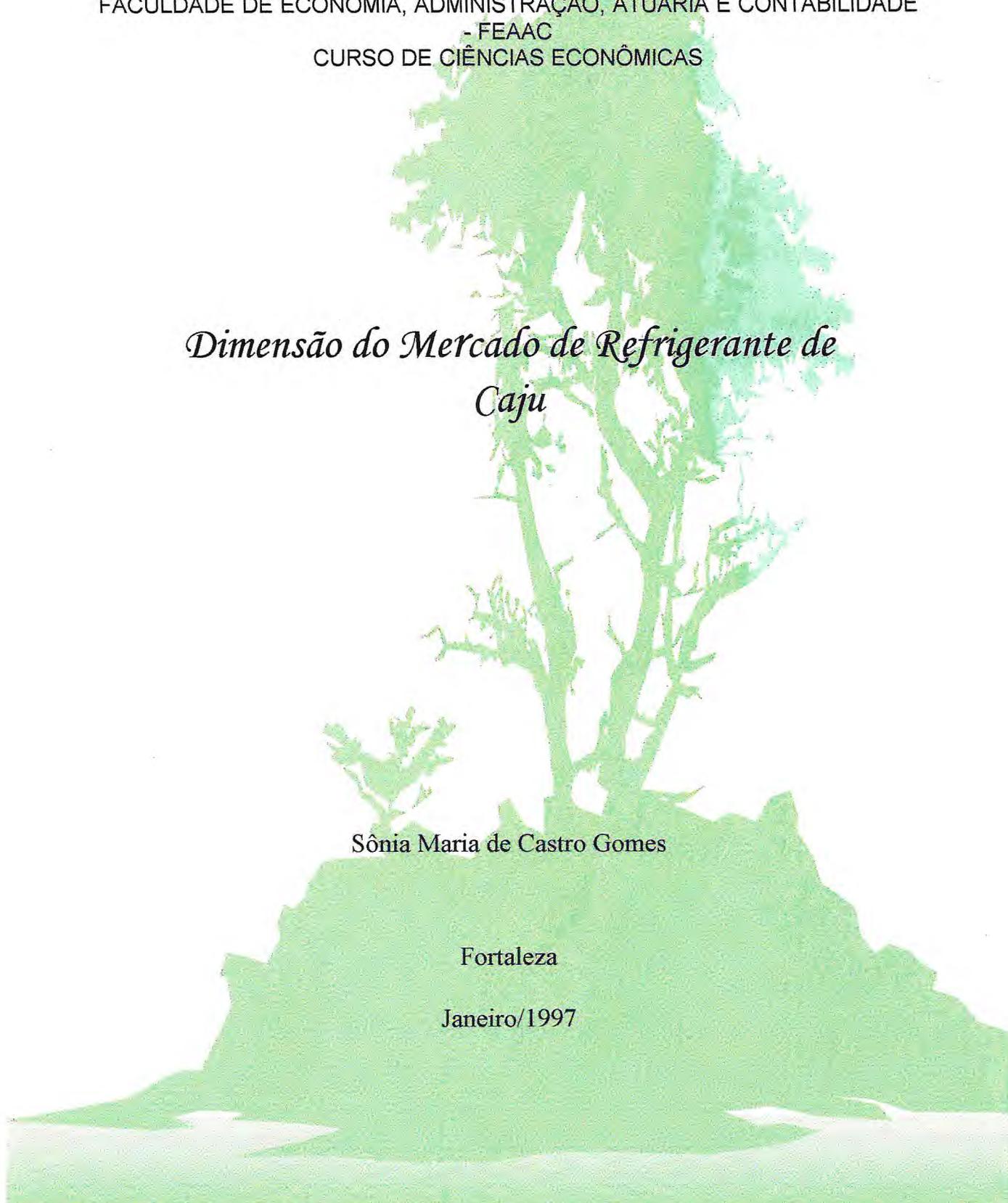
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE
- FEAAC
CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

*Dimensão do Mercado de Refrigerante de
Caju*

Sônia Maria de Castro Gomes

Fortaleza

Janeiro/1997



DIMENSÃO DO MERCADO DE REFRIGERANTE DE CAJU

por

SÔNIA MARIA DE CASTRO GOMES

Monografia submetida à Coordenação do Curso de Ciências Econômicas, da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharelado em Ciências Econômicas.

Professor Orientador: FRANCISCO DE ASSIS SOARES

Fortaleza (Ce), Janeiro de 1997

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Ciências Econômicas, da Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, como requisito parcial necessário a obtenção do Título de Bacharel em Ciências Econômicas, outorgado pela Universidade Federal do Ceará, encontrando-se a disposição dos interessados na Coordenação do Curso.

A citação de qualquer trecho deste trabalho de pesquisa é permitida, desde que seja feita de conformidade com as normas da ética científica.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Orientador: FRANCISCO DE ASSIS SOARES

LUIZ IVAN DE MELO CASTELAR

JUSCELINO FILGUEIRAS COLARES

“Nós não devemos simplesmente existir, caso contrário, ninguém se esforçará para atingir algo mais que a simples existência.

Acima de tudo, nós não devemos permanecer parados ou descansar mais do que o necessário para um espírito ou corpo cansado.”

Beethoven

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	2
INTRODUÇÃO.....	3
Capítulo	
I. O CAJU E SUAS POTENCIALIDADES	
Caju - Breve Histórico.....	6
Planta - Características	6
Valor Nutritivo/Componentes Físico-Químicos do	
PseudoFruto do Caju	6
Produção Agrícola/Produtividade	7
Processamento Industrial	8
Produção e Mercado Interno.....	10
Evolução e Perspectivas para Cujucultura Nordestina.....	11
Mercado Externo	12
II. REFRIGERANTE: ORIGEM, CONCEITO E SUA INDUSTRIALIZAÇÃO NO	
CEARÁ	
História do Refrigerante	13
Definição do Refrigerante.....	14
Fórmulas e Ingredientes	14
Primeiras Fábricas de Refrigerantes do Ceará.....	16
Quadro demonstrativo:	
Indústrias de Refrigerantes x Municípios Cearenses	16
A Indústria de Bebidas do Ceará - Descrição Geral.....	17
Tecnologia Utilizada na Produção de Refrigerantes	17
Mercado Interno de Refrigerantes.....	21
III. NATUREZA CONCORRENCIAL DA INDÚSTRIA DE REFRIGERANTE	
Organização Industrial (Visão Teórica).....	22
Estratégias Competitivas e a Dinâmica da Indústria	25
IV. REFRIGERANTE DE CAJU	
Representante da Indústria no Estado	29
Fluxograma de Fabricação do Refrigerante de Caju	31
Produção e Venda	32
Evolução do Refrigerante de Caju.....	32
Pesquisa de Mercado	33
Pesquisa Intencional.....	40
V. CONCLUSÃO	43
BIBLIOGRAFIA	44

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço a Deus pela vida com Saúde, Fé, Esperança e Coragem de lutar sempre.

Aos meus pais, inclusive as boas palavras proferidas pelo meu pai e o vigor transmitido pela minha mãe.

Amigos e parentes que torceram e estiveram comigo durante esta longa jornada.

Aos colegas da Superintendência Estadual do Banco do Brasil no Estado do Ceará representados pelos Doutores: Waldyr, Mardônio e Cambraia que proporcionaram um estágio e, através deste, o acesso a maiores informações para o desenvolvimento deste trabalho.

Ao Doutor Francisco Soares, meu orientador que se dedicou durante dois semestres para a concretização deste objetivo.

Aos professores Luiz Ivan de Melo Castelar e Juscelino Filgueiras Colares que gentilmente colaboraram participando da banca examinadora deste trabalho.

A todos os professores que me acompanharam durante o curso, em especial ao Eurípedes Ewbank Rocha — um grande amigo.

Ao pessoal da EMBRAPA nas pessoas dos Doutores: Lucas Antônio de Sousa Leite, Pedro F. Adeodato de Paula Pessoa e do Pesquisador — técnico de frutas tropicais — Men de Sá Moreira Sousa Filho, que prestaram uma boa orientação para o prosseguimento desta tarefa.

A Indústria de Refrigerante São Geraldo nas pessoas do Sr. Sousa (Gerente) e Sr. Marcos (BRATT Consultoria) que gentilmente colaboraram no atingimento deste fim.

A todas as pessoas que de uma forma ou de outra colaboraram para alcançar este fim, o meu carinho todo especial e que Deus nos abençoe.

Sônia Gomes

INTRODUÇÃO

O mercado de bebidas avança em todas as direções. As indústrias de bebidas instaladas no País estão investindo em tecnologia e disputando acirradamente a conquista de novos consumidores.

O setor de refrigerantes cresceu 40% em 1995, com tendência à duplicação da produção para este ano em relação a 1986.

Dentro deste contexto o presente trabalho visa dimensionar o mercado de refrigerantes de caju. Para isto, reportar-nos-emos à origem das indústrias de refrigerantes, sua história, composição e fluxograma de fabricação da principal empresa do setor no Estado. Entretanto, faz-se necessário apresentar neste trabalho um estudo sobre a situação atual e perspectivas da agroindústria do caju, diagnóstico do setor de bebidas, bem como a produção de matéria-prima, mão-de-obra e tecnologia empregada.

No geral, demonstraremos uma sinopse setorial, na qual caracterizaremos o setor de bebidas, custo de produção, sazonalidade de vendas, estrutura da oferta, conjuntura e perspectivas. Identificaremos também os fatores chaves da competitividade da cadeia agro-industrial do caju (cajucultura, industrialização, mercado e comercialização) para subsidiar a tarefa de dimensionar o mercado existente para o produto.

Uma visão estratégica das potencialidades do caju no Ceará e no Nordeste será mostrada através do quadro oportunidades e ameaças.

Para análise do mercado trataremos do estudo da oferta e da demanda, assim como a comparação de suas tendências. Identificaremos o produto, o consumidor, as empresas concorrentes, os preços, os canais de comercialização, tipologia dos mercados, utilização, o produto quanto a seus substitutos, elasticidade preço e elasticidade renda.

Daremos ênfase também sobre a melhor e maior utilização do pedúnculo de caju, e mostraremos as perspectivas altamente positivas de quem se atira no mercado cujo produto tenha como matéria-prima este fruto cuja produção em nosso Estado se dá em abundância.

Em virtude da situação econômica pela qual o País passa, tem que se detectar no consumidor de baixa renda um novo filão do mercado e para atendê-lo precisa-se praticar menores preços e estes só poderão ocorrer com redução de custos. O refrigerante de caju, tem em seu principal insumo, o caju, tudo para satisfazer o consumidor e ampliar sua oferta com vistas à dimensão desse mercado novo.

Uma pesquisa feita pela EBAL (Empresa Baiana de Alimentação), sobre a qual o novo item a ser incluído no Mix das lojas da cesta do povo, 84% dos entrevistados mencionaram refrigerantes, significa que este item já faz parte da cesta básica.

Grandes empresas, como a Coca-Cola já estão investindo no refrigerante sabor de frutas, até então inédito em seu rol de produtos. A inovação faz parte da estratégia clara de consolidar ainda mais as operações no Brasil e tem como foco prioritário explorar todas as oportunidades no mercado de refrigerantes.

As empresas que se dedicarem inicialmente ao tema aqui desenvolvido, como é o caso da Indústria de refrigerante São Geraldo, terão toda hegemonia e um vasto campo a percorrer, abrindo um *espaço muito grande à frente da concorrência*.

Na medida em que o estudo em questão tem um produto industrializado, cujo insumo é proveniente de formações espontâneas ou semi-espontâneas, mais ou menos dispersas, e localizadas no litoral com zonas de transição predominante em nossa região e índice de desperdício de 95% (EMBRAPA-CNPAT), isto mostra a necessidade de se descobrir a demanda existente com vistas a trocar o volume inutilizado por renda, emprego e desenvolvimento, e chamar a atenção de nossos fabricantes para a questão dos custos/benefícios de lançar um produto cuja matéria-prima tenha em excesso em nosso setor geográfico e tentar como inovação levá-lo a outros mercados.

Pode-se definir indústria como um grupo de empresas fabricantes de produtos que são substitutos bastante próximos entre si, deste conceito emerge que no caso do produto em pauta, se as empresas descobrirem o nicho mercadológico vão trabalhar com Economias de Escala (diminuição de custos / aumentos produção / barateamento do produto e diferenciação do produto), agindo assim com duas fontes principais de barreiras à entrada para enfrentar a concorrência.

Pelas características climáticas produzir e difundir o máximo a produção local, homogeneizando a região exatamente pela predominância e estender a outros mercados nossos produtos.

Através do emprego gerado no campo, faz a fixação do homem evitando a formação de favelas nas grandes cidades.

Com relação à participação agrícola no PIB estadual relativo a 1993 um estudo do IPLANCE* revelou a extrema fragilidade do setor primário do Ceará, em função das secas periódicas, mostrando que a agricultura irrigada é um dos instrumentos fundamentais na recuperação e no desenvolvimento do Estado. Entretanto, quando se trata de caju, basta fomentar a recuperação dos “pomares” de cajueiro de baixa produtividade através de técnica de “substituição de copas”, incentivar a implantação em diversos municípios dos pólos produtores de caju no Estado, jardins clorais, com o objetivo de estabelecer viveiristas para ampliar a oferta de mudas enxertadas a nível comercial, apoiar financeiramente a produção.

Fazer com que se cumpra o estabelecido no Plano Indicativo de Desenvolvimento Rural do Ceará - 1995/98 que se refere a inovação agrícola e à modernização da agricultura tradicional, visando o combate à pobreza, distribuição/elevação de renda e geração de empregos, com alocação eficiente de recursos, tanto de órgãos governamentais quanto da iniciativa privada. Tais recursos serão destinados a programas julgados prioritários, selecionados por critérios de relevância, oportunidade, impacto esperado e com os objetivos de desenvolvimento estipulado pelo Estado, no período de 1995/98.

Diante do exposto, torna-se um problema a existência de condições climáticas favoráveis, excesso de produção e falta de apoio financeiro a projetos colocando como prioridade a matéria-prima em pauta.

* Extraído do Plano Indicativo de Desenvolvimento Rural do Ceará - 1995/98. Prioridades de financiamento pelo Banco do Brasil.

As pesquisas bibliográficas apontam que ao longo das últimas décadas a agroindústria do caju no Nordeste do Brasil, vivenciou um rápido crescimento nos seus indicadores quantitativos. Mas atualmente passa por uma crise com grandes reflexos nos Estados envolvidos. Este trabalho tem a pretensão de na industrialização do refrigerante do caju, abrir mais um espaço para gradualmente ir estabilizando a agroindústria do caju e iniciar com esse novo produto, novos mercados internos e externos.

CAPÍTULO I

O CAJU E SUAS POTENCIALIDADES

Caju - Breve Histórico

Patrimônio genético de regiões tropicais, o caju é apontado como nativo no Brasil, através de autores que, segundo relatos, é evidenciado o fato de que os colonizadores quando chegaram ao Brasil já encontraram o cajueiro sendo usado pelos indígenas, cuja utilização envolvia não apenas a castanha e o pseudofruto (pedúnculo) como alimento e fabrico de bebidas, mas também o uso da madeira e folhas como matéria-prima para construção de abrigos e fogo. Apesar da não existência de registro de identificação de precisão do local de origem do cajueiro, todas as evidências (solo, clima, etc.) induzem a se acreditar no seu berço nordestino. Do Brasil, os portugueses levaram o cajueiro para suas colônias na África e Ásia, nos séculos XVI e XVII.

Planta - Características

O fruto, a castanha, *“o pericarpo (casca) de 1/8 polegada de espessura, cor cinzenta, é constituído por um epicarpo coriáceo, atravessado por minúsculos poros e um endocarpo muito duro, fortemente mineralizado, separado por um espesso mesocarpo alveolar onde existe um bálsamo castanho-escuro, impropriamente chamado óleo, de poder inseticida e que protege a amêndoa do ataque de insetos”*. (LEITE, Lucas A. S. A agroindústria do caju no Brasil). Uma das principais características é a sua variabilidade quanto ao tamanho e peso.

O pseudofruto, ou maçã, é um pedúnculo hipertrofiado, carnoso, succulento, que apresenta grande variação de tamanho, formato diversos e cor variando desde o amarelo-canário ao vermelho-vinho.

Valor Nutritivo/Componentes Físico-Químicos do Pseudofruto do Caju

O alto valor nutritivo do pseudofruto revela-se sob a forma de vitamina C em níveis quase cinco vezes maior que na laranja, tendo ainda, entre outros, a presença de cálcio, ferro e fósforo.

Quadro I

Teor médio dos principais componentes físico-químicos do pseudofruto do caju

Determinações	Valores médios
Açúcares redutores	8,00%
Vitamina "C"	261,00 mg/100 ml
Acidez total (emácido cítrico)	0,35%
Sólidos Solúveis (º brix)	10,70
Tanino	0,35%
Cálcio	14,70 mg/100g
Fósforo (P ₂ O ₅)	32,55 mg/100g
Umidade	86,30%
pH	3,90

Fonte: Diversos autores apud SOARES (1988:39)

Produção Agrícola / Produtividade

A área ocupada com cajueiro no mundo, segundo LIMA (1988:1-13), apresenta-se grosseiramente, compreendida entre as latitudes 30º norte e 31º sul, o que significa que o cajueiro está vegetando em grande parte do mundo. Em 1987, segundo Arango et alli, o cajueiro ocupava 1,5 milhão de hectares em todo o mundo, essa área deve ser bem maior tendo em vista que no Brasil neste mesmo ano havia sido registrado como 165 mil hectares passando em 1994 para 600 mil hectares (LEITE, Sousa 1994-30). No entanto, apesar dessa difusão não implica que o cajueiro esteja sendo explorado economicamente em todo esse espaço (Lopes Neto - 1981). Muito ao contrário, a produção comercializável concentra-se em apenas 5(cinco) países: Índia, Brasil, Moçambique, Tanzânia e Quênia, que juntos respondem por 90,60% da produção mundial de castanha de caju* (1990, Tabela 03). É importante estar atento ao avanço da cajucultura no mundo, que, de acordo com Pimentel (1992), apresenta países como Benin, Guiné-Bissau, Indonésia e Tailândia como emergentes nessa atividade resultando numa expansão de 200 mil hectares com incremento de produção de 65 mil toneladas.

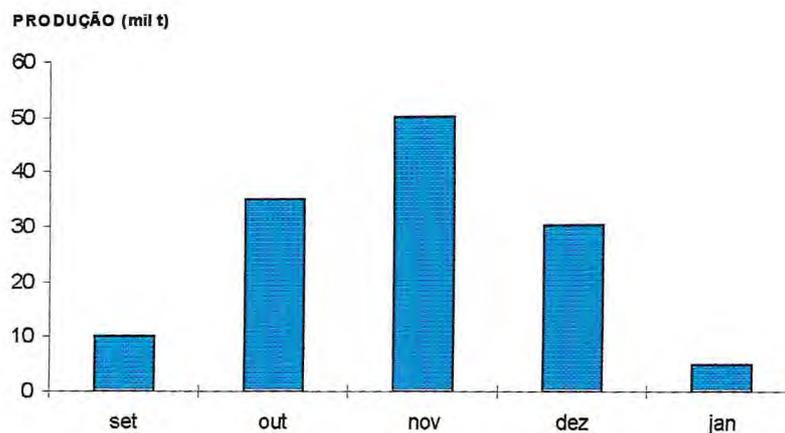
No Brasil, a atividade agrícola ligada a cultura do caju tem apresentado um alto grau de concentração espacial. A Região Nordeste responde por 99% da produção brasileira sendo que os estados : Ceará, Piauí e Rio Grande do Norte responderam por 86% (dados de 1991). Tudo isso devido as nossas condições ambientais próprias para esta cultura.

* ALMEIDA, Manoel B. & SOARES, Francisco A.A Indústria de Castanha de Caju: Situação Atual e Perspectivas. Relatório Pesquisa 41. CAEN FORTALEZA/CE, Fevereiro 1995, p.3.

No tocante à produtividade agrícola do cajueiro muitos fatores estão envolvidos. A variação nos modelos de exploração, o nível tecnológico empregado, a dispersão do grande número de pequenas unidades produtivas, as perturbações de ordem climática e fitossanitárias, entre outras, configuram um quadro de grande dificuldade para precisar esse parâmetro.

Figura

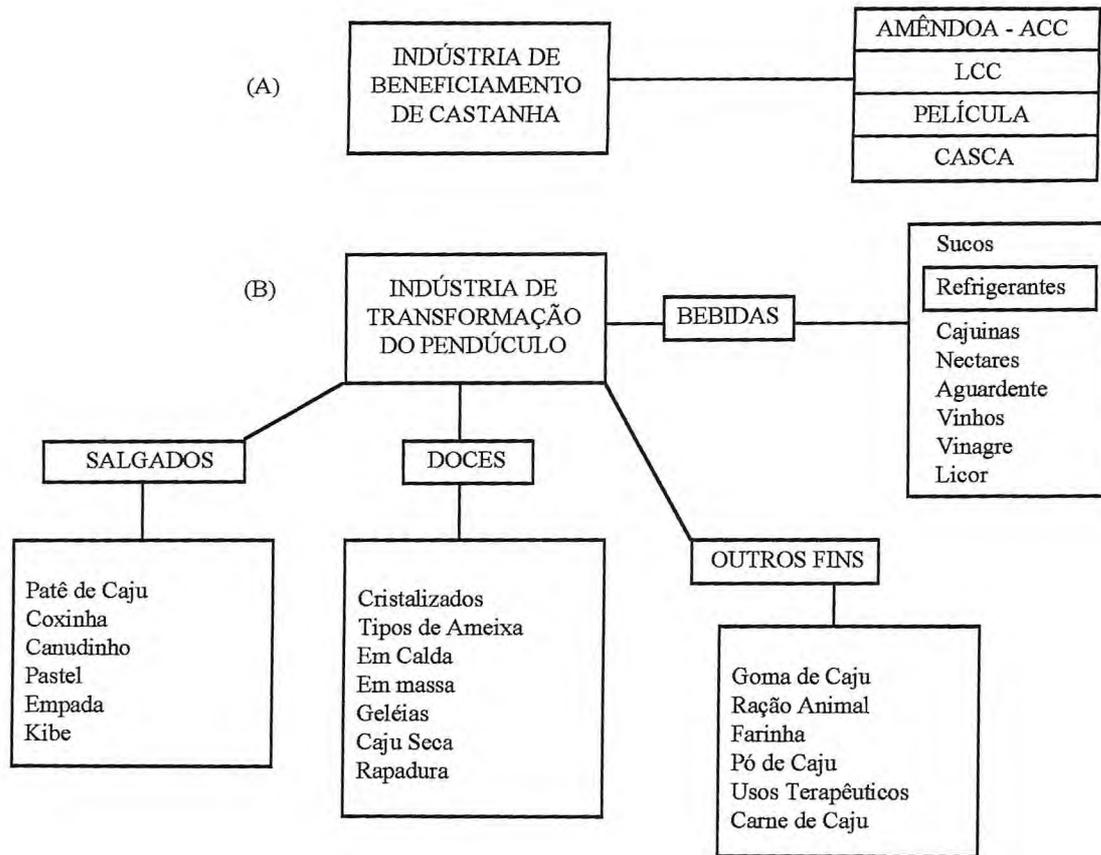
Período de Colheita dos Principais Produtores Brasileiros de Castanha de Caju - Safra 1988/90



Processamento Industrial

A industrialização do caju (pedúnculo e castanha) pode ser dividida em pelo menos dois grandes ramos: a indústria de beneficiamento da castanha e a indústria de transformação do pedúnculo. A primeira tem por objetivo a obtenção da amêndoa da castanha do caju (ACC), tendo como principais subprodutos o líquido da castanha de caju (LCC), a casca da castanha, a película (rica em tanino) e o óleo de amêndoa. A indústria de transformação do pedúnculo, por sua vez, possui segmentos na indústria de bebidas, doces, condimentos, farinhas, ração entre outros.

Figura
 Representação Esquemática dos Principais Produtos/Subprodutos Oriundos do
 Processamento Industrial do Caju



Obs.: Esquema gráfico adaptado da figura I.2 - Representação esquemática dos principais produtos / subprodutos oriundos do processamento industrial do caju — do livro Agroindústria do Caju no Brasil - Políticas Públicas e Transformações Econômicas - Lucas Antônio Sousa Leite.

Produção e Mercado Interno

A área com a cultura de caju, 600 mil hectares, ocupa o segundo lugar dentre as fruteiras brasileiras (Lima & Paula Pessoa, 1991). A produção de castanha de caju, na safra 1991/1992, foi de 169 mil toneladas, concentrando-se no Nordeste. Estima-se que a mão-de-obra no setor agrícola, nas operações de manutenção, colheita e comercialização, envolva cerca de 300 mil pessoas. O ICMS gerado pelo setor contribui com 25,11% do total do setor primário (1989-92) IBGE. Segundo o Sindicato das Indústrias do Açúcar e de Doces e Conservas Alimentícias do Estado do Ceará - SINDICAJU (1989), o fluxo de renda para o campo é equivalente a 54 milhões de dólares, e as indústrias associadas a este sindicato proporcionam 16 mil empregos diretos, sendo a folha de pagamento anual do setor industrial de 20 milhões de dólares.

O setor industrial de beneficiamento de castanha conta com 24 fábricas, cuja capacidade instalada está estimada em 180 mil toneladas. De uma produção de 30 mil toneladas de ACC (amêndoa da castanha de caju), estima-se que o mercado interno consuma menos de 10% da produção brasileira (França, 1988).

Não obstante os sucos e doces do caju serem alimentos de reconhecidas qualidades palatáveis e nutricionais, o mercado interno para esses produtos ainda não se encontra devidamente explorado e consolidado. Dentre os fatores que interferem no melhor aproveitamento e qualidade dos derivados do pedúnculo, destacam-se a alta perecibilidade e a sazonalidade na produção. É portanto fundamental que, além das melhorias tecnológicas nos setores agrícola e industrial, sejam ampliadas as oportunidades de aproveitamento do pedúnculo visando ao aumento da renda do produtor. As pesquisas em desenvolvimento sobre os novos produtos como farinha de caju, pó hidratado, vinhos e sucos clarificados constituem alternativas para a ampliação do consumo do pedúnculo.

Apesar da quase inexistência de conhecimentos a respeito da tecnologia do refrigerante de caju, este está se apresentando cada vez mais nas prateleiras dos supermercados fazendo uma ponte da periferia aos shopping center's, ou seja, mata a sede sem distinção de classes sociais. Apareceu timidamente nos botecos de periferia com um preço abaixo dos preços dos refrigerantes normais e com uma quantidade maior por ser vendido em garrafas de 600 ml. Hoje se equipara aos demais refrigerantes, tem embalagem de dois litros, é vendido para as capitais do Nordeste e alguns interiores, já com iniciativa de englobar todos os interiores nordestinos. Este refrigerante é produzido pela Cajuína São Geraldo Ltda. localizada em Juazeiro do Norte-Ce, sendo o seu maior representante. Seguida pela Pepsi que fabrica o dikaju e outras pequenas fábricas que operam em pequenas escalas em Fortaleza e no Piauí.

Evolução e Perspectivas para a Cajucultura Nordestina

Os senhores Pedro F. Adeotato de Paula Pessoa e José Ismar Girão Parente fizeram um trabalho (Boletim de Pesquisa nº 4, Jun/91), uma análise da evolução e perspectivas da cajucultura nordestina, através de cenários com e sem incentivos fiscais. As evidências empíricas mostraram que os incentivos fiscais foram ineficientes como instrumentos de política agrícola voltada para o aumento da eficiência técnica. Uma das prováveis causas ao entrave à modernização da cultura no período incentivado relacionou-se à insuficiente tecnologia disponível, incapaz de aumentar a produtividade da terra. Seu baixo preço motivou também os usuários dos incentivos à implantação de grandes áreas o que lhes facultava acesso à captação de maior volume de recursos financeiros. A senectude dos pomares, interiorização da cultura em solos às vezes inadequados, maior incidência de doenças e pragas devido a alta concentração dos plantios foram outros condicionantes à drástica redução nos rendimentos. Em decorrência das limitadas possibilidades de expansão de novas áreas, urge que se intensifiquem os esforços em pesquisas voltadas para ganhos de produtividade por unidade de área.

A Região Nordeste é responsável por 98% da produção brasileira de castanha de caju e, particularmente o Ceará em 1988 produziu 52% do total nordestino.

Com relação ao pedúnculo do caju e seus derivados já estão sendo desenvolvidos trabalhos/pesquisas através do NUTEC-Núcleo de Tecnologia/UFC e CNPCa-Centro Nacional de Pesquisa do Caju no sentido de aproveitar melhor o fruto completo do caju com um grande potencial alimentar, através das várias formas em que pode ser digerido, visando também diminuir o desperdício verificado no campo. Apenas 5% de todo o caju colhido no nordeste brasileiro é aproveitado pela indústria de sucos e doces gerando um enorme desperdício numa região em que há muita fome. Em recente reportagem (Gazeta Mercantil, 01/09/96), o empresário Jaime de Aquino (CIONE) - Companhia Industrial de Óleos do Nordeste - estima que um bilhão de toneladas de pedúnculos são desperdiçados todos os anos. O Sr. Aquino cansado de procurar parceiros para resolver o problema do não aproveitamento do caju, optou por investir R\$ 500 mil em pesquisas, laboratório e câmara frigorífica. A estrutura vem sendo utilizada para processar e beneficiar a polpa da fruta, que deve chegar em forma de sucos, refrigerantes, doces, biscoitos e até carne.

Nos almoços e cafés oferecidos por este empresário da CIONE a empresários, políticos, jornalistas, líderes comunitários e trabalhadores de Fortaleza - a frequência é de dois por mês - quase tudo é feito a partir do caju: doces, sucos, biscoitos, pizzas, empadas e quibes. Nas receitas montadas a partir da carne, por exemplo, a cozinha-laboratório da CIONE, desenvolveu uma fibra de caju que substitui o alimento animal.

Diante do exposto nos dois últimos parágrafos a evolução e perspectivas da cajucultura do nordeste está dependendo de políticas direcionadas e visão estratégica como a do Sr. Aquino (CIONE) e a plena convicção de que vale a pena investir num produto de tantas qualidades como o caju, as melhorias vão desde a fixação do homem do campo através do emprego como uma maior diversificação de produtos alimentares e geração de novos negócios.

Mercado Externo

A amêndoa de caju (ACC), considerada uma das nozes mais apreciadas no mercado externo, o líquido da casca de caju (LCC), fonte de fenol usado para diversos fins industriais, e o suco concentrado de caju, com alto valor de vitamina C, constituem produtos de grande importância econômica.

As exportações brasileiras de ACC alcançaram em 1990, 27 mil toneladas, gerando US\$ 101 milhões, enquanto as divisas geradas pela exportação de LCC foram apenas de US\$ 7 milhões. As exportações de 9 toneladas de suco de caju geraram, 1989, divisas de US\$ 6,5 mil.

Conforme dados reportados por Parente et alli, (1991), as exportações de suco de caju são pouco representativas e bastante irregulares, evidenciando dificuldades de sua consolidação no mercado externo. A adstringência do suco e o uso de conservantes são fatores que limitam a sua maior aceitação pelo mercado externo. As exportações brasileiras de LCC são muito insustentáveis, e os preços muito baixos no mercado externo. Isso ocorre em virtude da competição de países produtores e de o domínio da tecnologia no aproveitamento do LCC para fins mais nobres ser restrito a poucos países importadores. Enquanto o Brasil não dominar essa tecnologia, seria oportuna a sua associação com empresas que a detivessem. No que se refere ao refrigerante de caju, este segmento ainda não tem mercado externo.

A Índia, Brasil, Moçambique, Tanzânia e Quênia têm sido, historicamente, os maiores produtores e exportadores de ACC. Segundo Paula Pessoa & Lemos (1992), a oferta de ACC brasileira para exportação é bastante sensível à variação de preço, pois para um acréscimo de 10% no preço do ACC, defasado em dois anos, estima-se um aumento de 28,5% na quantidade ofertada pelo Brasil, "*centeris paribus*". Como o Brasil é tomador de preços no mercado externo de ACC, portanto sem poder de barganha (Paula Pessoa & Lemos, 1991), a remuneração dos vários segmentos envolvidos na agroindústria do caju depende, sobretudo, dos preços pagos ao produtor e de inovações tecnológicas capazes de reduzir os custos por unidade produzida desde o campo até os portos de embarque/desembarque.

CAPÍTULO II

REFRIGERANTE: ORIGEM, CONCEITO E SUA INDUSTRIALIZAÇÃO NO CEARÁ

História do Refrigerante

Há quase um século o brasileiro tem por hábito consumir refrigerantes. No entanto pouco se conhece sobre a história destes produtos. Faz-se necessário, portanto, conhecer esta história que já está incluída em nossa cesta básica.

“O fascínio pela mineral nasceu há muitos séculos. Os antigos gregos tinham o hábito de banhar-se regularmente com ela e os romanos criaram balneários por toda a Europa, onde quer que houvesse uma fonte de água mineral. Em 1500, a cidade de Span, na Bélgica, tornou-se conhecida pela sua água que, por volta de 1600, passou a ser vendida em garrafas, chegando até Londres. A água de Span foi a antecessora do refrigerante.

No século XVIII os europeus já tinham o costume de freqüentar regularmente a estação de águas de Span à procura de cura para diversos males. Os norte-americanos faziam o mesmo nas estações de Saratoga e Virgínia, nos Estados Unidos.

Esse interesse cada vez maior pelas propriedades benéficas da água mineral fez com que alguns técnicos tentassem produzi-la artificialmente. Joseph Priestly, famoso cientista britânico, conseguiu preparar uma bebida carbonatada muito efercente, que veio a ser a primeira soda. A bebida passou a ter grande procura quando se soube que Lord Byron se convencera de que uma dieta ocasional à base de soda e batatas ajudava a manter sua esbelteza.

Em 1809, diversas empresas na Filadélfia, Nova York e New Haven já produziam soda e tentavam misturá-la a sabores. Quando o poeta Robert Southey experimentou o primeiro “ginger ale”, em 1812, deu-lhe a alcunha de “pop” devido ao som produzido quando se abria a garrafa. Os primeiros sabores adicionados às bebidas carbonatadas foram uma mistura de gengibre e lima-limão. Posteriormente apareceram as bebidas tipo cola e as águas tônicas, estas à base de quinino, para serem misturados ao gim, tomado pelos oficiais britânicos que serviam na Índia. Quinino, no caso, era utilizado com finalidade medicinal específica.

Já em 1820, algumas indústrias utilizavam garrafas retornáveis para suas bebidas carbonatadas, usadas mais como fortificantes do que como refrigerantes. Em 1850 existiam apenas nos Estados Unidos, 64 fábricas produzindo soda. Seus principais pontos de consumo eram as “fontes de soda”, locais de reunião social de jovens e adultos que, imitando as fontes européias, eram luxuosamente decorados. Nesses locais a água carbonatada era suprida através de bombas e misturada com salsaparrilha, baunilha e outros sabores.

*Em 1889, William Painter criou a rolha metálica, que com o aperfeiçoamento da fabricação das garrafas, deu origem à indústria de refrigerantes. A partir de então, essas bebidas começaram a ser consumidas tanto fora como dentro de casa.”**

Como consequência desses processos iniciais, surgiu a atual e poderosa indústria mundial de refrigerantes que, valendo-se dos mais variados meios de produção em massa e da automação, fabrica bilhões de garrafas e latas de produtos de alta qualidade. Além disso essa indústria, no Brasil como em todo mundo, é uma constante geradora de empregos e contribui com ponderável parcela no total de impostos de toda ordem que são pagos aos governos. Esses impostos, por sua vez, concorrem para o progresso das comunidades através de melhoramentos urbanos, escolas, hospitais, etc. Não esquecendo que a indústria de refrigerantes, também participa do desenvolvimento agrícola, através da utilização de diversas matérias-primas.

Definição do refrigerante

- bebida não alcoólica e carbonatada, com sabor agradável e serve para matar a sede se servida gelada.
- existem diversos tipos e entre eles, os que têm sabor de fruta (contêm certa porcentagem da respectiva fruta).
- em garrafa, lata ou copo.

Fórmula e Ingredientes

A composição exata de cada refrigerante é segredo industrial e como o bem mais valioso das empresas são protegidas. Os ingredientes utilizados em todos os refrigerantes brasileiros são previamente aprovados pelo Governo Federal, que sobre eles mantêm permanente controle.

* Sindicato das Ind. Águas Minerais, Cervejas e Bebidas em Geral no Estado-Ce / NUDOC-UFC. Histórico e Diagnóstico das Indústrias de Bebidas no Estado do Ceará - Fortaleza, 1992.

Água - ingrediente básico de todo refrigerante (85% a 95%) é a água com baixo teor alcalino, incolor e inodora, e mais pura do que as águas das torneiras ou de fontes naturais. Para obter essa água especial, as indústrias de refrigerante submetem a água a um tratamento especial, a fim de reduzir a sua alcalinidade e remover as impurezas, passando depois por diversos filtros que garantem sua pureza.

Açúcar - os que têm sabor de frutas contém (10 a 14%) de açúcares; os tipos cola (10 a 13%); as tônicas de (7 a 11%), o açúcar utilizado deverá ser o de mais alta qualidade, caso contrário comprometerá o gosto do refrigerante. O açúcar também passa por um processo rigoroso de purificação e só é aprovado quando livre de impurezas.

Sabor e forma - além dos aromatizantes que entram em sua composição, a proporção açúcar/ácido é de grande importância para o sabor do refrigerante. No refrigerante de frutas, o sabor ácido é devido a acidez natural presente ao suco de fruta adicionado ao produto. O sabor característico de cada tipo de bebida é proveniente de aromatizantes obtidos de várias fontes, como os de laranja, uva, limão, etc. Muitas vezes por necessidades tecnológicas o homem fabrica alguns aromas que só poderá ser adicionado ao produto desde que de acordo com a legislação vigente.

Aparência - cor em particular, fatores predominantes na aceitação de qualquer alimento, proporcionada por corantes aprovados por autoridades governamentais do setor alimentício.

Carbonatação - todos os refrigerantes são carbonatados. O gás carbônico estimula o sabor, colocado na proporção exata, esse gás produz as borbulhas características da bebida, que ativam as glândulas salivares e transportam o aroma, à medida que se desfazem, prolongando o sabor e provocando a sensação agradável.

Outras informações - refrigerantes envelhecidos, com mais de 2 anos na prateleira perdem parte de seu sabor, já que a luz, o ar, o calor e outros agentes ocasionam reações indesejáveis, mas não causam dano nenhum à saúde do consumidor.

Primeiras Fábricas de Refrigerantes do Ceará

Surge em novembro de 1944 a primeira engarrafadora do Ceará - a fábrica de refrigerantes Fortaleza de propriedade do Sr. Emílio Egg, ítalo-suíço, iniciada mais precisamente em 15 de novembro, em forma de uma pequena fábrica de guaraná, com capital de 30 mil cruzeiros e uma produção incipiente que não passava de 10 caixas diárias. Área de distribuição não ia além do centro da cidade, fornecendo para bares, mercearias e restaurantes, com atendimento extensivo a outros bairros desde que estes recebessem o produto na fábrica.

A fábrica localizava-se na Rua Barão do Rio Branco, defronte ao Tribunal de Justiça, fabricava água, soda limonada e o guaraná Fortaleza.

O Sr. Francisco Sanford então funcionário da fábrica Fortaleza, demite-se e resolve montar sua própria fábrica mediante experiência adquirida na área de vendas juntamente com o Sr. Júlio, químico da empresa. O resultado algum tempo depois surgiria com o guaraná kciki. Esta fábrica localizava-se na Rua Pedro Pereira, mudando-se para Major Facundo.

A distribuição do produto em 1950 era feita por carroças e charretes.

Em 1953 a 57 a fábrica passou a engarrafar os internacionais grapette e crush.

A F. Sanford engarrafou também a bidu-cola, tentando colocar no mercado cearense mais um sabor cola, tendo em vista que as empresas que trabalhavam com este sabor já os tinham como "carro-chefe" de vendas.

Quadro Demonstrativo das Indústrias Ativas de Refrigerantes no Estado do Ceará - 1992

MUNICÍPIOS	NÚMERO DE EMPRESAS
Fortaleza	03
Ipu	02
Maracanaú	01
Ubajara	01
Sobral	01
Juazeiro do Norte	01
TOTAL	09

Obs.: Dados extraídos do Diagnóstico do Setor de Bebidas do Estado do Ceará - Julho/1994 - Pesquisadores: FONTENELE, A. M^a. C. & CAVALCANTE, Jacqueline F. C.

O presente esquema foi alterado em uma unidade a mais referente às empresas de refrigerante, por acrescentar a fábrica de refrigerante São Geraldo - Juazeiro do Norte no subgênero de fábrica de refrigerantes e não, como menciona a pesquisa, junto ao subgênero fábrica de sucos .

A Indústria de Bebidas do Ceará: Descrição Geral

A Indústria de Bebidas é classificada no Cadastro Industrial com o código de atividade (gênero) 27, estando incluído neste os seguintes subgêneros:

- Subgênero 27.00.00 — Fabricação de vinhos
- Subgênero 27.13.00 — Fabricação de aguardentes, licores e outras bebidas alcoólicas
- Subgênero 27.23.00 — Fabricação de outras bebidas alcoólicas não especificadas
- Subgênero 27.31.00 — Fabricação de cervejas, chopes e maltes
- Subgênero 27.32.00 — Fabricação de cajuinas
- Subgênero 27.41.00 — Fabricação de refrigerantes
- Subgênero 27.42.00 — Engarrafamento e gaseificação de águas minerais
- Subgênero 27.43.00 — Fabricação de sucos de frutas, legumes e outros vegetais e de xaropes para refrescos ou refrigerantes
- Subgênero 27.50.00 — Destilação de álcool

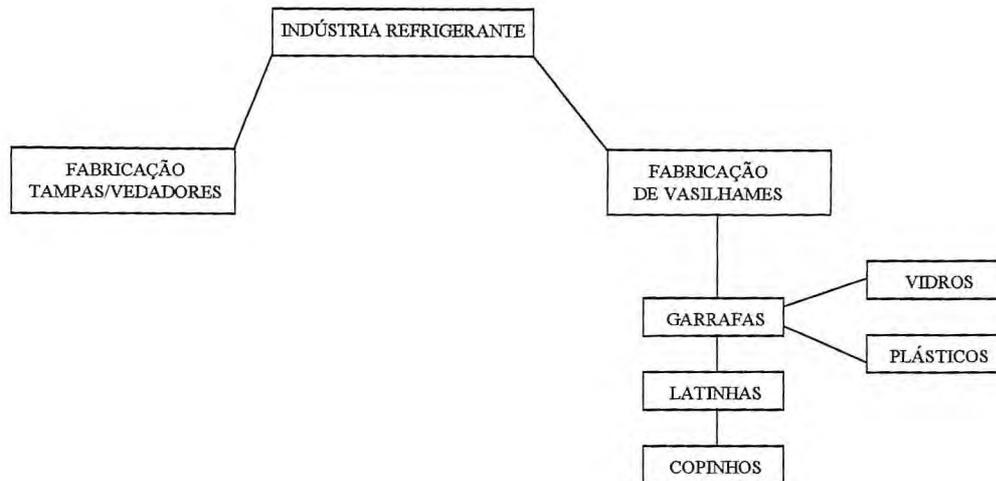
Tecnologia Utilizada na Produção de Refrigerante

A produção de refrigerantes em todo o Estado do Ceará se dá em diferentes níveis tecnológicos e depende conseqüentemente da potencialidade de cada fábrica.

O segmento produtor de refrigerante conta com 9 (nove) unidades instaladas em 6 (seis) municípios do Estado. Em Fortaleza encontram-se três empresas que são as de maior importância do setor, principalmente pelo volume de produção e pelo alcance da distribuição que atinge todo o Estado do Ceará. As restantes se localizam no interior do Estado.

Com relação a tecnologia, as empresas localizadas em Fortaleza e a unidade de Juazeiro, utilizam-se de linhas de produção modernas e pela alta capacidade produtiva, sem quaisquer limitações com relação aos insumos e uma preocupação marcante no controle da qualidade. Já as unidades localizadas no interior, com exceção da fábrica de Juazeiro, utilizam-se de linhas com pequena capacidade produtiva, algumas já obsoletas.

O complexo que envolve a indústria de refrigerantes:



Do complexo que envolve a indústria de refrigerantes existe, aqui no Estado, a MECESA que fabrica tampas/vedadores para refrigerantes chegando até a exportar tais produtos e atende a grandes compradores.

Os principais problemas detectados relacionados aos insumos, tais como rolhas metálicas e garrafas, levam as pequenas fábricas ao uso de vasilhames de outra marcas.

Segundo pesquisas do Diagnóstico do Setor de Bebidas do Estado do Ceará — julho 1994, os resultados apontam no sentido de mostrar que nenhuma empresa de refrigerante do estado adquire sua matéria-prima exclusivamente no Ceará.

No geral as empresas de refrigerantes possuem uma linha de produção diferenciada. As principais marcas atingem o mercado nacional deixando outras apenas no âmbito regional. Trata-se de um mercado cuja competição tecnológica sofisticada os produtos, deixando à margem pequenas indústrias com tendência a extinção.

A principal fornecedora de embalagens/vedadores para a produção de refrigerantes é a empresa Metalgráfica Cearense S.A - MECESA, implantada no Ceará desde 1967 detendo a 11ª colocação no “ranking” nacional (1995), com as principais praças de escoamento de seus produtos: Ceará (15%), Pernambuco (15%), outros estados do Nordeste (15%), São Paulo (25%), Rio de Janeiro (15%), outros estados do Sul (15%). Seus principais clientes: Antártica, Brahma, Coca-cola, Kaiser, Schincariol, Pepsi-Cola, etc. (Dados extraídos da proposta de FINAME BB, 1995).

Concorrência da indústria de refrigerante se encontra na habilidade de distribuição, marketing, atendimento qualificado a pontos estratégicos de vendas e a fidelidade do consumidor.

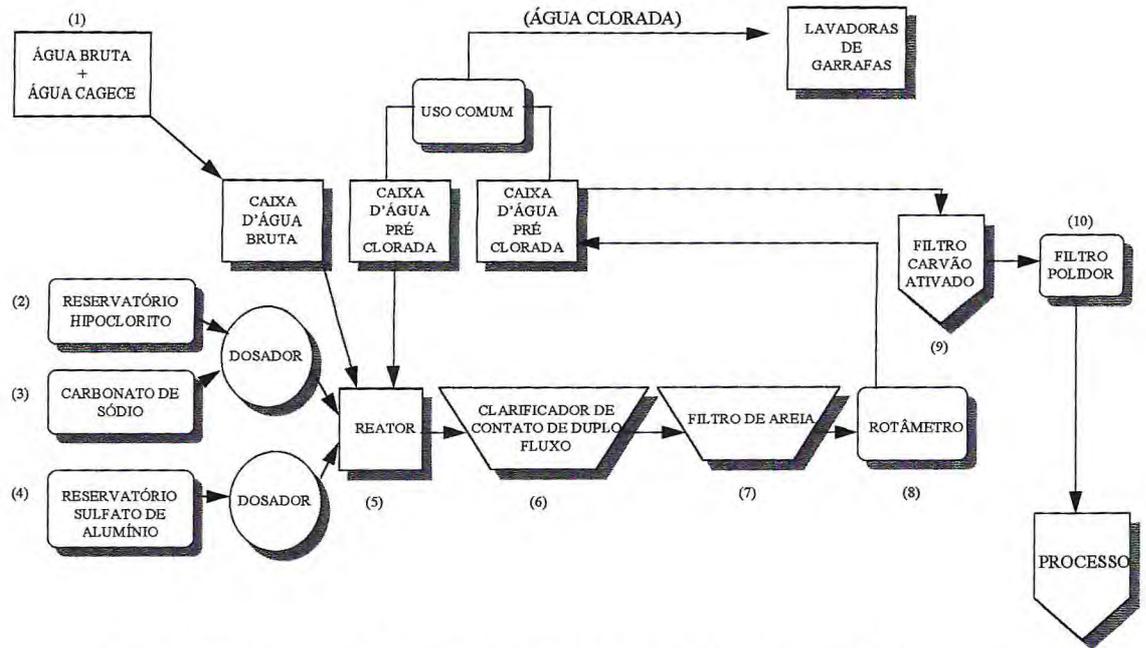
Em matéria publicada na Gazeta Mercantil, de 26 de outubro de 1996, “o Governo de Pernambuco assinou o decreto de expansão do polo industrial de bebidas. Com esta medida o estado ganha R\$ 273 milhões em novos investimentos, ampliando a sua capacidade de produção. Pernambuco dispõe da melhor infra-estrutura da Região em insumos e matérias-primas nas áreas de vidrarias, fabricação de latas, high maltose, garrafadeiras, rolhas metálicas, açúcar e álcool neutro (especial para bebidas). Localizado no centro regional do Nordeste, Pernambuco oferece condições privilegiadas para o desenvolvimento do seu setor industrial com amplas perspectivas de crescimento do seu produto interno, num mercado de 35 milhões de consumidores”.

Em face do crescimento da demanda de Coca-cola e refrigerantes da linha, em lata, produtos que vêm sendo adquiridos através de importações do México e do Porto Rico, a empresa Refrescos Cearenses apresentou projeto de financiamento ao Banco do Brasil com objetivo de implantar uma linha de envazamento, destinada a suprir o mercado coberto pela atual franquias, ou seja, o estado do Ceará e pequena parte de Pernambuco, podendo também atender outras praças do Nordeste. Além desse segmento o projeto contempla a aquisição de equipamentos periféricos, como xaroparia e refrigeração, bem como a substituição de uma lavadora e ainda os gastos gerais de implantação.

A tecnologia empregada na fabricação de refrigerantes consiste nas etapas seguintes:

- ETA — Estação de tratamento de água (diagrama)
- XAROPARIA (diagrama)
- CAPSULADORA — Vedação do refrigerante
- ROTULADORA - ENCAIXOTADORA - ESTOQUE - CONTROLE DE QUALIDADE - DISTRIBUIÇÃO

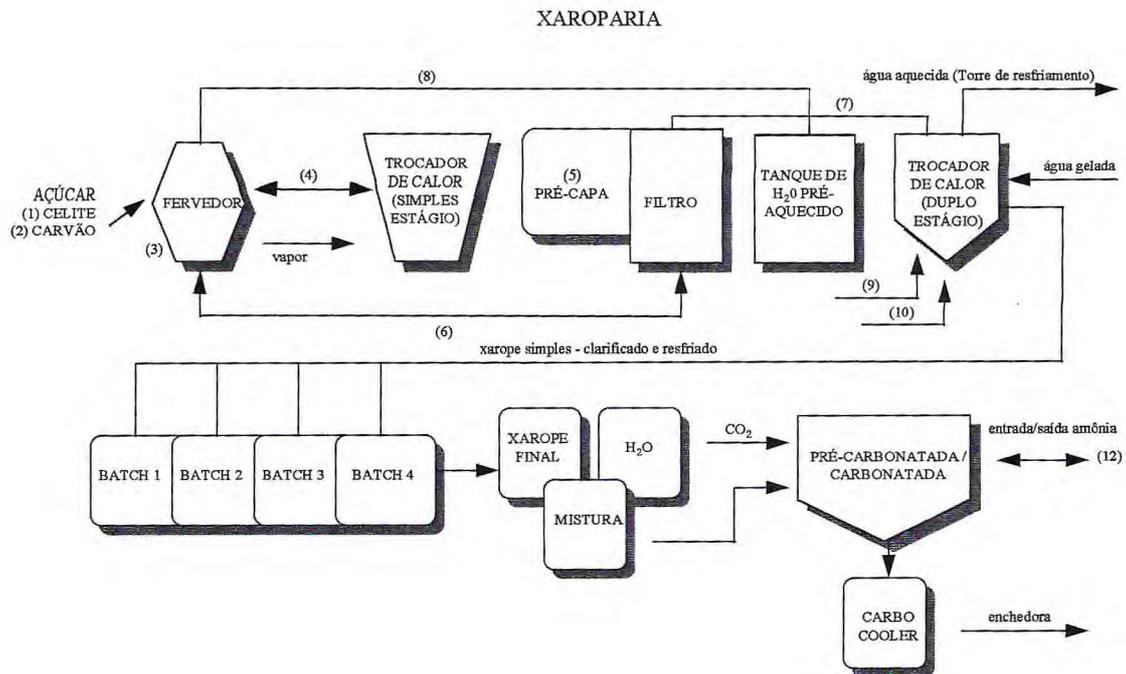
ESTAÇÃO DE TRATAMENTO DE ÁGUA (ETA)



Esquema extraído de um projeto de financiamento apresentado pela MECESA ao Banco do Brasil S.A. em novembro/96

OBSERVAÇÕES:

- (1) Água bruta vem da açude do Acarape
- (2) Eliminação de bactérias
- (3) Propicia o pH ideal para uma boa floculação (retiragem de corpos estranhos em suspensão na água)
- (4) Retira substâncias suspensas na água (decantação)
- (5) Passagem de 40 m³/h de água
- (6) Floculação:
 - pré-cloração
 - coagulação
 - floculação
 - decantação
 - cloração
- (7) Nova retirada de substâncias suspensas na água
- (8) Injeta de 5-10 ppm de cloro na água para evitar o aparecimento de bactérias durante sua armazenagem
- (9) Retira o cloro, odores e corpos estranhos da água para que ela possa ser ingerida
- (10) Contém resinas que retiram micro-partículas que ainda possam estar na água



Esquema extraído de um projeto de financiamento apresentado pela MECESA ao Banco do Brasil S.A. em novembro/96

Mercado Interno de Refrigerantes

O potencial brasileiro do segmento de refrigerantes é enorme. A produção está estimada em 4,4 bilhões de litros, sendo que o consumo se situa ao redor de 32 litros por habitante, contra uma média, por exemplo, de 180 litros/habitante dos Estados Unidos. Daí, o grande interesse das grandes empresas multinacionais no mercado brasileiro, que já é considerado o 4º maior consumidor de refrigerantes do mundo.

A perspectiva do segmento de refrigerante é boa pois estudos indicam que, para 1999 o mercado brasileiro consuma 11,7 bilhões de litros/ano de refrigerantes, um aumento substancial com relação a 1994. Baseados nestes números, as grandes empresas do setor estão anunciando altos investimentos entre marketing, obras de infra-estrutura, engarrafamento, expansão do parque industrial e transferências de tecnologias.

CAPÍTULO III

NATUREZA CONCORRENCIAL DA INDÚSTRIA DE REFRIGERANTE

Organização Industrial (Visão Teórica)

Estrutura de Mercado e Estratégia Competitiva: Este capítulo pretende fazer uma análise da firma e sua inserção na indústria. A consecução desse objetivo necessita de prévio conhecimento da Teoria da Organização Industrial - TOI com ênfase nos conceitos de firma, indústria, mercado, estrutura de mercado e estratégia competitiva. A título de complementação será feita consideração à TOI envolvendo as variáveis propaganda e publicidade (P&P) e pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Firma — “Locus” de acumulação de capital com duas características básicas:

1) Existência de uma gerência central com atribuições de definir e/ou alterar a estrutura administrativa da firma, além de preencher os cargos e gerências mais elevados.

2) Existência de um “pool”, real ou virtual, de lucros das partes constituintes, sob o controle dessa gerência central. A firma tem na busca dos lucros e do constante crescimento seus objetivos complementares. O lucro se faz necessário ao crescimento da firma, já que é parte de sua acumulação interna, além de dá-la o suporte na busca de capital de terceiros — financiamentos; e o crescimento necessário para a manutenção e aumento desses lucros. (Guimarães - utilizando-se de Penrose (1959)).

A firma diversificada é aquela que fabrica seus produtos para mercados distintos, ou seja, mercado do qual ainda não participa. (GUIMARÃES, E.A., 1986:37)

No campo da diversificação das atividades das firmas, surge o conceito de quase-firma — uma estrutura unitária de uma firma com estrutura multivisional, que produz um bem destinado a um mercado específico, e suas responsabilidades as rotinas: produção, comercialização de vendas e fixação de preços, bem como alguma atividade de engenharia e pesquisa e o planejamento inicial de investimentos voltados para o crescimento de sua própria produção. (WILLIAMSON — 1971 APUD GUIMARÃES, E.A., 1986:26)

A diferenciação do produto consiste numa forma de modificação da linha de produtos da firma. Destacando que a diferenciação ocorre quando alguma característica pode ser introduzida ao produto de tal forma que o consumidor passe a avaliá-lo como um novo e melhor produto. As características podem ser com relação ao desenho, cor, materiais componentes, etc. Segundo Guimarães a diferenciação é “a introdução de uma nova mercadoria que é substituta próxima de alguma outra previamente produzida pela firma e, que, portanto será vendida em um dos mercados por ela suprimidos”. (GUIMARÃES, E.A., 1986:36)

Para Guimarães, a indústria corresponde a um “grupo de firmas engajadas na produção de mercadorias que são substitutas próximas entre si” fornecidas a um mesmo mercado. Ele faz a associação da definição de indústria e mercado definida por Robinson, que correspondem respectivamente a “grupo de firmas engajadas na produção de mercadorias semelhantes em seus processos de produção e “a demanda por um grupo de mercadorias que são substitutas próximas entre si.”

Estrutura de Mercado — “características da organização de um mercado que parecem exercer uma influência estratégica sobre a natureza da concorrência e da formação de preços ao mercado”. (BAIN, F. - 1968, APUD, BRUMER, SARA 1977:16).

O comportamento das firmas na busca de um bom desempenho é influenciada pela estrutura de mercado, embora essa relação não seja linear e nem a firma seja passiva no que concerne à sua estrutura organizacional.

Estrutura de mercado — tipologia:

- Oligopólio homogêneo — puro ou concentrado;
- Oligopólio diferenciado — concentrado ou misto;
- Oligopólio diferenciado;
- Oligopólio competitivo;
- Monopólio.

Oligopólio Homogêneo, puro ou concentrado: ausência de competição por diferenciação de produto e preço. Alta concentração técnica, poucas firmas dominam parcela considerável do mercado. Criam grandes barreiras à entrada. As indústrias pertencentes a este tipo de mercado são as de fabricação de insumos e bens de capital, como: cimento, papel, metalurgia pesada e química básica, entre outras.

Oligopólio diferenciado — concentrado ou misto: predomina a presença de competição por diferenciação de produtos, possuindo índices de concentração muito elevados. Dentro do contexto apresentamos, segundo Bain, o conceito de concentração como “...propriedade ou controle de uma grande proporção de alguns agregados de recursos econômicos ou de atividades, seja através de uma pequena proporção das unidades que possuem ou controlam os agregados ou através de um pequeno número absoluto de tais unidades”. (Bain, Joe S., 1968. APUD BRUMER, SARA. 1977:16). Com relação as barreiras à entrada, se devem tanto às economias de escala quanto, principalmente, as economias de diferenciação. Dentro deste tipo de mercado está envolvido “o engajamento sistemático nas atividades de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) para criação de novos produtos, modelos, desenhos, qualidade e preços” (POSSAS, M.L, 1990:186 e 187). As indústrias inseridas neste mercado são as de bens de consumo duráveis, destacando-se as indústrias automobilísticas e as de produtos eletrônicos.

Oligopólio diferenciado: predomina a competição por diferenciação de produtos, como ocorre no oligopólio misto. Os gastos com P&D são contínuos para promover a diferenciação do produto levando-se em conta diversas faixas de consumidores por nível de renda, hábitos de consumo, faixa etária e outras variáveis. A competição por preço é menos freqüente, pois coloca em risco a estabilidade do mercado. As barreiras à entrada decorrem sobretudo de economias de diferenciação e economias de escopo (ocorrem quando é mais barato combinar duas ou mais linhas de produção em uma única firma do que produzi-las separadamente, pois os custos de produção conjunta são menores — FARINA, E.M.M.Q., 1990:8), sendo mais frágeis que as verificadas no oligopólio diferenciado concentrado. No oligopólio diferenciado encontramos bens de consumo não duráveis e altamente diferenciáveis. Podemos exemplificar essa estrutura de mercado com o caso do beneficiamento do caju, onde as firmas produzem produtos derivados do caju, como: doces, polpas, sucos, refrigerantes, vinho, vinagre, compotas, massa para salgados, bolos, cajuínas, etc. Outros setores caracterizantes dessa estrutura são os de produtos farmacêuticos, produtos de perfumaria, bebidas e cigarros.

Oligopólio competitivo: inexistência de fortes barreiras à entrada por não existirem economias de escala técnicas ou de diferenciação — dificulta a elevada margem de lucro — o tipo de competição de grande relevância ocorre via controle do processo de comercialização e distribuição das mercadorias. Neste tipo de oligopólio encontramos indústria de bens de consumo não duráveis, com pouco grau de diferenciação, domínio de produtos alimentares e, entre outros, encontramos: ração de animais, cervejas, óleos vegetais em bruto e lâminas plásticas.

Monopólio: uma única empresa responde por toda demanda do mercado. Um mercado monopolisticamente competitivo é semelhante ao perfeitamente competitivo, no qual existem muitas empresas e a entrada de novas companhias não é limitada. Contudo, o monopólio difere da competição perfeita pelo fato de os produtos serem diferenciados — cada empresa vende uma marca ou versão de um produto que difere em termos de qualidade, aparência ou reputação, e cada empresa é a única produtora de sua própria marca. A quantidade de poder de monopólio que a empresa terá dependerá do seu sucesso na diferenciação do seu produto em relação as demais empresas. Dentre os setores em que há competição monopolística citamos o de refrigerante. (PINDYCK, Robert & RUBINFELD, Daniel L., Microeconomia).

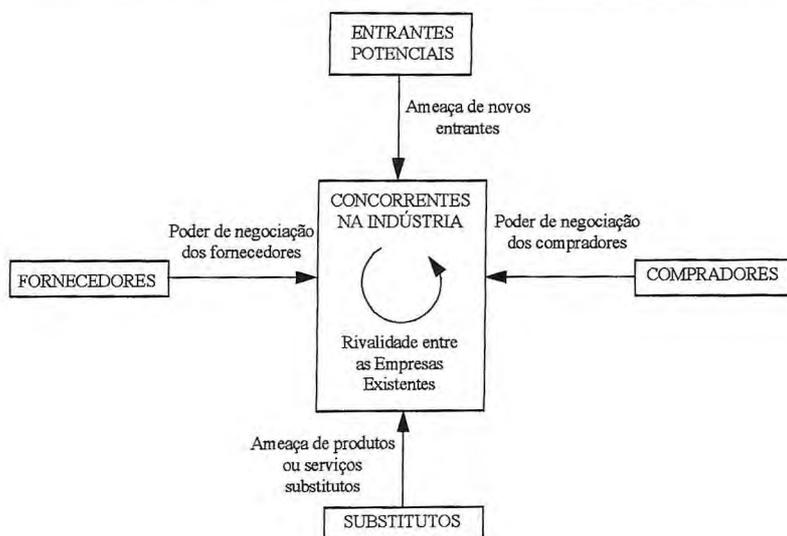
Concluímos que de acordo com a estrutura de mercado a indústria de refrigerantes se caracteriza como oligopólio diferenciado. As firmas participantes deste segmento são em número reduzido e determinam seus preços, volumes e serviços, bem como política de desenvolvimento, produção e marketing de acordo com a maneira de atuar dos demais concorrentes. Existem barreiras à entrada de novas firmas. No mercado nacional esta indústria é liderada pelas seguintes marcas: Coca-cola, Pepsi, Antártica e a Brahma, seguidas de pequenas e médias empresas, estas representando apenas 15% do mercado do país.

Na indústria de refrigerantes existe uma forte presença de gastos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e propaganda e publicidade (P&P). Em se tratando de pesquisa e desenvolvimento as indústrias investem na diferenciação de produtos, podendo ser efetivado através da introdução de um novo produto na sua linha de produção ou do lançamento de uma mercadoria além do seu mercado existente.

Com relação aos gastos com propaganda e publicidade (P&P) as indústrias de refrigerantes investem em mídia, embalagens, material de merchandising (mesas, cadeiras, luminosos). Neste segmento as barreiras são criadas através do enriquecimento da preferência do consumidor por determinada marca, dificultando o crescimento de firmas existentes no setor.

Estratégias Competitivas e Dinâmica da Indústria

A análise da concorrência em qualquer ramo industrial requer conhecimento das forças mercadológicas que direcionam a concorrência na indústria em questão.



Estratégias Competitivas Genéricas*

Três Estratégias Competitivas Genéricas para enfrentar as cinco forças competitivas, ser bem sucedidas e superar outras empresas em uma indústria:

- I. Liderança no Custo Total
- II. Diferenciação
- III. Enfoque

Liderança no Custo Total

A liderança no custo exige a construção agressiva de instalações em escala eficiente, uma perseguição vigorosa de reduções de custo pela experiência, um controle rígido dos custos e das despesas gerais. Intensa atenção administrativas se fazem necessárias para o atingimento dessas metas.

* PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência* - 5ª ed. — RJ: Campus, 1991: Resumo.

Diferenciação do Produto

É diferenciar o produto ou serviço de tal forma que seja considerado único no âmbito de toda a indústria. Alcança-se através de várias formas: projeto imagem/marca do produto, tecnologia, peculiaridades, serviços sob encomendas, etc., cria uma posição defensável para enfrentar as cinco forças competitivas e abre possibilidade de retornos acima da média.

A diferenciação proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido a lealdade dos consumidores com relação a marca, com a menor sensibilidade em relação dos preços.

Enfoque

O enfoque de um determinado comprador assumindo diversas formas: a estratégia repousa na premissa de que a empresa é capaz de atender seu alvo de forma mais efetiva e eficiente. Pode obter retornos acima da média.

ESTRATÉGIA GENÉRICA	RECURSOS E HABILIDADES EM GERAL REQUERIDOS	REQUISITOS ORGANIZACIONAIS COMUNS
Liderança no Custo Total	Investimento de capital sustentado e acesso ao capital Boa capacidade de engenharia de processo Supervisão intensa da mão-de-obra Produtos projetados para facilitar a fabricação Sistema de distribuição com baixo custo	Controle de custo rígido Relatórios de controle freqüentes e detalhados Organização e responsabilidade estruturadas Incentivos baseados em metas estritamente quantitativas
Diferenciação	Grande habilidade de marketing Engenharia do produto Tino Criativo Grande capacidade em pesquisa básica Reputação da empresa como líder em qualidade ou tecnologia Forte cooperação dos canais	Forte coordenação entre funções em P&D, desenvolvimento do produto e marketing Avaliações e incentivos subjetivos em vez de medidas quantitativas Ambiente ameno para atrair mão-de-obra altamente qualificada, cientistas ou pessoas criativas
Enfoque	Combinação das políticas acima dirigidas para a meta estratégica em particular	Combinação das políticas acima dirigidas para a meta estratégica em particular

Extraído de PORTER, Michael E. *Estratégia Competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência* - 5ª ed. — RJ: Campus, 1991.

As três estratégias genéricas são métodos alternativos viáveis para lidar com forças competitivas.

Riscos das Estratégias Genéricas:

Liderança no Custo Total

- mudança tecnológica que anula o investimento ou o aprendizado anteriores;
- aprendizado de baixo custo por novas empresas que entrem na indústria ou por seguidores, por meio da imitação ou de sua capacidade de investir em instalações modernas;
- incapacidade de ver a mudança necessária no produto ou no seu marketing em virtude da atenção colocada no custo;
- inflação em custos que estreitam a capacidade de a firma manter o diferencial de preço suficiente para compensar a imagem da marca do produto em relação ao preço dos concorrentes ou outras formas de diferenciação.

Diferenciação

- o diferencial de custos entre os concorrentes de baixo custo e a empresa diferenciada torna-se muito grande para que a diferenciação consiga manter a lealdade à marca. Os compradores sacrificam, assim, algumas das características, serviços, ou imagem da empresa diferenciada em troca de grandes economias de custos;
- a necessidade dos compradores em relação ao fator de diferenciação diminui. Isto pode ocorrer à medida que os compradores se tornem mais sofisticados;
- a imitação reduz a diferenciação percebida, uma ocorrência comum quando a indústria amadurece.

Enfoque

- o diferencial de custos entre os concorrentes que atuam em todo o mercado e as empresas que adotaram enfoques particulares se amplia de tal modo que elimina as vantagens de custos de atender um alvo estreito ou anula a diferenciação alcançada pelo enfoque;
- as diferenças nos produtos ou serviços pretendidos entre o alvo estratégico e o mercado como um todo se reduzem;
- os concorrentes encontram submercados *dentro* do alvo estratégico e desfocalizam a empresa com estratégia de enfoque.

CAPÍTULO IV

REFRIGERANTE DE CAJU

Representante da Indústria no Estado

Refrigerante de Caju São Geraldo

O presente trabalho se reportará ao estudo/conhecimento da pioneira e líder do segmento de refrigerante de caju, mesmo considerando a existência de pequenas fábricas de refrigerante de caju.

A Indústria Cajuína São Geraldo Ltda, em 1934 desenvolveu através de seus dirigentes a fórmula do refrigerante de caju São Geraldo, bebida não alcoólica, genuinamente cearense, obtida a partir do suco natural do caju, gaseificada, não fermentada e com adição de caramelo, benzoato de sódio (conservante), ácido cítrico e adoçado com açúcar.

Trata-se de empresa incentivada e que mantém financiamento com carência junto ao Banco do Brasil (FINAME) e beneficiária do FNE.

A citada indústria já mantém os seus produtos na Região Nordeste, com venda em larga escala onde se destaca o Cariri, Fortaleza e os estados de Pernambuco, Paraíba, Alagoas, Piauí e Rio Grande do Norte, incluindo-se o mercado das capitais nordestinas com maior aquisição e todo o interior da região em menor intensidade. Por se tratar de um produto de grande aceitação, a oferta não corresponde a demanda, atendendo apenas 10% da Região Nordeste, sendo toda produção vendida de imediato. No Cariri não existe concorrência no segmento de refrigerante de caju, havendo pequenas fábricas em Fortaleza e Piauí.

A sede da empresa fica instalada na Av. Padre Cícero, Km 2, Juazeiro do Norte/Ce, atua no ramo de refrigerantes, especificando que apenas o de caju tem ciclo de produção completo envolvendo a fórmula, engarrafamento e distribuição, enquanto que o Crush, Gin Cola e Gin limão são feitos apenas o engarrafamento e a distribuição. Na empresa existem dois poços profundos com vazão de 80.000 litros/hora cada um. E a grande novidade será o lançamento em breve da água mineral São Geraldo. Atualmente mantém em média 200 empregos diretos, classificada pelo diagnóstico de bebidas de 1994, como média empresa por pessoal ocupado. Não há participação e interligadas.

A fábrica de refrigerante de caju São Geraldo é estrategicamente bem localizada. Juazeiro do Norte fica no centro do Nordeste e a distância entre as demais cidades nordestinas é relativamente pequena com percursos variando entre 500 e 600 quilômetros via terrestre.

Quanto ao meio ambiente trata-se de empresa não poluente já que o uso dos produtos químicos não atinge ao meio ambiente, por conseguinte sem controle ambiental.

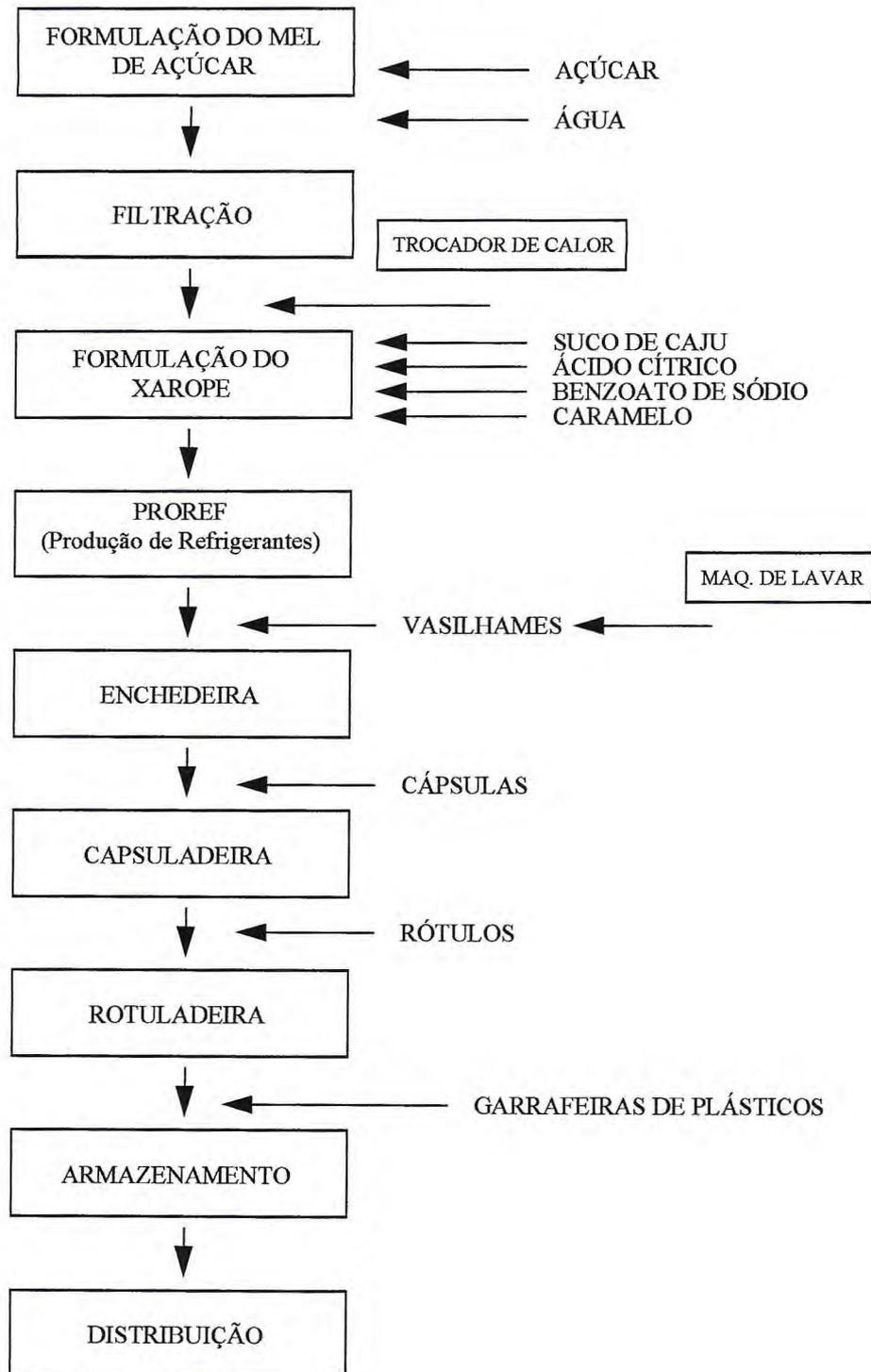
Fornecedores de máquinas e equipamentos:

- KHS S.A. Indústria de Máquinas (nacional)
- Indústria Dynamics Company Ltda (nacional)
- Ziemann Liess S.A. Máquinas e Equipamentos (alemã)

Fornecedores de matérias-primas e outros insumos:

- suco de caju 25.843.903.13 litros x 0,15 = 3.876.586,47 recebido através de caminhões dos pólos produtores de caju do estado, como o município de Horizonte, entre outras localidades do Ceará.
- rolha/tampa metálica — MECESA (CE)
- rótulo - Bandeirantes (SP)
 - Santa Marta (PE)
 - Estrela (CE)
- embalagem descartável — PETROPAK (Horizonte/CE)
- água — poço profundo próprio - custo zero
- garrafas e caixas (engradados) / retornáveis — investimento fixo
- energia elétrica — a região é servida pela COELCE-CHESF.

FLUXOGRAMA DE FABRICAÇÃO DO REFRIGERANTE DE CAJU



Produção e Vendas

O sistema produtivo é contínuo, o nível de utilização da capacidade instalada é de 100%. A empresa trabalha em regime de 12 horas dia, 5 dias por semana, 240 dias por ano, paralisando 2 dias da semana, correspondente ao sábado e domingo para limpeza e ajuste mecânico.

Os produtos já são distribuídos através de rota para venda no varejo e para distribuidores credenciados em toda região Nordeste. O transporte é terrestre em caminhões, onde os veículos em média de 90% pertencem a empresa e 10% fretados com contratos anuais.

Venda de refrigerante de caju São Geraldo nos anos 1993/1994/1995

Ano	Produção (cx)	Venda (cx)
1993	544.418	543620
1994	638.478	631.710
1995	1.632.653	1.630.797

Fonte: Projeto FINAME - março/96.

Evolução do Refrigerante de Caju São Geraldo

Em 1934, em Juazeiro do Norte, nasce um novo produto que vai ampliar as potencialidades do caju — trata-se do Refrigerante de Caju São Geraldo.

Não importando a dimensão do negócio, o Refrigerante de Caju São Geraldo se faz presente em todos os estabelecimentos.

Na mídia está em constante crescimento direcionado a todos os níveis da sociedade e faixas etárias, com inserções em rádio, televisão, jornal, outdoor, campanha de degustação durante a semana nos principais supermercados e no final de semana matando a sede e o calor nas principais barracas de praia em Fortaleza.

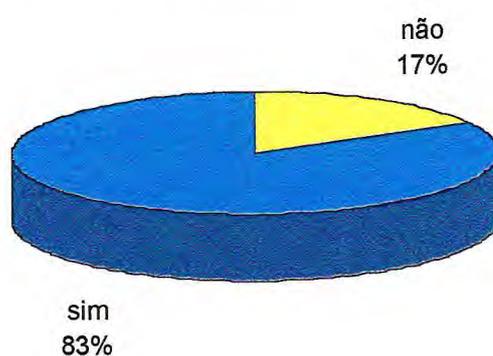
Hoje Fortaleza com uma população estimada de 1.958.660 representando 28,76% do estado nos seus 336 km² (Ranking dos Municípios - 1996) está tomando conhecimento da existência desse produto genuinamente cearense que é o refrigerante de caju.

PESQUISA DE MERCADO

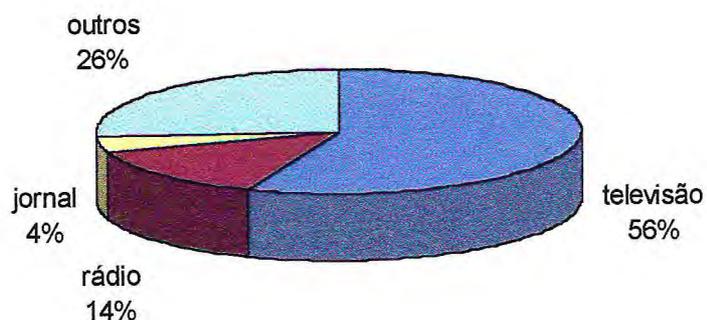
A) Pesquisa realizada pela BRATT Consultoria em agosto de 1996.

A pesquisa foi elaborada junto à pessoa física, nos locais: Beira Mar / Centro / Messejana, na tentativa de agregar as diversas camadas da população como consumidora final do refrigerante de caju. Abrangendo espaço amostral 100 e sua análise foi puramente gráfica.

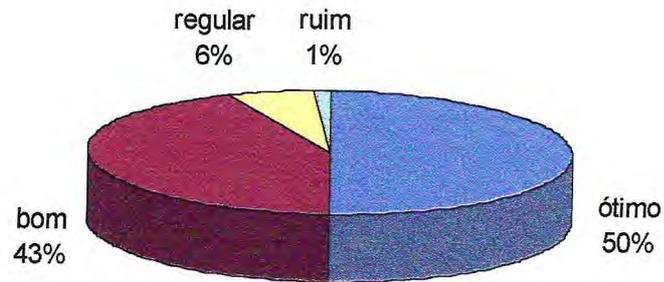
1. Você já ouviu falar do refrigerante de caju São Geraldo?



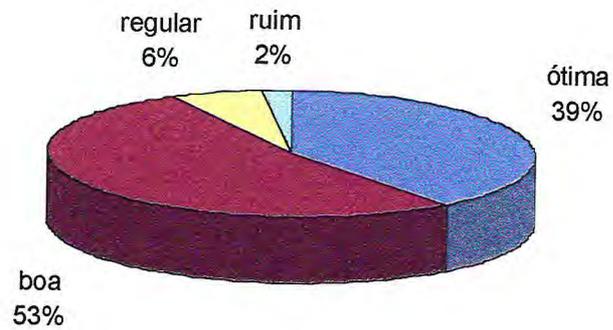
2) Se já ouviu falar foi através de:



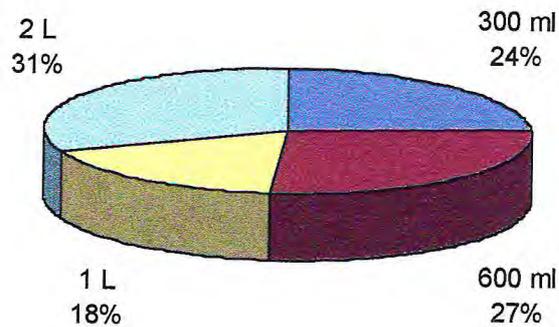
3) O que você acha do sabor do refrigerante de caju São Geraldo?



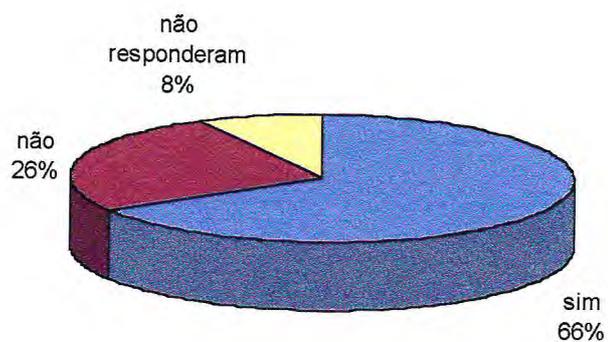
4) O que você acha da apresentação do refrigerante de caju São Geraldo?



5) Qual o volume que você compraria mais?



6) Você compraria o refrigerante São Geraldo de 1 litro?

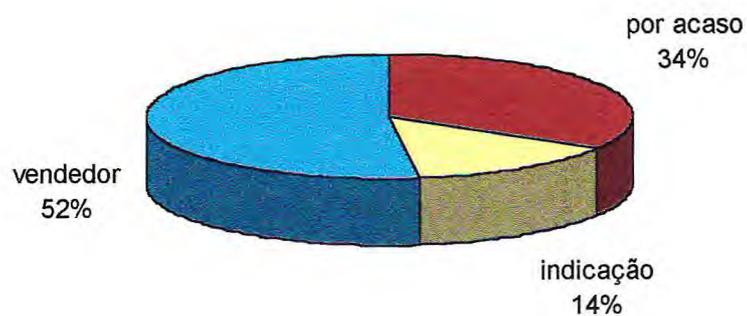


7) Você indicaria o refrigerante de caju São Geraldo para alguém?

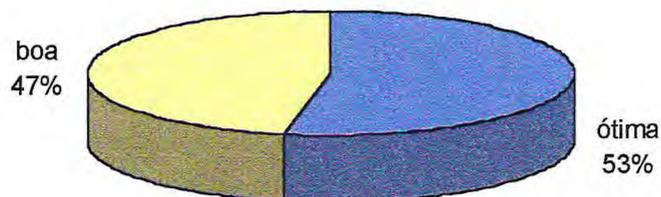


O segundo ponto da pesquisa se reportou à pessoa jurídica, sendo entrevistados os gerentes/responsáveis por depósitos, supermercados e bodegas. Abrangendo espaço amostral 100 e análise puramente gráfica.

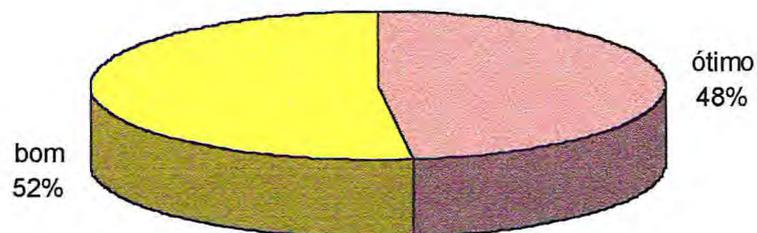
1) Você conheceu o refrigerante de caju São Geraldo através de:



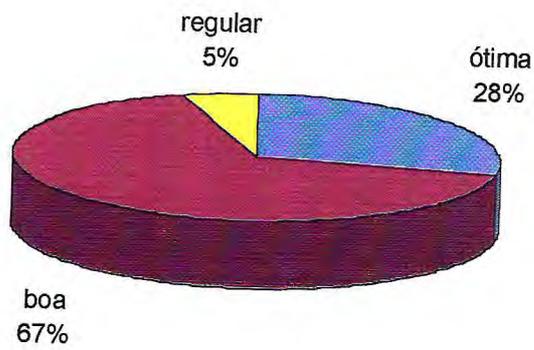
2) A qualidade do refrigerante de caju São Geraldo é:



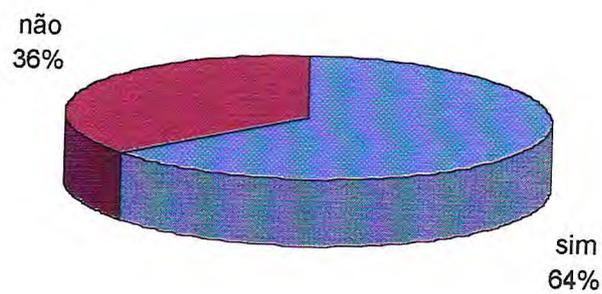
3) O sabor do refrigerante de caju São Geraldo é:



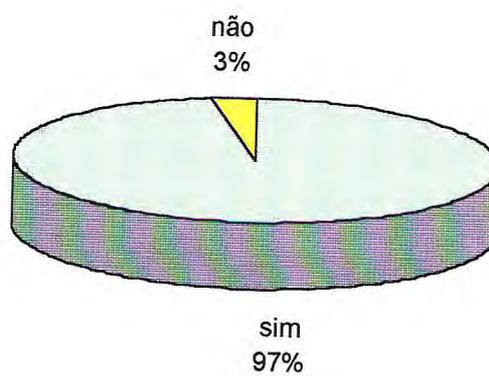
4) A apresentação do produto São Geraldo:



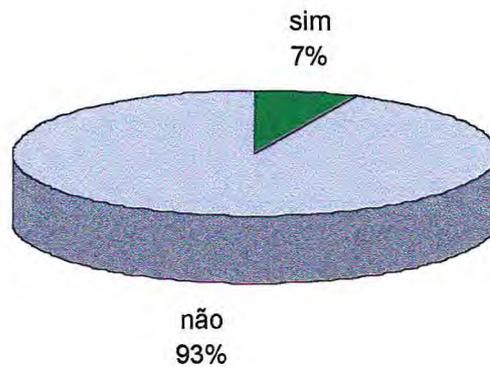
5) O Sr. costuma sugerir aos seus clientes provar o refrigerante de caju São Geraldo?



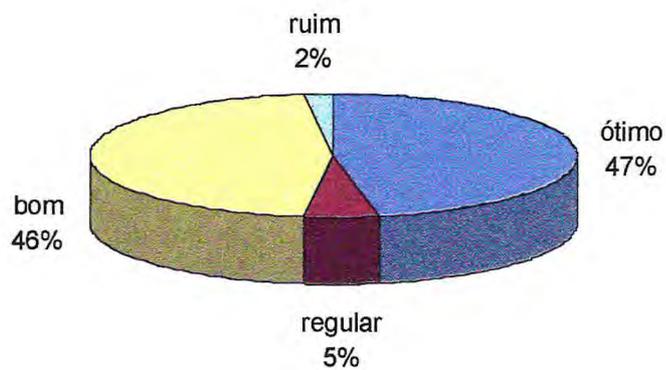
6) O preço do refrigerante de caju São Geraldo é compatível com sua qualidade?



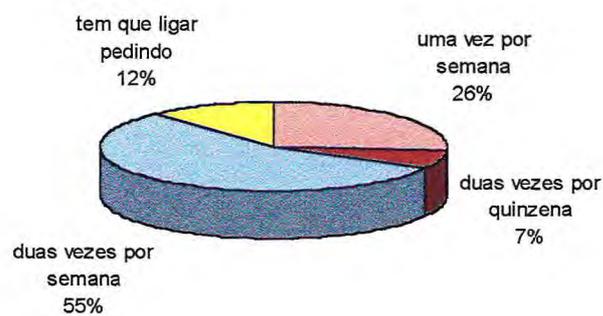
7) O Sr. já recebeu algum informativo com relação a fábrica de refrigerante de caju São Geraldo?



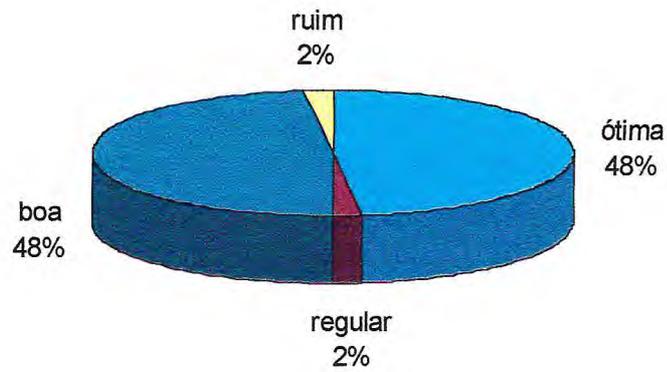
8) O serviço de entrega dos produtos São Geraldo é:



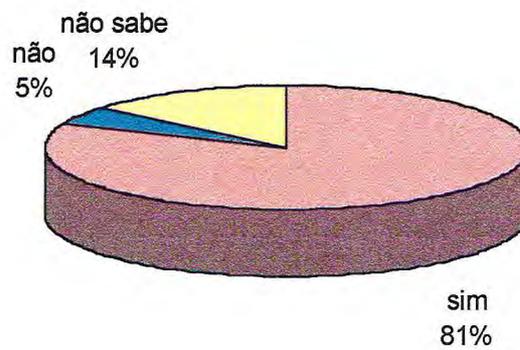
9) O serviço de rota da São Geraldo passa em seu estabelecimento:



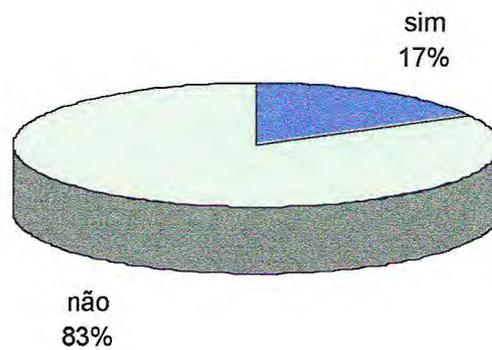
10) A apresentação dos vendedores / entregadores:



11) Os vendedores/motoristas sabem tirar dúvidas com relação ao produto?



12) O Sr. já teve algum problema com relação ao produto ou atendimento?



B) Pesquisa Intencional (Sônia Gomes)

Tendo em vista que o refrigerante de caju conquistou o público de Fortaleza inicialmente nos bairros mais carentes devido ao preço inferior aos demais refrigerantes e de quantidade superior em garrafas de 600 ml, a pesquisa feita está inserida no contexto abaixo, mostrando que o produto abrange hoje todas as camadas e fez uma ponte das favelas aos shopping-centers.

Tipo de pessoa: Pessoa física - consumidor final

Período: setembro a novembro de 1996

Amostra: 50 pessoas

Faixa etária: 17 a 50

Grau de instrução: Universitário / nível superior

Local de distribuição: Universidades / Bancos / Bairros de classe de média

Tabela I

Distribuição percentual de preferência por marcas segundo os atributos relacionados aos refrigerantes

Atribua notas de 1 a 10 às qualidades relacionadas aos refrigerantes que você aprecia

ATRIBUTOS / QUALIDADE		Tipos de Refrigerante					GUARANÁS
		COLA	LARANJA	UVA	LIMÃO	CAJU	
		COLA PEPSI BIDU	FANTA CRUSH POP	FANTA GRAPETE	BRAHMA SODA SPRITE	S.GERALDO DICAJU FRUTICAJU	ANTÁRTICA BRAHMA WILSON
	Mais natural	26,60%	46,20%	30,20%	38%	50,20%	51,40%
	Mais gás	81%	46,20%	28,80%	41,20%	27,80%	49,60%
	Sacia a sede mais rápido	64,20%	40,50%	26,40%	50,40%	36,40%	47,40%
	Preço	---	---	---	---	---	---
	Quantidade de açúcar	49,80%	53,20%	47%	36,80%	40,40%	49%
	Propaganda	86,20%	48%	18,60%	27,80%	22%	62,20%
	Quantidade volume (ml)	---	---	---	---	---	---
	Agrada as crianças	75,40%	55,60%	42,40%	31%	32,40%	57,20%
	Embalagem	---	---	---	---	---	---
	Outros (especifique)						

Obs.: Os atributos preço/quantidade dos produtos não foram levado em conta pelos usuários por se tratar de peculiaridades referente apenas aos refrigerantes de caju e guaraná Antártica.

O percentual encontrado na tabela refere-se a soma das notas das qualidades atribuídas por cada indivíduo à marca de sua preferência, dividida por 500 (quinhentos) que seria a nota máxima: 10 (dez) multiplicada pela quantidade de entrevistados: 50 (cinquenta):

$$\lambda\% = \frac{\text{soma das notas das qualidades atribuídas por cada indivíduo}}{500} \times 100$$

A pesquisa demonstrou que o grupo cola, liderado pela conhecida Coca-cola, a mais vendida na capital, tem índices superiores na presença de gás, sacia a sede mais rápido, propaganda e agrada as crianças. O refrigerante considerado mais natural é o guaraná Antártica seguido do refrigerante de caju São Geraldo. Os indicados como mais adocicados são os de laranja: Fanta e Crush.

A pesquisa mostra a evolução do refrigerante de caju, que aos poucos se aproxima de guaranás de tradição no mercado.

Entre outros atributos relacionados na pesquisa o entrevistado mencionou o fato da presença de ferro no refrigerante de caju, o preço mais barato e quantidade da garrafa de 600 ml. Com relação a Coca-cola foi incluído o fato de ser encontrada em todos os estabelecimentos.

2ª Ficha de pesquisa distribuída:

Tabela II

Distribuição percentual dos refrigerantes de acordo com a preferência do entrevistado

Nos refrigerantes abaixo assinale a marca de sua preferência:

Guaraná	Brahma	3,70%
	Antártica	93,30%
	Wilson	0
	Tai	0

Limão	Brahma	11,11%
	Soda limonada	37,04%
	Sprite	7,41%

Cola	Coca	85,19%
	Pepsi	14,81%

Uva	Fanta	40,74%
	Grapette	29,63%

Laranja	Fanta	59,26%
	Crush	18,52%
	Pop	7,41%

Caju	São Geraldo	88,89%
	Dicaju	0
	Fruitcaju	0

Distribuição aleatória

Pessoa física - consumidor final

Espaço amostral: 25

Segundo esta pesquisa, o consumidor tem preferência revelada pelo guaraná Antártica, Coca-cola e, no caso de refrigerante de caju, pelo da São Geraldo.

As duas pesquisas intencionais realizadas mostram o refrigerante de caju com um alto índice de popularidade, sendo considerado o segundo mais natural e faz sentir a proximidade do podium ocupado por um guaraná de grande marca, que é o antártica, isto dentro do universo estudado.

V. CONCLUSÃO

O presente estudo foi desenvolvido com o objetivo de dimensionar o público consumidor de refrigerantes de caju, bem como sua evolução frente ao mercado de refrigerantes já existente, além de observar os aspectos relacionados à produção, tecnologia empregada e qualidade do produto.

No âmbito do Nordeste, o Ceará é o maior produtor de caju, cuja industrialização divide-se em dois grandes ramos: beneficiamento da castanha de caju e transformação do pedúnculo, do qual deriva a indústria de bebidas onde insere-se o segmento de refrigerante de caju.

Apesar do reduzido grau de utilização da matéria-prima(caju) e da alta perecibilidade do produto, faz-se necessário incrementar o potencial tecnológico, elevando o nível de pesquisas na área, visando uma melhor produtividade e qualidade do produto final.

O refrigerante de caju utiliza o suco extraído do pedúnculo numa pequena proporção. Entretanto, no ano de 1995, empregou um volume em torno de 25,8 milhões de litros de suco, atingindo uma produção anual aproximada de 588 milhões de garrafas de 600ml.

A indústria de refrigerante tem característica de competição monopolística, com uma variedade de marcas que apresentam ligeiras diferenças, mas que são substitutas próximas uma das outras. Com relação ao refrigerante de caju, a pioneira e líder do mercado é a Cajuína São Geraldo Ltda, com tecnologia predominantemente alemã, embora existam pequenas fábricas de tecnologia incipiente.

A expansão do refrigerante de caju pode ser verificada analisando-se a evolução das vendas de 1993 a 1994, que atingiram o percentual de 16,85%, elevando-se para 158,16% no período referente ao ano de 1994 a 1995.

Outro aspecto relevante a ser considerado é a localização da unidade produtiva do refrigerante de caju em relação ao seu mercado consumidor, cuja demanda se estende por toda a Região Nordeste. No caso da empresa fabricante do Refrigerante de Caju São Geraldo, a fábrica está localizada na cidade de Juazeiro do Norte(CE), região central do Nordeste, cuja distância máxima entre as demais cidades nordestinas varia em torno de 500 a 600 km por via terrestre, constituindo-se um elemento facilitador na difusão do produto.

A fabricação do refrigerante de caju segue a composição normal dos demais, diferenciando-se na formulação do xarope pela presença do suco do caju, proporcionando o gosto peculiar da fruta ao refrigerante. Levando-se em conta o clima/solo favorável ao cultivo da matéria-prima, da mão-de-obra abundante e do mercado a ser conquistado, a tendência do refrigerante de caju é tornar-se uma preferência na mesa do consumidor, expandindo ainda mais sua produção, propiciando um maior aproveitamento do pedúnculo do caju e contribuindo para o desenvolvimento econômico do estado, através de uma maior arrecadação tributária e ampliação dos níveis de emprego e renda.

BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA, Manoel de. & SOARES, Francisco A. A indústria de castanha de caju: situação atual e perspectivas - Relatório de pesquisa nº 41. Fortaleza: UFC/FEAAC/CAEN.
- ARAÚJO, João Prtagil Pereira de; SILVA, Valderi V. da. Cajucultura: modernas técnicas de produção. Fortaleza: EMBRAPA-CNPAT, 1995. 292p.
- CEARÁ, Sindicato das Indústrias de Águas Minerais, Cervejas e Bebidas em geral do Estado. A indústria de bebidas do Ceará: histórico e diagnóstico. Fortaleza: UFC, 1992.
- CUSTÓDIO, Hermano J. de C.; MUNIZ, João Adelman. Plano indicativo de desenvolvimento rural do Ceará - 1995/98 - Prioridades de Financiamento pelo Banco do Brasil.
- FELIPPE, Bernardo de Jr. Pesquisa o que é e para que serve. 2ª ed. Brasília: Ed. SEBRAE, 1995.
- FONTENELE, Ana Maria C. & CAVALCANTE, Jacqueline F. Relatório de pesquisas: diagnóstico do setor de bebidas do estado do Ceará. Fortaleza: UFC, 1994.
- FUNDAÇÃO INSTITUTO DE PLANEJAMENTO DO CEARÁ. A agroindústria de caju no Ceará - oportunidades de investimentos. Fortaleza, 1977.
- GUIMARÃES, Eduardo Augusto. Acumulação e crescimento da firma: um estado de organização industrial. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.
- LABINI, Paolo Sylos. Oligopólio e progresso técnico. Rio de Janeiro: Forense - Universitária, 1980.
- LEITE, Lucas Antônio de Sousa. Agroindústria do caju no Brasil: políticas públicas e transformações econômicas. Fortaleza: Embrapa CNPAT, 1994.
- MENEZES, Josivan B. & ALVES, Ricardo E. Fisiologia e tecnologia pós colheita do pedúnculo do caju. Fortaleza: EMBRAPA-CNPAT, 1995. 20p. (EMBRAPA-CNPAT, Documentos, 17).
- MUNHOZ, Dércio Garcia. Economia aplicada: técnicas de pesquisa e análise econômica. Brasília: UND, 1989.
- OLIVEIRA, Joana D'Arc. O complexo agroindustrial de frutas tropicais no estado do Ceará: uma visão da organização industrial. Fortaleza: SENAI, 1994.
- PAULA PESSOA, P.F.A de. & PIMENTEL, C.R.M. Taxa interna de retorno de recursos aplicados no Centro Nacional de Pesquisa de Caju. Fortaleza: EMBRAPA-CNPAT, 1995. 18p. (EMBRAPA-CNPAT, Documentos, 15).

- PAULA PESSOA, P.F.A de. & PARENTE, J.I.G. Evolução e perspectiva para a cajucultura nordestina. Fortaleza: EMBRAPA-CNPCa, 1991. 11p. (EMBRAPA-CNPCa, *Boletim de Pesquisa*, 04).
- PAULA PESSOA, P.F.A de; LIMA, L.A.de A.; PARENTE, J.I.G; PIMENTEL, C.R.M.;FROTA, P.C.E. Cajucultura brasileira: mercado interno versus mercado externo. Fortaleza: EMBRAPA-CNPAT, 1994. 16p. (EMBRAPA-CNPAT, Documentos, 11).
- PIMENTEL, Carlos R. Machado. Carcterísticas tecnológicas da micro e pequena agroindústria de frutas tropicais - Estado do Ceará. Fortaleza: EMBRAPA-CNPAT, 1996. 15p. (EMBRAPA-CNPAT, Documentos, 19).
- PIMENTEL, Carlos R. Machado, PESSOA, P.F.A de. & LIMA, L. A. de A. Análise estrutural e disponibilidade de tecnologia para a cajucultura brasileira. Fortaleza: EMBRAPA-CNPAT, 1993. 31p. (EMBRAPA-CNPAT, Documentos, 8).
- PINDYCK, Robert S. Microeconomia. São Paulo: Makron Books, 1984.
- PORTER, Michael E. Estratégias competitivas: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Editora Campos, 9ª edição, 1980.
- POSSAS, Mário Luiz. Estruturas de mercado em oligopólio. São Paulo: Hucitec, 1985.
- Gazeta Mercantil, 14, 15, e 16 de junho de 1996.
- Panorama Setorial, Bebidas. Resenha, novembro de 1996. Gazeta Mercantil
- Sinopse Setorial, Bebidas. B.B Investimentos