



Universidade do Minho

Departamento de Produção e Sistemas

Mestrado em Engenharia Industrial

Desenvolvimento de um Modelo de Marketing Industrial aplicado na Indústria Alimentar: o caso do Pirarucu da Amazónia.

Aldous Jesus Raiol Santana

**Orientador:** Doutor Manuel José Lopes Nunes

Dissertação submetida à Universidade do Minho para obtenção do grau de Mestre em Engenharia Industrial ramo de Especialização em Gestão de Projectos e Inovação

**Setembro de 2009**

**Dedico ao meu s pais, minha esposa Danielle  
e minha filha Fernanda Sofia.**

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus pela oportunidade de realizar mais essa etapa académica de minha vida, mesmo enfrentando todas as dificuldades inerentes a troca de país, de costumes e principalmente, longe da família;

A todos os membros do Departamento de Produção e Sistemas pela atenção e ajuda em todos os momentos que precisei;

Aos meus pais pelo apoio irrestrito durante todos os maiores desafios de minha vida;

A minha esposa Danielle pelo companheirismo, disponibilidade, apoio, amor e ajuda em todos os momentos que passamos longe do Brasil:

A minha filha Fernanda Sofia que se tornou o maior bem da minha vida, e quem me inspira na realização de todos meus objectivos sejam académicos, profissionais ou pessoais;

Aos meus irmãos por acreditarem sempre em mim;

Ao Professor Doutor Lopes Nunes pela preciosa orientação e toda a disponibilidade demonstrada desde sempre;

Ao Professor Doutor Dinis Carvalho, pelo apoio desde o início dessa jornada seja em Portugal ou no Brasil;

Ao Clécio, Felipe, Marcinkus, André Tirolês, Ascânio, Luenir e Lourdes pela amizade nesse período e para sempre;

Ao meu amigo Marcelo Melo por possibilitar através de seu apoio que os dias em Guimarães fossem mais tranquilos;

Aos meus amigos de Guimarães, que contribuíram para que esta cidade fosse cada dia mais acolhedora e a cada dia se tornou mais nossa segunda casa;

Ao meu amigo José Carlos Reston Filho pelo apoio antes, durante e depois de tudo que passei durante essa jornada;

A todos que directa ou indirectamente contribuíram para a elaboração desta dissertação.

## RESUMO

O presente estudo tem como intuito levar o conhecimento do potencial do Pirarucu da Amazônia como produto a ser inserido no mercado brasileiro de pescados ao utilizar técnicas de fabrico e de marketing industrial já realizadas pelas empresas fabricantes e produtos de Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa. O problema desta investigação prende-se com uma questão: Qual é o grau de adequação dos princípios e conceitos do Marketing Business-to-Business e Marketing de relacionamento e no desenvolvimento de um processo produtivo e de comercialização do pirarucu da Amazônia? Decorrente deste problema, o nosso objectivo no presente estudo foi estudar a adequação das melhores práticas de marketing industrial aplicadas no processo de produção de bacalhau em Portugal no processo de produção do pirarucu na região da Amazônia. Se é um facto que a investigação tem evidenciado a natureza, Os objectivos específicos foram os seguintes: Analisar comparativamente o desenvolvimento do processo de produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa e o actual cultivo do pirarucu; Avaliar as necessidades das pequenas empresas criadoras de pirarucu em cativo, e a possibilidade de extensão do seu mercado alvo com um produto mais acreditado e certificado conforme as normas pré-estabelecidas pelo processo português e ainda avaliar o modelo de utilização do marketing industrial do bacalhau de cura tradicional portuguesa e sua aplicabilidade na realidade do mercado brasileiro que possui características peculiares para depois tentar aumentar o mercado de actuação do pirarucu, que actualmente está limitado ao norte do Brasil. Os resultados obtidos com a presente investigação realizada através de uma revisão bibliográfica e investigação em campo no Brasil e em Portugal apresentaram que as estratégias de marketing quando aplicadas da forma correcta podem gerar o nascimento de novos mercados, novos produtos, prospectar novos clientes e depois de um produto lançado, pode gerar a fidelização e lealdade no consumo contínuo desse mesmo produto.

Palavras-chave: Marketing Business-to-Business, Marketing de Relacionamento, Pirarucu da Amazônia, Bacalhau.

## **ABSTRACT**

The present study has the intention to show the potential of the Amazon as Pirarucu, a product to be inserted in the Brazilian fish market when it uses techniques of manufacturing and industrial marketing already used by the manufacturers and products of the Healing Traditional Portuguese Cod. The problem with this research relates to the question: What is the degree to adequacy of the principles and concepts of Business-to-Business and Relationship Marketing at the development of a production and marketing of Amazon Pirarucu? Due to this problem, our aim in this study was to evaluate the adequacy of the marketing best practices applied in the industrial production of cod in Portugal in the production of pirarucu in the Amazon region. If it is true that research has shown the nature, specific objectives were as follows: Analyze the development of the production process of healing traditional Portuguese Cod and the current crop of pirarucu; assess the needs of businesses that create pirarucu in captivity, and the chance to expand their target market with a product more accredited and certified according to standards predetermined by the Portuguese case and also to evaluate the usage model of marketing industrial healing traditional portuguese cod and its applicability in the reality of market to try increase the market area of pirarucu now limited to northern Brazil. The results of this investigation through a literature review and field research in Brazil and Portugal showed that the marketing strategies when applied in the right way can lead to the concept of new markets, new products, exploring new customers and after a released product, can generate loyalty to keep consumption of that product.

Keywords: Business-to-Business, Relationship Marketing, Amazon`s Pirarucu, Cod.

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>II</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>III</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	<b>IX</b>
<b>LISTA DE SIGLAS, ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS</b> .....	<b>X</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>1. ENQUADRAMENTO TEMÁTICO</b> .....	<b>1</b>
<b>2. OBJECTIVOS</b> .....	<b>2</b>
<b>3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO</b> .....	<b>3</b>
<b>PARTE I - REVISÃO TEÓRICA</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO I - ASPECTOS DESCRITIVOS DO MARKETING INDUSTRIAL</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE O MARKETING</b> .....	<b>5</b>
1.1.1 O Marketing sob a óptica de Produção/Produto .....	7
1.1.2 A óptica das vendas.....	8
1.1.3 A óptica de marketing.....	10
<b>1.2 MARKETING BUSINESS-TO-BUSINESS</b> .....	<b>11</b>
<b>1.3 DEFINIÇÃO DE MARKETING DE PROJECTOS</b> .....	<b>15</b>
1.3.1 Estratégia Empresarial e Estratégia de Marketing .....	17
1.3.2 O Marketing e a Unidade Estratégica Empresarial .....	17
1.3.3 Os Recursos e as Competências Organizacionais.....	17
<b>CAPÍTULO II - CONTEXTUALIZAÇÃO ACERCA DO MARKETING RELACIONAL</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1 ABORDAGEM SOBRE O MARKETING DE RELACIONAMENTO</b> .....	<b>19</b>

2.1.1 Marketing de Massa x Marketing de Relacionamento .....	21
<b>2.2 DEFINIÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO .....</b>	<b>25</b>
<b>2.3 OBJETIVOS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO .....</b>	<b>26</b>
<b>2.4 ASPECTOS DO CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT .....</b>	<b>27</b>
<b>PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO III - METODOLOGIA DO ESTUDO .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1 CONCEPTUALIZAÇÃO E OBJECTIVOS DO ESTUDO .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2 FORMULAÇÃO DAS HIPÓTESES .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3 INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA .....</b>	<b>31</b>
3.4.1 Fase 1- Definição do Universo .....	32
3.4.2 Fase 2 – Métodos e Ferramentas de Pesquisa .....	32
3.4.3 Colecta de Dados – Fase 3 .....	33
3.4.4 Análise de Dados – Fase 4 .....	34
<b>CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO: O PIRARUCU DA AMAZÓNIA .....</b>	<b>35</b>
<b>4.1 O BACALHAU DE CURA TRADICIONAL PORTUGUESA .....</b>	<b>35</b>
<b>4.2 O PRODUTO EM PORTUGAL .....</b>	<b>36</b>
4.2.1 O Bacalhau Português no Mercado Brasileiro .....	37
4.2.2 A Cura Tradicional Portuguesa .....	38
4.2.3 Obrigatoriedade das Indústrias .....	40
<b>4.3 PROCESSOS DE PRODUÇÃO .....</b>	<b>40</b>
4.3.1 Características Físicas .....	40
4.3.2 Características Químicas e Microbiológicas .....	41
4.2.3 Características Organolépticas, após cocção .....	41
4.2.4 Apresentação Comercial .....	42
<b>4.5 CARACTERÍSTICAS BIOLÓGICAS .....</b>	<b>43</b>
4.5.1 Os Peixes que são Transformados em Bacalhau .....	44
4.5.2 Tabela de Nutrientes .....	46
4.5.3 Os Tipos de Bacalhau Salgado e Seco .....	47
<b>4.6 DESENVOLVIMENTO MERCADOLÓGICO: O MARKETING INDUSTRIAL DO BACALHAU .....</b>	<b>48</b>
4.6.1 Diferentes Origens e Preços do Bacalhau .....	50
4.6.2 Consumo Mundial do Bacalhau .....	50
<b>4.7 O POTENCIAL DO PIRARUCU DA AMAZÓNIA .....</b>	<b>52</b>
4.7.1 Na Mitologia Indígena .....	54

4.7.2 Características Biológicas.....	55
4.7.3 O Actual Cultivo do Pirarucu .....	56
4.7.4 Adopção do Método Português de Processo.....	58
<b>4.8 MERCADO DO PIRARUCU .....</b>	<b>58</b>
4.8.1 Mercados Actuais e Potenciais.....	60
4.8.2 Mercado de Peixes de Cativoiro .....	62
4.8.3 O Promissor Mercado do Pirarucu no Brasil e no Exterior.....	63
4.8.4 Manejo Natural do Pirarucu no Estado do Amazonas.....	64
<b>4.9 POSICIONAMENTO DO PIRARUCU NO MERCADO .....</b>	<b>66</b>
4.9.1 Barreiras Geográficas do Estado do Amazonas .....	67
4.9.2 Dificuldades Logísticas.....	69
<b>CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>72</b>
<b>5.1 RESULTADOS.....</b>	<b>72</b>
<b>5.2 DISCUSSÃO .....</b>	<b>77</b>
<b>CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E FUTURA INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>80</b>
<b>6.1 CONCLUSÕES.....</b>	<b>80</b>
<b>6.2 FUTURA INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>82</b>
<b>6.3 LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>82</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>84</b>



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diferenças entre marketing e vendas.....	9
Figura 2: Cod e seu corte.....	45
Figura 3: Saithe e seu corte.....	45
Figura 4: Ling e seu corte.....	45
Figura 5: Zarbo e seu corte.....	46
Figura 6: Macrocephalus e seu corte.....	46
Figura 7: Pirarucu.....	53

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Características Químicas.....	41
Quadro 2: Características Microbiológicas.....	41
Quadro 3: Nutrientes do Bacalhau.....	47

## LISTA DE SIGLAS, ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

AIB - Associação dos Industriais do Bacalhau  
APL -. Arranjos Produtivos Locais  
B2B - Marketing Business-to-Business  
B2C – Marketing Business-to-Consumer  
B2E - Business-to-Employee  
B2G – Business-to-Government  
Bacalao – Bacalhau para os espanhóis  
Baccalà – Bacalhau para os italianos  
C2C - Consumer to Consumer  
Cabillaud – Bacalhau para os franceses  
CPPPN - Centro de Pesquisa e Produção de Peixe Nativos em Palmas  
CRM - Customer Relationship Management.  
DASEAPR - Departamento de Desenvolvimento da Aquicultura da Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca da Presidência da República  
ETG - Especialidade Tradicional Garantida  
FAO - Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação.  
Foodservice – serviço de restauração  
IBAMA - Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis  
IDRH - Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica  
INPA - Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia  
MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário  
ONU - Organização das Nações Unidas  
OPC - Organismo Privado de Controlo e Certificação  
SAGILAB - Laboratório de Análises Técnicas  
SDS - Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável  
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio a Empresas  
Stockfish - Bacalhau para os anglo-saxônicos  
Torsk – Bacalhau para os dinamarqueses

# INTRODUÇÃO

## 1. Enquadramento Temático

O presente estudo tem como objectivo apresentar uma interação ainda não realizada entre a forma de tratar o bacalhau em Portugal, através de sua cura tradicional com o possível lançamento do peixe pirarucu no mercado nacional brasileiro seguindo as mesmas especificações técnicas de fabrico e produção.

Para isso abordaremos conceitos e definições relacionadas a troca de informações entre sistemas de marketing, empresas, clientes e consumidores denominada marketing business-to-business e posteriormente, mostraremos a aplicação de outras ferramentas de gestão como o marketing de relacionamento na geração de fidelização no consumo do produto.

O pirarucu, foco da nossa discussão, é um dos símbolos da bacia amazônica e o maior peixe escamado de água doce do mundo. Este peixe é também a maior fonte de renda de grande parte das famílias ribeirinhas da Região Norte do País. No entanto, a pesca extractivista vem reduzindo fortemente os estoques naturais desse peixe. Para encontrar soluções sustentáveis que diminuam o impacto ambiental e gerem mais renda para a comunidade, foi criado em 2007, um projecto cujo foco é descobrir melhores práticas de criação do pirarucu em cativeiro.

Trata-se do Projeto Integrado de Desenvolvimento do Pirarucu da Amazônia, que será descrito no decorrer da dissertação e que é realizado em seis estados do Norte do País (Acre, Amazonas, Amapá, Rondônia, Roraima e Tocantins). A proposta do projecto é buscar respostas como a melhor forma de engorda do peixe, o aumento de reprodução em cativeiro, formas de manejo, e até mesmo verificar como seria sua comercialização. O projecto de conhecimento e tecnologia vai desenvolver metodologias e manuais para facilitar o cultivo do peixe por produtores interessados.

O Marketing business-to-business (B2B), que será uma das principais ferramentas na troca de informações necessárias para o alcance dos resultados estabelecidos, é importante para conhecer e identificar os principais tipos de clientes, verificar suas semelhanças e diferenças básicas entre os mercados consumidores domésticos e os de business-to-business e nele aprimorar o estreitamento das relações entre compradores desse mercado.

Veremos no trabalho que as organizações se reestruturaram e se adaptam de acordo com as necessidades inerentes aos mercados mais competitivos, moldados pela globalização. Muitas reestruturações são realizadas pelas empresas no intuito de otimizar o trabalho, visando à diminuição de seus custos, e a área operacional das empresas vem sofrendo cada vez mais pressão pela busca de melhores resultados.

Desta abordagem cada vez mais específica, principalmente no marketing, nas várias situações do mercado e dos sectores de actuação, surgiram estudos particulares, como o marketing B2B, e, mais específico ainda, o marketing de projectos, ambos focos deste trabalho.

Cova, Ghauri e Salle (2002) apresentam as características do marketing de projectos que podem ser diferenciadas em termos de graduação das escalas dessas características. Diante do exposto e de acordo com a literatura pesquisada, o objectivo geral da pesquisa é estudar a adequação das melhores práticas de marketing industrial aplicadas no processo de produção de bacalhau em Portugal no processo de produção do pirarucu na região da Amazónia.

## **2. Objectivos**

O principal objectivo deste estudo é estudar a adequação das melhores práticas de marketing industrial aplicadas no processo de produção de bacalhau em Portugal no processo de produção do pirarucu na região da Amazónia. Os objectivos específicos são os seguintes:

- Analisar comparativamente o desenvolvimento do processo de produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa e o actual cultivo do pirarucu.
- Avaliar as necessidades das pequenas empresas criadoras de pirarucu em cativo, e a possibilidade de extensão do seu mercado alvo com um produto mais acreditado e certificado conforme as normas pre-estabelecidas pelo processo português.
- Avaliar o modelo de utilização do marketing industrial do bacalhau de cura tradicional portuguesa e sua aplicabilidade na realidade do mercado brasileiro, a tentar aumentar o mercado de actuação do pirarucu, hoje limitado ao norte do Brasil.

### **3. Estrutura da Dissertação**

Esta dissertação é constituída por 6 capítulos.

O primeiro capítulo é sobre a revisão bibliográfica de algumas ferramentas do marketing business-to-business bem como sua aplicabilidade e variações.

O segundo capítulo apresenta uma análise acerca do marketing relacional ou de relacionamento, e sua importância na fidelização de clientes em novos mercados.

No terceiro capítulo são realizadas as análises metodológicas da dissertação.

O quarto capítulo é destinado ao estudo de caso do pirarucu e seu potencial mercadológico, e onde também são apresentadas as a caracterização sobre o bacalhau de cura tradicional portuguesa.

No quinto capítulo é demonstrada uma análise e feita a discussão dos resultados obtidos na investigação.

Por fim, no sexto capítulo, são feitas as conclusões do estudo, bem como recomendações acerca do que se verificou na pesquisa realizada e as possíveis directrizes para investigação futura.

## **PARTE I - REVISÃO TEÓRICA**

# **CAPÍTULO I - ASPECTOS DESCRITIVOS DO MARKETING INDUSTRIAL**

Nesse capítulo serão abordados alguns conceitos, definições e tipos de marketing business-to-business, bem como as descrições das formas de aplicabilidade e suas determinadas variações de acordo com o tipo de negócio a que ele estará relacionado.

## **1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE O MARKETING**

Para que haja compreensão acerca de troca de informações e conhecimento entre empresas, instituições e sistemas mercadológicos faz-se necessário apresentar conceituações e definições sobre as acções de marketing de forma geral, para que em seguida, delimitemos o marketing business-to-business, de projectos e o marketing relacional, que podem ser considerados importantes ferramentas de apoio a lançamentos e incrementos de novos produtos em novos mercados, como no caso do peixe pirarucu da Amazónia.

Segundo Kotler (2002), para que se concretize uma troca, cinco condições devem ser satisfeitas:

- Existirem, no mínimo, duas partes;
- Cada parte ter qualquer coisa à qual a outra parte atribui valor;
- Cada parte estar em condições de comunicar com a outra e de proceder à entrega;
- Cada parte ser livre de aceitar ou recusar a oferta da outra;
- Cada parte acreditar que é apropriado ou desejável negociar com a outra parte.

Quando estão reunidas todas as condições necessárias à realização de uma troca e esta se concretiza, estamos perante uma transacção. Em princípio, ambas as partes devem sair de uma transacção mais satisfeitas, e isso justifica a afirmação segundo a qual o processo de troca cria valor. Se este é o caso, é



natural que as transacções entre as partes se repitam e levem à construção de relações de carácter duradouro.

Kotler (2002) define valor como a capacidade que, algo que foi trocado tem para satisfazer as necessidades das partes envolvidas na transacção. O valor é percebido por cada uma das partes através dos benefícios proporcionados pela posse do bem ou serviço trocado, assim, percebe-se que o conceito de valor está directamente relacionado com o conjunto dos benefícios percebidos e, portanto, com o grau de satisfação sentido pelo adquirente (subjectivo, logo variável), e, por outro, com o custo dispendido na transacção (relação custo/benefício).

De acordo com Sharp (2007), a criação de valor tem sido uma orientação das empresas modernas. O conceito de valor está sendo mencionado com frequência por profissionais e académicos de marketing. O valor de um cliente para uma organização está no relacionamento que ele tem com a organização de forma continuada, gerando satisfação para si próprio e lucro para a organização.

Segundo Sharp (2007), esse relacionamento muitas vezes pode exigir o contacto directo e pessoal, mas também as indicações que o cliente faz da empresa para outras empresas ou pessoas, o que representa um facturamento indirecto. Um cliente satisfeito, fiel a uma marca ou empresa, é um excelente activo intangível para qualquer organização, pois cada cliente satisfeito fala, em média, para outras cinco pessoas de sua satisfação, e isso é um eficaz multiplicador. Por outro lado, clientes insatisfeitos comunicarão a sua insatisfação a pelo menos nove outras pessoas.

Para criação do valor, as pessoas necessitam buscar interactividade com os seus clientes para obter conhecimento adequado, a fim de elaborar as suas ofertas comerciais. Na entrega de valor, há também necessidade de interactividade com os clientes para que sejam feitas as devidas adaptações de acordo com o momento. Desta forma, o processo completo apresenta-se interactivo e aumenta as hipóteses de atender aos quesitos de valores dos clientes (CLARK, 2008).

### 1.1.1 O Marketing sob a óptica de Produção/Produto

Geralmente, o conceito de uma boa gestão está associado a contextos em que se verificam, simultaneamente, as seguintes condições de mercado: A procura é superior à oferta (e.g. países em desenvolvimento). As necessidades a satisfazer são de carácter básico (alimentação, segurança, conforto, etc.). Logo, os produtos adequados à satisfação dessas necessidades são, igualmente, de carácter essencial (alimentos, bens essenciais de consumo duradouro, etc.).

Com condições como esta, torna-se essencial conseguir que os produtos tenham seus preços o mais baixos possível e dessa forma é fundamental assegurar a máxima eficiência ao nível da produção.

Uma acção fundamental para expansões de produtos é aumentar a rede de distribuição ao maior espaço geográfico possível para colocar os produtos à disposição do maior número de consumidores possível. Não obstante esta perspectiva, Kotler (2002), identifica uma situação adicional de aplicação, com sucesso, desta filosofia de gestão: sempre que o produto é caro e o crescimento do mercado dependa, fundamentalmente, da descida do preço unitário desse produto (e.g. venda de peixes nobres ou considerados caros como o Bacalhau e o Pirarucu).

O marketing como ferramenta de negócios, lida directamente com a satisfação das necessidades e desejos humanos, e percebe-se que, o termo necessidades é frequentemente referido na sua acepção mais abrangente, ou seja, englobando os conceitos de desejos/preferências. As necessidades são inerentes à condição humana e têm a ver com a satisfação de privações relacionadas com a sobrevivência. A sua natureza é, por isso, básica e o seu número limitado a alimentação, abrigo, ar, água, roupas, etc.

Os desejos são manifestações específicas das necessidades. Ao contrário destas, são numerosos e a opção de entre as alternativas disponíveis, é influenciada por aspectos culturais, factores como a moda e a influência das forças sociais dominantes.

O marketing só existe porque a vida em sociedade é impossível sem a realização de trocas. A troca consiste no acto de obtermos qualquer coisa que desejamos, oferecendo algo desejado pela outra parte, em compensação. A

necessidade de trocar bens ou serviços advém do facto de nenhum ser humano ser auto-suficiente e, portanto, capaz de, por si só, satisfazer as suas necessidades e desejos.

As expectativas demonstradas pelos clientes são dinâmicas, como um alvo móvel. As organizações devem considerar um aumento contínuo das expectativas dos clientes em relação ao serviço, na concepção de Berry (2001). Isto se deve em parte às experiências dos clientes junto a excelentes organizações que lhes serve de exemplo do que é possível obter em termos de serviços. Através da excelência do serviço prestado as próprias organizações estimulam seus clientes a terem expectativas cada vez maiores.

### **1.1.2 A óptica das vendas**

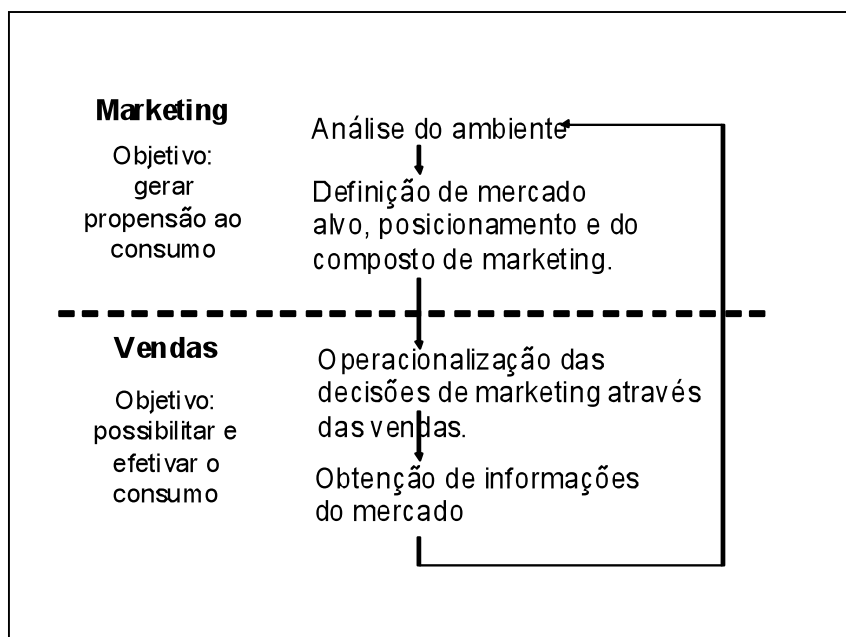
Segundo Eugene e Anderson (2009), o marketing tem como objectivo gerar no consumidor propensão ao consumo. Vendas objectiva efectivar este consumo. A fazer analogia com a Física, pode-se considerar que o marketing gera no consumidor energia potencial, ou seja, o prepara para a acção, mas não coloca efectivamente o consumidor em movimento. Já a acção de vendas gera energia cinética, ou seja, coloca o consumidor em movimento, efectivando a acção de compra; faz o cliente descer a ladeira.

Internamente, as actividades de marketing situam-se no plano estratégico. As decisões de marketing baseiam-se nas análises do macro ambiente – a fim de vislumbrar oportunidades e ameaças de mercado – e do micro ambiente – a fim de evidenciar pontos fortes e fracos da empresa em relação aos concorrentes – e referem-se a definição do mercado-alvo, do posicionamento da empresa e de seus produtos e do composto de marketing – que engloba os chamados 4Ps: produto, preço, ponto de vendas e promoção.

Normalmente considera-se que vendas faz parte do composto promocional de uma empresa, porém, vendas não é só comunicação. O importante é perceber que o planeamento de marketing dá direcção, orienta – e naturalmente, facilita – o trabalho de vendas. Quando uma empresa executa bem suas actividades de marketing – definição de mercado-alvo, desenvolvimento de produto, atribuição de preço e formas de pagamento,

propaganda e publicidade, etc –, a garantia do sucesso da área de vendas é muito maior.

Já as actividades de vendas buscam operacionalizar as decisões de marketing através da venda. Suas decisões baseiam-se no planeamento de marketing e visam, basicamente, definir como se dará o acesso ao mercado. Além disso, a área de vendas, por sua proximidade aos clientes, é capaz de obter importantes informações que realimentarão o processo de planeamento de marketing. Sinteticamente, a figura 1 apresenta as diferenças e complementariedades de marketing e vendas.



**Figura 1: Marketing x Vendas**

Fonte: Camargo, 2000.

A óptica das vendas substitui a óptica de produção à medida que a procura deixa de ser superior à oferta e já não basta produzir, é também fundamental o esforço de vendas.

Ou seja, quando percebe-se que os consumidores não comprarão uma quantidade suficiente dos produtos da empresa, torna-se imprescindível um grande esforço de vendas. À medida que se alteram as condições do mercado como resultado quer da evolução do sistema de necessidades, desejos e preferências dos consumidores, quer do aumento da oferta de produtos

disponíveis, a óptica das vendas é, progressivamente, menos eficaz e, normalmente, abandonada.

### **1.1.3 A óptica de marketing**

A óptica de marketing defende que a chave para atingir os objectivos da organização consiste em identificar as necessidades e preferências dos mercados em que pretende-se atingir e satisfazer essas necessidades de uma forma mais clara e concisa que a concorrência. Ao contrário das ópticas anteriores, o ponto de partida está agora no exterior da empresa.

Segundo Camargo (2000), para que os objectivos de uma empresa sejam atingidos, é necessário:

- Identificar e seleccionar os conjuntos homogêneos de consumidores que constituirão os possíveis consumidores e conhecê-los quantitativa e qualitativamente.
- Inventariar as suas necessidades, preferências e exigências; ter presente que elas estão em permanente evolução, o que determina a necessidade de um acompanhamento contínuo e cuidadoso.
- Planear e executar a concepção de produtos/serviços capazes de ir ao encontro da satisfação das necessidades acima inventariadas e que o grau de satisfação conseguido, atentas as exigências do mercado-alvo, seja superior ao conseguido pelos produtos concorrentes, a fim de permitir que o relacionamento entre a organização e os seus clientes seja duradouro - a única forma de justificar a continuação da existência, com sucesso, da empresa.

Esta filosofia de gestão implica em um conhecimento profundo das forças que integram o micro ambiente da empresa: concorrentes actuais, potenciais e dos produtos substitutos, por um lado, e fornecedores e clientes, por outro.

Das influências e principais tendências de evolução do macro ambiente onde se incluem as dimensões demográficas, políticas, tecnológicas, económicas, culturais, sociais, etc.

Para que uma empresa alcance seus objectivos de marketing e implemente de forma correcta suas acções é necessário realizar um bom planeamento e controle comercial, realizar pesquisas e estudos de mercado, verificar o potencial de vendas e distribuição, analisar as possibilidades de promoções e acções de publicidade e ainda desenvolvimento de novos produtos (KOTLER, 2002, p.134).

De acordo com Xinlei e George (200), a partir do conceito de que Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros, a empresa conduz seu processo de planeamento conforme os seguintes elementos: produto, preço, promoção e distribuição.

Portanto, no caso de produtos como o Pirarucu da Amazónia, faz-se necessário, para que se alcance os objectivos de marketing, além de todas as acções descritas acima, uma adopção de acções já realizadas por empresas e organizações de ramo semelhante, como o caso do Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa. E essas acções, entre sistemas, empresas e organizações referentes a marketing, são denominadas acções de business-to-business.

## **1.2 MARKETING BUSINESS-TO-BUSINESS**

Segundo Silva (2004), o Marketing Business-to-Business (B2B) também conhecido como Marketing de Negócios, serve ao maior de todos os mercados, ou seja, ao mercado que compreende todas as organizações: gigantes, pequenas, microempresas, empresas públicas ou privadas, que compram bens e serviços.

Nesse complexo mercado, as empresas compram produtos e serviços para usá-los como parte componente da produção de outros produtos, ou como suprimento operacional para revenda e ainda, trocam informações e conhecimento acerca de problemas e resoluções importantes e que possam fazer com que haja crescimento de um mercado específico ou de um ramo de actuação.

É importante conhecer e identificar os principais tipos de clientes, verificar suas semelhanças e diferenças básicas entre os mercados consumidores domésticos e os de business-to-business e nele aprimorar o estreitamento das relações entre compradores desse mercado.

Segundo Silva (2004), trata-se de um enorme mercado de negócios caracterizado por muitas diversidades, requer planeamento passo-a-passo de todas suas actividades, para se obter bons resultados num ambiente altamente concorrido e disputado.

Percebemos que além do tradicional termo business-to-business, que são as transacções de comércio entre empresas, onde uma empresa vende para outra empresa ou troca informações de mercado ou técnicas de produção, podemos encontrar no mercado, relações entre empresas que ganham outras siglas, mas que possuem os mesmo pressupostos do B2B, como o B2C, C2C e outros termos da nova economia surgem para suprir este cenário. Para entendermos estas relações, seguem alguns termos e suas definições.

- **B2C (Business to Consumer):** É o comércio entre a empresa e o consumidor. Este é o mais comum. Um exemplo próximo é a Amazon.
- **C2C (Consumer to Consumer):** Este é o comércio entre consumidores. Ele é intermediado normalmente por uma empresa (o dono do site). O exemplo são os sites de leilão como o Ebay ou classificados.
- **B2G (Business to Government):** São as transações entre empresa e governo. Os exemplos comuns de B2G são licitações e compras de fornecedores.
- **B2E (Business-to-Employee):** Normalmente relacionado aos portais (intranets) que atendem aos funcionários. Tem por objectivo de ser uma área central de relacionamento com a empresa. Através dele os funcionários podem, por exemplo, pedir material para sua área, gerir todos os seus benefício ou até utilizar processos de gestão dos funcionários (faltas, avaliações, inscrições em treinamentos).

Segundo Hutt e Speh (2002), o mercado no qual se aplica o marketing B2B é considerado como o maior de todos os mercados, superando em volume monetário o mercado do consumidor final. A diferenciação dos dois mercados

está nas diferentes formas de utilização do produto e nos diferentes consumidores que se quer atingir.

Quando uma organização apresenta um projecto de construção de um determinado armazém ou centro de compras, leva em conta um conjunto de exigências políticas, ambientais, operacionais, segurança, movimentação de pessoas e cargas, além de outras actividades e questões das lojas que ocuparão esse centro de compras. O serviço oferecido aos clientes é apenas uma dessas partes que englobam todo o conjunto.

O gerenciamento do marketing B2B é diferente do gerenciamento do mercado do consumidor final devido a diversos factores: utilizações diferentes do produto ou serviço, diferentes clientes, características específicas de cada mercado, no estabelecimento de parcerias e na criação de proposições de valor. No marketing B2B, há a predominância da projecção, a qual possui características específicas. As principais diferenças são quanto à demanda ao cliente e do produto.

Segundo Camargo (2000), a demanda em questão possui três principais características. A demanda é derivada, porque é gerada por organizações que utilizarão os produtos para atender seus próprios consumidores finais. A qualidade para o consumidor final não depende somente do seu produto, mas de outros factores inerentes à realidade da empresa. Uma das diferenças para o B2C (*business to consumer*) é que o cliente final é quem avalia o seu produto e não o intermediário se houver.

O segundo ponto é que a demanda é muito flutuante, porque reage fortemente às oscilações da demanda final, ou seja, se o cliente final compra menos o cliente do B2B também o fará. A terceira característica é a inelasticidade quanto ao preço, porque o produto fornecido impacta pouco o preço final do cliente ou porque o cliente não pode mudar seu processo produtivo. No caso do B2C, a elasticidade é momentânea.

Quanto ao cliente, o do B2B é, por definição, mais conservador. Não se constata, por exemplo, uma compra por impulso e sem que vários itens sejam analisados. A decisão de compra depende do tipo de necessidade, importância da decisão em termos do risco percebido, pela importância e complexidade do produto e pela pressão de tempo que é imposta aos que decidem (SHETH, MITTAL E NEWMAN, 2001, p. 573).



Outra característica do cliente B2B é que, normalmente, a compra é directa do fabricante, os clientes também têm um relacionamento muito mais estreito com o fornecedor. As empresas que adoptam o B2B sabem por que querem determinado produto. Compradores empresariais compram produtos para gerar lucros, e as empresas que vendem esses produtos devem demonstrar como eles ajudarão seus clientes a atingir suas metas de lucros (KOTLER, 2004, p. 29).

Segundo Wayne e Geyskens (2005), Business to Business - B2B é o nome dado ao comércio electrónico associado a operações de compra e venda, de informações, de produtos e de serviços através da Internet ou através da utilização de redes privadas partilhadas entre parceiros de negócios, substituindo assim os processos físicos que envolvem as transacções comerciais.

De acordo com Marshall (2006), o B2B pode também ser definido como troca de mensagens estruturadas com outros parceiros comerciais a partir de redes privadas ou da Internet, para criar e transformar assim as suas relações de negócios.

No marketing B2B, o relacionamento com o cliente é essencial para a sobrevivência da empresa. Se não houver uma interacção contínua com o cliente, baseada na confiança, a empresa não sobreviverá. O marketing de relacionamento consiste no entendimento em fornecer ao cliente algo muito maior que apenas um produto. O foco é criar valor para o cliente. No B2B isto é essencial.

Ao estudarmos o marketing B2B, percebemos que o comportamento do comprador organizacional pode ter critérios tanto racionais como emocionais. Os racionais podem ser o preço mínimo que inclui a forma de pagamento e o custo total mínimo, já os critérios emocionais envolvidos na transacção, é a valorização dos conhecimentos técnicos e dos critérios adoptados para a selecção da empresa como fornecedora; a percepção de risco envolvida no negócio, se o mesmo é um tomador de risco ou é avesso ao risco; e os relacionamentos laterais, ou seja, a amizade e a confiança.

Os mercados industriais representam mercados para produtos e serviços que são adquiridos por empresas, órgãos governamentais e

instituições, tanto em nível local quanto internacional, para utilização ou para revenda (HUTT E SPEH, 2002, p.34).

Segundo Nicole e Brodie (2006), há várias formas do B2B, essa ferramenta também é conhecido como a ferramenta de relacionamento entre empresas que não necessariamente é proveniente da internet.

O marketing de projectos está inserido no marketing B2B, porém apresenta várias especificações que em grau maior ou menor, o distinguem do marketing praticado, por exemplo, por uma empresa que fornece peças para uma montadora de veículos, como abordado na secção a seguir.

### **1.3 DEFINIÇÃO DE MARKETING DE PROJECTOS**

Marketing de Projectos, segundo os autores Cova, Ghauri e Salle (2002, p.3), afirma que há troca de conteúdo da transacção entre empresas. O conceito de projecto é o estabelecimento de uma complexa transacção que abrange um pacote de produtos, serviços e trabalho, em especial, pacotes que criam bens de capital, e que produzem benefícios para um comprador durante um longo período de tempo.

As principais características do marketing de projectos são a singularidade, a complexidade, a descontinuidade e o comprometimento financeiro. A singularidade indica que o projecto é único, pois cada projecto tem características específicas que o diferenciam de outros projectos, tais como o porte do mesmo, o tipo de cliente (público ou privado), o tipo de organização que administra o projecto e o financiamento do projecto, que advém de fundos públicos ou de empresas particulares.

Segundo Cova e tal., existe um alto grau de incerteza que envolve as organizações envolvidas nesse tipo de actividade: o tempo gasto com a preparação, a formulação e a implementação da decisão; o volume e a qualidade da informação disponível e o grau de controlo que as empresas devem ter nos eventos e nos recursos requeridos.

Outra característica apresentada pelos autores é a fragmentação dos Centros de Compra, que ocorre devido às características e ao desenvolvimento do projecto, além de mobilizar muitas competências internas que não são utilizadas com frequência.

O marketing de projectos, portanto, apresenta três fases independentes de qualquer projecto: pré-proposta, preparação da proposta e a própria proposta. A primeira fase indica que a empresa está com atenção nos novos possíveis projectos e trabalha na obtenção de dados e informações, além de estabelecer contactos localizados, isto é, de se inserir na rede local de contactos para as trocas de informações. As redes locais são de duas naturezas: a rede local de demanda, isto é, pessoas que estão engajadas em alguma necessidade, e a de oferta ou das pessoas que podem oferecer soluções ou se associar para a apresentação de um projecto.

O conceito de *stakeholders* pode ser utilizado no sentido de entidades ou pessoas que podem vir a sofrer influências com a execução do projecto.

Segundo Gilbert e Churchill Jr (2007), o termo Stakeholder (em português, parte interessada ou interveniente), é usado em administração e na gestão e refere-se a qualquer pessoa ou entidade que afeta ou é afetada pelas atividades de uma empresa. O termo foi usado pela primeira vez pelo filósofo Robert Edward Freeman. Segundo ele, os *stakeholders* são um elemento essencial ao planeamento estratégico de negócios.

Segundo Ganesan (2005), o sucesso de qualquer empreendimento depende da participação de suas partes interessadas e por isso é necessário assegurar que suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas pelos gestores. De modo geral, essas expectativas envolvem satisfação de necessidades, compensação financeira e comportamento ético.

Cada interveniente ou grupo de intervenientes representa um determinado tipo de interesse no processo. O envolvimento de todos os intervenientes não maximiza obrigatoriamente o processo, mas permite achar um equilíbrio de forças e minimizar riscos e impactos negativos na execução desse processo.

A definição de risco é essencial no marketing de projectos, e a empresa deve agir de forma pró-activa, isto é, qualquer risco percebido deve ser gerenciado tanto interna, quanto externamente (COVA, GHOURI E SALLE, 2002, p.38).

### **1.3.1 Estratégia Empresarial e Estratégia de Marketing**

A estratégia utilizada por uma empresa deve fornecer subsídios e englobar a estratégia de marketing da mesma. Essa estratégia deve identificar os mercados e partes do mercado nos quais a empresa escolheu actuar bem como as alocações de recursos específicos que vão ao encontro das necessidades do cliente dentro da situação de competitividade (LOVELOCK E WRIGHT, 2001, P.94).

### **1.3.2 O Marketing e a Unidade Estratégica Empresarial**

Segundo Titus (2008), se o produto atingiu todos os objectivos e obteve sucesso no mercado, não há razão para inová-lo de forma muito expressiva, sendo necessário apenas melhorias. Mas, como consumidor tende a se atrair por novidades, os profissionais de marketing estão sempre prontos para mudanças.

O ideal de marketing deve estar relacionado a unidade estratégica de negócios. A formulação da estratégia de marketing deve conter as seguintes dimensões: Competências e recursos que permitam o acesso ao mercado e a formulação de ofertas; Escolha do cliente e do mercado obtidos por meio da segmentação e dos clientes; As competências indicam os segmentos e clientes acessíveis, que indicam a escolha de clientes-chaves e de segmentos-alvos; A segmentação está baseada na interface tecnológica e suas aplicações e permite que a empresa defina a parte técnica da sua oferta.

Uma organização deve acompanhar o cliente em suas actividades no mundo, adaptando as soluções para cada um dos seus projectos. Dessa forma, o projecto é um episódio importante no relacionamento.

### **1.3.3 Os Recursos e as Competências Organizacionais**

Uma organização representa um conjunto de competências que devem ser melhores que a concorrência. Essas competências são entidades básicas ou recursos que são combinados para criar as ofertas (Hamel e Prahalad, 1994; *apud* Cova, Ghauri e Salle, 2002, p.64).

Os recursos podem ser tangíveis e intangíveis. Tangível são os elementos da empresa que fisicamente existem e estão envolvidos no

processo de criação da oferta, tais como fábricas, máquinas, recursos humanos e de capital. Recursos intangíveis estão baseados na informação e no conhecimento e correspondem à acumulação das experiências do processo de produção da empresa. São duas categorias: Conhecimento organizacional resultante do aprendizado da organização e que representa o conhecimento do grupo que excede o conhecimento individual como conhecimento tecnológico, gerencial e sistemas de informação; Recursos intangíveis marginais que resultam da interação entre a empresa e o ambiente, por exemplo, recursos entre empresas parceiras;

Segundo Cova, Ghauri e Salle (2002, p.64), os recursos e competências vinculadas à tecnologia englobam a produção tecnológica e recursos tecnológicos intangíveis. Essas competências e recursos são utilizados na definição dos aspectos técnicos da oferta. Recursos e competências não vinculados são aqueles que não estão directamente vinculados à tecnologia e representam a base da formalização das ofertas e diferenciações. Representam competências em que os recursos humanos são o elemento-chave.

Outros recursos e competências podem ser encontrados em outras empresas, e que podem ser recursos técnicos e não técnicos. Neste caso, a cooperação depende se a empresa precisa de imediato achar outras empresas que ofereçam as competências complementares necessárias ou se deve desenvolver fortes relacionamentos com as empresas numa perspectiva de estabelecer um relacionamento de longo prazo (COVA, GHOURI E SALLE, 2002, P.64).

Uma última situação de relacionamento ocorre na cooperação entre organizações, na qual não há uma empresa líder que faça a coordenação entre as mesmas. A escolha do segmento de actuação deve ser feita em três fases: descrição e análise, entendimento e explicação e a realização da escolha dos segmentos nos quais a empresa irá actuar. No caso do nosso estudo, haverá a troca de informações de competências tangíveis (equipamentos para tratar o pirarucu, tipos de sal, tipos de ferramentas, entre outras) e intangíveis (conhecimento industrial acerca do fabrico do bacalhau de cura tradicional portuguesa).

## **CAPÍTULO II - CONTEXTUALIZAÇÃO ACERCA DO MARKETING RELACIONAL**

No presente capítulo apresentaremos uma ferramenta tão importante quanto o Marketing Business-to-Business (B2B) para alavancar o projecto do Pirarucu da Amazônia em termos de avanço mercadológico no Brasil, é o Marketing Relacional ou Marketing de Relacionamento. A prática do Marketing de Relacionamento exige capacitação e treinamento dentro da empresa.

### **2.1 ABORDAGEM SOBRE O MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Diversas organizações buscam a aplicação do Marketing de Relacionamento sem uma efectiva preparação, e portanto não geram dados e resultados expressivos e esperados. Apesar de existirem diversas formas de se preparar o processo de aproximação dos clientes, várias organizações não obtêm resultados por desconhecerem os caminhos necessários.

O foco no relacionamento com os clientes passa por todos os sectores de uma organização, ou seja, ter a cultura da empresa focada no cliente é fundamental para se obter resultados satisfatórios. Toda estratégia de relacionamento pode ser perdida pelo não comprometimento de um único setor. Dessa forma, a preparação das acções, bem como a sinergia no tratar das informações é essencial (OLIVEIRA, 2006, p. 56).

Para Kotler (1998, p.397), o Marketing de Relacionamento significa criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes e outros públicos. O Marketing de Relacionamento é, portanto, uma actividade voltada para o longo prazo, sendo necessário que todos os departamentos da empresa trabalhem com o mesmo objectivo: servir o cliente.

Savage (2007, p.98) afirma que Marketing de Relacionamento é o conjunto de acções que a empresa e os funcionários realizam, orientados por um programa de fidelização, com o objectivo de conquistar e manter a simpatia e confiança do consumidor para receber em troca, por um período de tempo o mais longo possível, a preferência do consumidor quando de suas compras.

Segundo Judy (2007), o marketing sofreu alterações em suas práticas de abordagem aos produtos, serviços prestados aos clientes. Entre eles algumas das ferramentas, publicidade, promoção de fim de mês. O 4P's de marketing não foram suficientes para compreender as necessidades dos clientes.

A autora afirma que as empresas precisam desenvolver relacionamentos duradouros com seus clientes para que tenha fidelidade, ou que passem maior tempo dentro da empresa. E conclui que o Marketing de Relacionamento ultrapassa a fronteira do simples contato que proporciona a fidelização.

Kotler e Armstrong (1998, p.198) distinguem quatro tipos de programas de marketing de relacionamento que podem ser criados por uma empresa: Programas de Marketing de Frequência, Marketing de Clube, Programas para Clientes VIP e Programas de Reconhecimento de Clientes.

Os Programas de Marketing de Frequência premiam os clientes que compram grandes quantidades ou com frequência. Segundo os autores, pode ser considerado um esforço em identificar, manter e aumentar a ligação com os melhores clientes, através de relacionamentos de longo prazo, interactivos e plenos de valor.

Conforme Kotler (1998, p. 399), os Programas de Marketing de Clube, ou Marketing de Pontos criam o conceito de clubes em torno de seus produtos. Os membros do clube podem receber ofertas automáticas na compra de um produto ou pagamento de uma mensalidade. Clube de Clientes é uma forma do marketing de relacionamento que implica em oferecer algo extra-produto aos clientes que aderem à condição de sócios. É necessária a filiação, associação, vinculação ou outra forma de participação do cliente. Esta participação pode ser paga, grátis ou automática, através de uma compra ou resposta.

Fundamental para o sucesso do marketing de relacionamento é a qualidade e quantidade de informações que uma empresa tem sobre seus clientes. No marketing tradicional as informações se resumiam a dados bancários, sendo que poucas pessoas tinham acesso. No marketing de relacionamento os Bancos de Dados devem ser alimentados por todos os departamentos da empresa, sendo que as informações podem ser centralizadas ou distribuídas e colocadas em rede (GORDON, 1999, p.81).

### **2.1.1 Marketing de Massa x Marketing de Relacionamento**

Geralmente, as estratégias adoptadas por empresas que se utilizam do marketing de massa, como a produção em série, tem por objectivo alcançar o maior mercado ao menor custo possível e observam que é correcta a acção de realizar um só modelo para todos, a exemplo de Henry Ford que afirmava que o cliente poderia escolher a cor do modelo T, desde que fosse preta (LOCKE, 2001).

Kotler (2000, p.160) afirma que quando os produtos eram feitos em larga escala, o marketing era movido e limitado por este princípio. A ascensão da concorrência redireccionou o foco das oportunidades comerciais.

Segundo Locke (2001, p.89), o foco se movimentou da economia de escala para a economia de alcance, isto é, ao invés de fabricar um produto para um mercado enorme, cada empresa se viu forçada a confeccionar produtos diferenciados para mercados diferenciados.

Na visão de Gordon (1999, p.15), o marketing de relacionamento pode ser considerado como o instrumento unificador das iniciativas estratégicas que relegou ao passado o marketing, a produção e qualquer outra iniciativa de massa.

De acordo com Takala e Uusitalo (1996) in Savage (2007), o marketing de relacionamento difere substancialmente do marketing de massa, uma vez que não visa um aumento temporário de vendas, mas busca a criação do envolvimento e lealdade, construindo um laço permanente com o cliente.

Segundo Tronchin (2001) in Savage (2007), enquanto o marketing de massa busca aumentar a base de clientes, o marketing de relacionamento tem como objectivo aumentar o número de necessidades atendidas de um grupo específico de clientes: os clientes de maior valor e maior potencial.

Observa-se que em um negócio de mercado de massa, não é viável que a organização empreenda acções no sentido de atrair e reter todo mundo indistintamente. A chave da distinção, até mesmo para uma organização que actue no mercado de massa é também primeiro identificar e em segundo lugar atrair aqueles que irão valorizar seu serviço e só então retê-los como clientes (SAVAGE, 2007).



De acordo com Gregg (2007), o marketing de massa é identificado como um dos quatro paradigmas de marketing, também chamado de Marketing Maciço – Paradigma tradicional – Venda maciça, onde ocorre uma oferta de produtos com padrão satisfatório para a maioria dos consumidores, utilizando-se do apoio de revendedores para alcançar o mercado juntamente com grandes campanhas de publicidade e de promoção para liderar e guiar o mercado maciço, tendo, ainda, os preços fixados em um nível acessível.

Segundo Loverlock e Wirtz (2007), actualmente, prevêem a extinção do Marketing de massa, a partir da segmentação do mercado, atendendo-se cada vez mais as preferências e necessidades dos clientes, que demandam um marketing mais direcionado.

Os orçamentos de marketing de massa geram altos custos quando se lança ou anuncia-se uma marca de massa. A mídia também, por sua vez está se fragmentando, e a divulgação e disseminação de uma mensagem à uma audiência de massa, passa a ser mais onerosa.

Conclui-se que alguns autores consideram antagónicos o marketing de massa e o marketing de relacionamento, outros avaliam o marketing de massa como um estágio anterior do conhecimento e estratégia mercadológica, sugerindo assim que o marketing de relacionamento seria uma evolução ou um refinamento do marketing de massa.

Porém, no caso do Pirarucu da Amazônia, o marketing de massa pode ser utilizado, embora a alavancagem de suas vendas e penetração em um novo mercado deva ser mantida através de acções de marketing de relacionamento.

Gummesson (1999) avalia ambos os conceitos de marketing mix e marketing de relacionamento e conclui que o segundo constitui não somente um novo paradigma, mas o início de uma nova teoria de orientação do marketing. Estudiosos do marketing de relacionamento identificaram vários factores que contribuem para o crescimento da importância e desenvolvimento desta nova orientação do marketing, tais como: a natureza crescente e global da competição, consumidores mais exigentes e sofisticados, intensa fragmentação do mercado consumidor, velocidade nas mudanças de padrões dos consumidores, constante crescimento dos níveis de exigência de qualidade, inadequação do conceito que a qualidade por si só cria vantagem

competitiva sustentável, influência da tecnologia nos produtos e serviços e o declínio de efectividade da propaganda global.

Grönroos (1994, p.10) alerta que o maior problema do marketing mix e seus 4P's tem sido o seu posicionamento como o maior - e em muitas situações considerado como o único - paradigma aceitável. Considera que o marketing de relacionamento não pode jamais ser considerado como um adendo no gerenciamento do marketing mix, mas encarado como uma diferente abordagem.

De acordo com Heide e Wathne (2006), existem diversas definições para Marketing Mix, também chamado, em português, de Composto de Marketing. Todas elas, no entanto levam à mesma conclusão: "é o conjunto de elementos que compõe as atividades de Marketing". Diversos autores tem se esforçado em minimizar as variáveis em número não maior que 4.

Assim, MC Carthy desenvolveu os 4 Ps, Richers, um professor brasileiro os 4 As, e Lauterborn, mais recentemente, os 4 Cs. Cada uma acaba representando um melhor papel em usos específicos. Cabe ao profissional de Marketing determinar qual o melhor modelo para ser usado naquele projeto. Enquanto os 4 Ps são reconhecidos internacionalmente, os 4 As se mostraram eficazes no Brasil, enquanto que os 4 Cs, mais do que um composto de Marketing, se torna apropriado para um "Composto de Vendas" (HEIDE e WATHNE, 2006).

Segundo Kimuli (2006), Marketing Mix, pode ser definido como a combinação de elementos variáveis que compõe as atividades de Marketing. O conceito se baseia nos estudos de Neil Borden que usou este termo, pela primeira vez em 1949. Borden afirma em sua obra que o termo lhe veio à cabeça ao ler os estudos de outro autor de sua época (James Culliton), que chamava os executivos de liquidificadores (mixers), já que a sua função era a de materializarem receitas, seja misturando os ingredientes, mudando suas quantidades ou inventando novos elementos. A partir de então a expressão Marketing Mix (mistura de Marketing) ou Composto de Marketing, como é conhecida no Brasil, passou a ser a teoria mais aceita para efetivar atividades de Marketing.

Dessa forma, em alguns casos, existe a necessidade de transição ente o marketing mix tradicional dos 4P's para uma abordagem inovadora como a dos 4C's, onde o consumidor final torna-se o foco da atracção das acções.

O sistema dos 4C's passa a ser encarado como uma directriz para diversas empresas que buscam entender melhor seu público e atingi-los de forma mais consciente. Nesse sistema, o "P" de Produto passa a ser focado no "C" de Consumidor ou Cliente, e dessa forma, a empresa passa a realizar, inclusive no seu departamento de produção e desenvolvimento, mais produtos que venham satisfazer necessidades dos clientes e não apenas, ser mais um produto no mercado.

O "P" Preço passa a ser encarado na empresa como o "C" custo, ou seja, a empresa não precifica mais seus produtos de forma directa e de acordo com suas vontade e devido a grande concorrência em todos os sectores de indústria, o preço final do produto é decidido primeiramente de acordo com o custo de produção, e só depois colocasse a margem de lucro da empresa.

Nesse sistema, o "P" Praça ou Ponto de Venda é substituído pelo "C" Conveniência, ou seja, a empresa não decide indiscriminadamente o local de venda ou distribuição, e passa a decidir como ficaria mais conveniente ao cliente adquirir tal produto ou serviço.

Por fim, o "P" Promoção passa a ser usado como "C" Comunicação, ou seja, a empresa passa a comunicar de uma forma muito mais abrangente suas acções, não se limitando a promoções simplificadas.

Para que as necessárias mudanças no conceito de marketing ocorram, é fundamental que o novo conceito seja o orientador de todas as pessoas, funções e departamentos da organização, pois no atual competitivo mundo dos negócios não podem mais haver barreiras entre funções e departamentos. Essa nova filosofia de marketing deve se difundir por toda a empresa, amparada por soluções organizacionais que viabilizem sua aceitação (PAYNE et al, 1998 in Mckenna, 2003).

Podemos enxergar como alocar o marketing de relacionamento no caso do Pirarucu da Amazónia quando verificamos que Payne et al (1998) in Mckenna (2003) salientam que para estabelecer, manter e aumentar o relacionamento com clientes depende de o prestador de serviços efectivamente assumir compromissos. Estabelecer e manter um relacionamento envolve fazer

e cumprir promessas. Para aumentar um relacionamento, significa que um novo conjunto de promessas deve ser feito e o cumprimento das mais recentes entendido como um pré-requisito.

Assim, assumir compromissos de satisfação, boa qualidade do produto, boa distribuição e logística, boa procedência entre outras acções devem fazer parte do quotidiano mercadológico do Pirarucu da Amazônia, pois só assim, um novo produto ganha a confiança dos consumidores e passa a atingir os objectivos pré-estabelecidos pela planeamento de marketing.

## **2.2 DEFINIÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Para o caso do Pirarucu da Amazônia, o Marketing de Relacionamento torna-se importante na retenção, dimensionamento do mercado e identificação de segmentos a serem explorados na comercialização do produto.

Verificamos que esse tipo de marketing surgiu com a percepção da importância em se melhorar as transacções comerciais entre empresas e clientes. O Marketing de Relacionamento se tornou fundamental para a interacção bem-sucedida e de longo prazo na relação de troca comercial de produtos e serviços. Para o sucesso dessa interacção, um longo e árduo caminho se desenvolve e necessita da participação de todos os colaboradores envolvidos, independente da hierarquia (MCKENNA, 2003).

Segundo Kotler (2000, p.19), o desafio do marketing é decodificar o modo de pensar, de compreender e lidar com a realidade, oferecendo as informações necessárias para que os executivos possam tomar decisões, com base no conhecimento do ponto de vista do cliente. O diálogo e a construção de relacionamentos estáveis e duradouros com os clientes surgem como resposta ao desafio imposto ao marketing pelas mudanças no ambiente competitivo, no comportamento do consumidor.

Gonçalves (2002) define o Marketing de Relacionamento como uma ferramenta que tem o objectivo de aprimorar as relações entre os diversos públicos das organizações. O aprimoramento desse relacionamento visa o aprendizado organizacional em relação à forma da decisão de consumo, viabilizando o planeamento, posicionamento e execução de soluções.

Ferreira e Sganzerlla (2000) destacam que o Marketing de Relacionamento se apoia na interacção existente em todos os serviços prestados aos clientes. Um meio de relacionamento entre a produção e o consumo deve promover a interacção, para que, após a entrega de um produto ou serviço, novas vendas sejam viabilizadas.

### **2.3 OBJETIVOS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Para McKenna (2003) o Marketing de Relacionamento tornou-se fundamental para desenvolvimento e manutenção da liderança das empresas através da fidelização de seus clientes. O autor ainda enfatiza que em mercados a cada dia mais competitivos, a fidelização se torna indispensável.

Segundo Kotler (2000, p.155), marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles. Para o autor, o objectivo do Marketing de Relacionamento é a manutenção de uma base de clientes rentáveis. Porém, esse objectivo se contrapõe ao comportamento de algumas empresas que insistem em prospectar clientes indefinidamente a fim de suprir outros que já não mais consomem seus produtos e serviços por falha no relacionamento.

De acordo com Churchill (2008), o marketing tem três principais etapas: Segmentação de mercado - divisão de um mercado em grupos menores de compradores com necessidades, características ou comportamentos diferentes. As segmentações ocorrem em nível geográfico, demográfico, psicográfico e comportamental; Identificação do mercado - avaliação da atractividade de cada segmento e selecção dos segmentos-alvo e posicionamento de mercado: estabelecimento da posição competitiva para o produto e criação de um mix de marketing.

Gonçalves (2002) elege a fidelização de clientes como um dos principais objectivos do Marketing de Relacionamento. Para ele, isso torna os clientes parceiros permanentes, além de defensores da marca. Todo ambiente em que haja relacionamentos comerciais duradouros propicia o desenvolvimento e manutenção das vendas, possibilitando o aumento da escala de produção, aperfeiçoamento do produto e redução de custos.

Las Casas (2006), por sua vez, enfatiza os altos custos dispensados pelas empresas para se conquistar cada cliente. Além disso, outras empresas concorrentes também se empenham em conquistá-los. Assim, o autor completa que além dos gastos em conquista e fidelização de clientes, a perda de clientes implica na perda de vendas imediatas e futuras. O Marketing de relacionamento aumenta a rentabilidade e diminui os custos com a redução das prospecções.

Kotler (2000) ainda destaca sobre a necessidade de se manter contacto constante com os clientes a fim de monitorar suas experiências de consumo. O mapeamento dessas impressões através dos relatos dos próprios clientes é o caminho mais rápido para se melhorar o desempenho da empresa.

Percebemos que acções como planear o lançamento de um produto ou sua manutenção no mercado tem a ver com a capacidade da empresa lidar com as informações que consegue nesse mesmo mercado, e dessa forma, com o Pirarucu da Amazónia, diversas acções de relacionamento deverão ser implementadas para que possamos analisar a resposta do novo consumidor ao experimentar o produto, bem como suas sugestões, análises, críticas e posturas de consumo, itens que podem ser estruturados a partir de um estudo mais detalhado sobre a aplicação de noções e benefícios do CRM - *Customer Relationship Management*.

## **2.4 ASPECTOS DO CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT**

Segundo Madruga (2004) o CRM é uma ferramenta tecnológica que nasceu das empresas de *softwares* para gerenciar custos de previsão de vendas. Outros com uma filosofia para auxiliar o departamento Marketing. Os softwares de CRM (*Customer Relationship Management*) surgiram no início dos anos 90 como uma ferramenta baseada na evolução da tecnologia da informação.

CRM é a integração de tecnologia e processos de negócios, usada para satisfazer às necessidades dos clientes durante qualquer interacção, ou seja, o CRM envolve aquisição, análise e uso do conhecimento de clientes para venda mais eficiente de produtos e serviços (MADRUGA, 2004, p. 105).

Segundo Yuli e Aristides (2009), o Customer Relationship Management (CRM) ou Gerenciamento do Relacionamento com Clientes é um processo que visa estabelecer e manter relações com clientes duradouras e lucrativas. O CRM facilita a segmentação dos clientes e possibilita a oferta de soluções personalizadas, para diferentes grupos de clientes.

De acordo com Anderson (2005), cada vez mais, clientes querem interagir com sua empresa quando for conveniente para eles, não para você. Isto pode exigir uma mudança radical na forma como você promove atualmente seus produtos e serviços. Mas este desafio pode ser superado quando você for capaz de utilizar informações sobre clientes em tempo real em toda a empresa para apresentar ofertas no momento em que a atenção do cliente é máxima.

Segundo Barnes (2002), o CRM tem como objectivo a mecânica da formação de relacionamento, através da captação de dados, através da frequência de compras, análise de dados, que estão voltadas para funcionalidade das vendas. Através do seu perfil e histórico do consumidor. Dessa maneira o CRM, apresenta uma ênfase em vender mais produtos ou serviços para o mesmo cliente.

Percebe-se que o relacionamento através do CRM é inteiramente determinado por comportamentos históricos de compras. Pode ser considerado um risco muito grande quando a empresa não possui a consciência que o relacionamento tem outros pilares, mais importantes para desenvolvimento do relacionamento genuíno.

Segundo Madruga (2004), o CRM, não se restringe somente ao cliente, a empresa consegue mensurar os investimentos em acções de publicidade, ponto de venda, Marketing directo, e outras formas. A ênfase maior nessa abordagem é compreensão e entendimento que o Marketing de Relacionamento e CRM andam juntos, pois em determinado momento eles possuem características diferentes mais possuem sinergias, que são atender ao cliente, em sua totalidade. A tecnologia por si só é estéril, caso não tenha uma finalidade existência útil e objectivo específico.

O marketing de relacionamento aliado ao CRM, é uma ferramenta que busca criar valor pela disciplina de intimidade com o cliente tornando a tão adequada que o cliente prefira manter-se fiel a mesma empresa (BARNES, 2002)

## **PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO**



## **CAPÍTULO III - METODOLOGIA DO ESTUDO**

O presente capítulo tem como objectivo retratar todos os passos da metodologia adoptada para a realização do presente estudo, e dessa forma, elencar todos os pontos que serão discutidos com esta investigação.

### **3.1 CONCEPTUALIZAÇÃO E OBJECTIVOS DO ESTUDO**

O presente trabalho refere-se a avaliação da necessidade de adequação das melhores práticas de marketing industrial aplicadas no processo de produção de bacalhau em Portugal no processo de produção do pirarucu na região da Amazónia.

Observou-se no início deste trabalho a importância e o crescente avanço do mercado de peixes produzidos em cativeiro no Brasil e no mundo. Observaram-se a forma de produção do Bacalhau em Portugal e as formas de cultivo do Pirarucu no Brasil, evidenciando as principais diferenças e pontos em comum dos dois países.

Para tanto, vamos nos concentrar sob os seguintes tópicos:

- A identificação da importância do marketing na exploração mercadológica de marcas emergentes como o bacalhau português.
- O potencial do mercado de peixes de cativeiro no Brasil.
- Avaliar o pirarucu como produto a ser inserido no mercado brasileiro.

O estudo partiu então do seguinte problema:

Qual é o grau de adequação dos princípios e conceitos do marketing B2B no desenvolvimento de um processo produtivo e de comercialização do pirarucu da Amazónia?

Para responder essa pergunta genérica que precisamos abordar as seguintes questões:

- Como analisar comparativamente o desenvolvimento do processo de produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa e o actual cultivo do pirarucu?
- Devemos encontrar as necessidades das pequenas empresas criadoras de pirarucu em cativeiro, e a possibilidade de extensão do seu mercado alvo com um produto mais acreditado e certificado conforme as normas preestabelecidas pelo processo português?
- Como encontrar um modelo de utilização do marketing industrial do bacalhau de cura tradicional portuguesa e sua aplicabilidade na realidade do mercado brasileiro, a tentar aumentar o mercado de actuação do pirarucu, hoje limitado ao norte do Brasil?

O objectivo, portanto, é confirmar ou infirmar tal afirmação buscando, através de pesquisa bibliográfica e observação.

### **3.2 FORMULAÇÃO DAS HIPÓTESES**

1. O Marketing Business-to-Business pode alavancar um projecto inovador como a exploração de um método de produção de pirarucu em cativeiro.
2. O marketing relacional é essencial para a exploração de uma nova marca.
3. O Bacalhau de cura tradicional portuguesa possui um método perfeitamente adaptável ao pirarucu da Amazónia.
4. O pirarucu da Amazónia tem a capacidade de suprir a necessidade de parte do mercado brasileiro de peixes nobres de água doce.

### **3.3 INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA**

A presente dissertação é apoiada pela investigação empírica, que foi realizada com observação de dados já existentes e pesquisas bibliográficas e de campo, em relação ao pirarucu da Amazónia. A pesquisa empírica abrangeu as seguintes fases:

Fase 1 – Definição do universo de estudo;

Fase 2 – Escolha dos métodos de pesquisa para colecta de dados e design dos instrumentos de pesquisa respectivos;

Fase 3 - Colecta de dados;

Fase 4 - Análise de dados.

Trataremos de cada uma das fases mais detalhadamente nos tópicos a seguir.

#### **3.4.1 Fase 1- Definição do Universo**

A definição do universo de estudo realizado nessa fase foi um passo importante uma vez que estabelecia claramente o objecto da pesquisa em termos práticos. Os passos seguintes foram realizados nesta fase:

1. Contextualização da forma de produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa.
2. Definição do pirarucu como produto a ser explorado.
3. Validação das etapas 1 e 2, com a cooperação principal de dois institutos independentes: AIB - Associação dos Industriais do Bacalhau e Sepror – Secretaria de Produção Rural do Estado do Amazonas e colecta de dados sobre o mercado de consumo em geral com 2 empresas europeias (Pescanova e Franklim & Bracons) e dois órgãos brasileiros de comércio (Câmara dos Dirigentes Lojistas de Manaus – CDLM e Cooperativa dos Piscicultores do Estado do Amazonas).

#### **3.4.2 Fase 2 – Métodos e Ferramentas de Pesquisa**

Esta fase consistiu na escolha do método de investigação para a colecta de dados e elaboração e validação dos instrumentos de investigação necessários.

A pesquisa foi baseada em uma abordagem metodológica predominantemente indutiva, dado o nível ainda relativamente baixo de compreensão dos fenómenos estudados e considerando também que uma

melhor compreensão dos aspectos subjectivos do problema sob análise só pode ser obtido através de uma abordagem qualitativa.

As seguintes etapas foram realizadas:

1. O método de pesquisa escolhido envolveu visita técnica a Sepror no Brasil como ferramenta principal, pesquisa on-line em relação ao bacalhau português, pela distância entre os dois países estudados. A associação portuguesa, bem como as 3 empresas, responderam ao inquérito acerca dos métodos utilizados no fabrico e na relação com o bacalhau norueguês. Uma abordagem metodológica qualitativa teve de ser incluída.

2. A primeira fase da pesquisa online, consistiu no questionamento acerca dos métodos de produção e curiosidades sobre o bacalhau de cura tradicional portuguesa através de um inquérito subjectivo. A segunda fase consistiu em visitas técnicas ao órgão governamental do Estado do Amazonas responsável pelo projecto de revitalização do cultivo e criação do pirarucu na Amazônia, a Sepror, Secretária de Produção Rural, Câmara dos Dirigentes Lojistas de Manaus – CDLM e Cooperativa dos Piscicultores do Estado do Amazonas.

### **3.4.3 Colecta de Dados – Fase 3**

Esta fase foi dedicada à colecta de dados. Os dados foram colectados através de pesquisa bibliográfica e de questionamentos feitos por correio electrónico através da aplicação de um inquérito com cinco questões subjectivas (Anexo I) a AIB - Associação dos Industriais do Bacalhau, a empresa Pescanova, empresa Franklim & Bracons, de um inquérito com três questões subjectivas (Anexo II) a Câmara de Dirigentes Lojistas de Manaus sobre o mercado do bacalhau no Brasil e que foram prontamente respondidos acerca das formas de produção do bacalhau em Portugal e de seu mercado. Foi criado um banco de dados, com as respostas extraídas dos e-mails.

Em relação aos dados sobre o pirarucu, realizou-se visitas técnicas com entrevista baseada em um inquérito com cinco questões subjectivas (Anexo III) a sede da Secretaria de Produção Rural do Estado do Amazonas e

Cooperativa dos Piscicultores do Amazonas de onde foram colectados dados inerentes a actual situação produção do pirarucu, bem como as ideias e projectos futuros de aumento do cultivo do peixe em cativeiro e posterior técnicas de mercado a serem adoptadas.

#### **3.4.4 Análise de Dados – Fase 4**

Nesta fase final, ocorreu a análise dos dados. Foram utilizados métodos simples de descrição, para caracterizar a amostra. Como o número de empresas da amostra é pequena, seria desaconselhado análise estatística mais avançada, pois os resultados obtidos não teriam validade estatística.

Uma análise qualitativa poderia ser realizada, com base numa análise comparativa das informações obtidas das pesquisas. Sob a luz do referencial teórico, as questões de investigação e a hipótese formulada, foram identificadas as categorias de eventos significativos para a análise e investigaram-se os padrões reconhecidos. Este processo compreendeu as seguintes etapas de análise principais:

1. Crescimento do mercado de Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa no Mundo, análise de dados genéricos, a fim de identificar os diferentes tipos de produção e acções mercadológicas. Esta etapa visa a isolar os factores principais que influenciam o desenvolvimento do produto.
2. Conhecimento da metodologia de produção do bacalhau português.
3. Análise da necessidade de adaptação do bacalhau português na exploração do cultivo do pirarucu.
4. Análise das acções futuras de divulgação do cultivo do pirarucu.
5. Conclusões e implicações políticas.

A metodologia de pesquisa implementada, conforme descrito acima, permitiu obter um conjunto de resultados e conclusões que foram a base para a elaboração de recomendações sobre as necessidades e conhecimento das empresas de biotecnologia, sobre qualidade.

## **CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO: O PIRARUCU DA AMAZÓNIA**

Este capítulo tem como objectivo central apresentar o potencial do pirarucu da Amazónia, e para isso faz uma relação com a forma de preparo e produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa, elencando todas as suas características e por fim, relaciona a realidade encontrada no cultivo em cativeiro do pirarucu com a actual situação do bacalhau.

### **4.1 O BACALHAU DE CURA TRADICIONAL PORTUGUESA**

De acordo com Moutinho (1986), historicamente, o bacalhau faz parte da dieta dos maiores, ricos, pobres ou remediados, e presume-se anterior à fundação da nacionalidade, antes mesmo da constituição do Condado Portucalense. Esse nobre pescado é chamado de Bacalhau para os povos de língua portuguesa; Stockfish<sup>1</sup> para os anglo-saxônicos; Torsk<sup>2</sup> para os dinamarqueses; Baccalà para os italianos; Bacalao para os espanhóis; Morue, Cabillaud<sup>3</sup> para os franceses; Codfish para os ingleses. (O nome bacalhau, de acordo com o Dicionário Universal da Língua Portuguesa, tem origem no latim *baccalaureu*.)

Tem seu sabor mundialmente apreciado e possui uma história milenar. Existem registos de existirem fábricas para processamento do Bacalhau na Islândia e na Noruega no Século IX. Os Vikings são considerados os pioneiros na descoberta do cod *gadus morhua*, espécie que era farta nos mares que navegavam. Como não tinham sal, apenas secavam o peixe ao ar livre, até que perdesse quase a quinta parte de seu peso e endurecesse como uma tábua de madeira, para ser consumido aos pedaços nas longas viagens que faziam pelos oceanos (MOUTINHO, 1986).

Porém, a origem da comercialização do bacalhau se deu pelo povo basco, que habitava as duas vertentes dos Pirineus Ocidentais, do lado da Espanha e da França. Os bascos conheciam o sal e existem registos de que já

---

<sup>1</sup> Bacalhau para os Anglo-saxões

<sup>2</sup> Bacalhau para os dinamarqueses

<sup>3</sup> Bacalhau para os Franceses

no ano 1000, realizavam o comércio do bacalhau curado, salgado e seco. Foi na costa da Espanha, portanto, que o bacalhau começou a ser salgado e depois seco nas rochas, ao ar livre, para que o peixe fosse melhor conservado.

O bacalhau foi uma revolução na alimentação, porque na época os alimentos estragavam pela precária conservação e tinham sua comercialização limitada. O método de salgar e secar o alimento, além de garantir a sua perfeita conservação mantinha todos os nutrientes e apurava o paladar. A carne do bacalhau ainda facilitava a sua conservação salgada e seca, devido ao baixíssimo teor de gordura e à alta concentração de proteínas.

Segundo Filipe (2000), um produto de tamanho valor sempre despertou o interesse comercial dos países com frotas pesqueiras. Em 1510, Portugal e Inglaterra firmaram um acordo contra a França. Em 1532, o controle da pesca do bacalhau na Islândia deflagrou um conflito entre ingleses e alemães conhecido como as "Guerras do Bacalhau". Em 1585, outro grande conflito envolveu ingleses e espanhóis.

Por isso, ao longo dos séculos, várias legislações e tratados internacionais foram assinados para regular os direitos de pesca e comercialização do tão cobiçado pescado. Actualmente, com a espécie ameaçada de extinção em vários países, como o Canadá, tratados internacionais de controlo da pesca estão sendo revistos, com o objectivo de assegurar a reprodução e a preservação do bacalhau

Após a fundação da primeira indústria de transformação na Noruega, considerada pioneira na industrialização do peixe pelo holandês Yapes Ypess, houve uma crescente demanda na Europa, América e África foi aumentando o número de barcos pesqueiros e de pequenas e médias indústrias pela costa norueguesa, transformando a Noruega no principal pólo mundial de pesca e exportação do bacalhau (FILIPE, 2000).

## **4.2 O PRODUTO EM PORTUGAL**

Segundo Esoffier *in* Paladino (2002), deve-se ao povo português o reconhecimento por terem sido os primeiros a introduzir, na alimentação, este peixe, universalmente conhecido e apreciado.

Os portugueses descobriram o bacalhau no século XV, na época das grandes navegações. Precisavam de produtos que não fossem perecíveis, que suportassem as longas viagens, que levavam às vezes mais de 3 meses de travessia pelo Atlântico.

Fizeram tentativas com vários peixes da costa portuguesa, mas foram encontrar o peixe ideal perto do Pólo Norte. Foram os portugueses os primeiros a ir pescar o bacalhau na Terra Nova (Canadá), que foi descoberta em 1497. Existem registos de que em 1508 o bacalhau correspondia a 10% do pescado comercializado em Portugal.

Durante o reinado de D. Manuel, em 1596, mandava-se cobrar o dízimo da pescaria da Terra Nova nos portos de Entre Douro e Minho. Também pescavam o bacalhau na costa da África. O bacalhau foi então incorporado aos hábitos alimentares e é até hoje uma de suas principais tradições.

Os portugueses se tornaram os maiores consumidores de bacalhau do mundo, chamado por eles carinhosamente de "fiel amigo". Este termo dá bem uma ideia do papel do bacalhau na alimentação dos portugueses.

Segundo Santos (2005), o bacalhau consumido em Portugal era proveniente de diversos locais. Até meados do século XX, os portugueses se deslocavam até os mares da Terra Nova, no Canadá, para a pesca do bacalhau.

Nos finais do séc. XIX, as embarcações portuguesas enviadas à pesca do Bacalhau eram de madeira e à vela, sendo praticada a pesca à linha. Este tipo de pesca era praticado a partir dos dóris: pequenas embarcações de fundo chato e tabuado rincado, introduzidas em Portugal nos finais do século passado.

#### **4.2.1 O Bacalhau Português no Mercado Brasileiro**

O hábito de comer bacalhau veio para o Brasil com os portugueses, já na época do descobrimento. Mas foi com a vinda da corte portuguesa, no início do século XIX, que este hábito alimentar começou a se difundir. Data dessa época a primeira exportação oficial de bacalhau da Noruega para o Brasil, que aconteceu em 1843.



Na edição do Jornal do Brasil de 1891 está registado que os intelectuais da época, liderados por Machado de Assis, reuniam-se todos os domingos em restaurantes do centro do Rio de Janeiro para comer um autêntico "Bacalhau do Porto" e discutir os problemas brasileiros.

Mais de um século depois, ainda são muito comuns nos restaurantes especializados estes "almoços executivos", onde a conversa sobre negócios é feita saboreando um bom bacalhau.

Durante muitos anos o bacalhau foi um alimento barato, sempre presente nas mesas das camadas populares. Era comum nas casas brasileiras o bacalhau servido às sextas-feiras, dias santos e festas familiares.

Após a 2ª Guerra Mundial, com a escassez de alimentos em toda a Europa, o preço do bacalhau aumentou, restringindo o consumo popular. Ao longo dos anos foi mudando o perfil do consumidor do bacalhau, e o consumo popular do peixe se concentrou, principalmente, nas principais festas cristãs: a Páscoa e o Natal.

Actualmente, o bacalhau está totalmente incorporado à cultura culinária brasileira. Todos os bons restaurantes oferecem em sua carta o nobre pescado, e o bolinho de bacalhau é preferência nacional nos bares e botequins.

#### **4.2.2 A Cura Tradicional Portuguesa**

Segundo Alfaia (2008), ainda em 2009, haverá o reconhecimento a nível comunitário do método português de produção do bacalhau salgado seco. Será a primeira vez, na União Europeia, que um produto do pescado irá ter a qualificação de Especialidade Tradicional Garantida.

As indústrias portuguesas apostam nos procedimentos e nos preceitos que dão ao bacalhau o seu sabor mais natural. Uma vez aprovada a qualificação, o produto poderá exibir o rótulo "bacalhau de cura tradicional portuguesa", como prova para o consumidor de ter sido produzido dentro dos padrões que lhe conferem as características gastronómicas únicas no mundo.

Liderado pela Associação dos Industriais do Bacalhau (AIB), o projecto deve qualificar o bacalhau produzido conforme a tradição e o modo de fabrico

português, cujas raízes remontam ao período em que grande parte do peixe era capturada pela frota nacional.

Para apurar e definir essas propriedades tradicionais, a AIB recorreu a sessões de degustação por provas cegas, nas quais participou um painel de provadores constituído, nomeadamente, por antigos capitães da frota, industriais do sector, encarregados dos secadouros, chefes de cozinha e gestores da indústria hoteleira e da restauração.

Após as provas, decorreram análises laboratoriais do produto, por forma a relacionar as características químicas com as opiniões dos provadores. As provas foram acompanhadas por uma rigorosa definição e validação técnica do processo de fabrico, para identificar o processo ideal de maturação, recorrendo às metodologias de fabrico baseadas no conhecimento e na experiência dos mais velhos, e adaptadas aos modernos meios tecnológicos de produção que a indústria hoje dispõe.

Segundo Alfaia (2008) o bacalhau de cura tradicional portuguesa deve ter uma certa origem, ser de uma determinada espécie, obedecer a certos tempos de salga e de secagem, por forma a ter, no fim, certos graus de humidade e salinidade, e nunca pesar menos de 1,5 quilogramas.

Segundo Meireles (2007), presidente da AIB, a actual lei permite tempos de cura inferiores aos indicados, e a maturação tradicional se caracteriza por períodos mais longos de salga, secagem e repouso.

Segundo ficou estabelecido, é suposto que o bacalhau assim tratado resulte num peixe com pele íntegra, musculatura bem estruturada e firme, e coloração uniforme entre o amarelo-pálido e o amarelo-palha.

Ao corte, a musculatura deve apresentar-se consistente, de cor amarelada com brilho iridescente, com lascas bem distintas. Após a cozedura, as características organolépticas devem evidenciar o odor característico do bacalhau salgado seco, com sabor intenso que perdura na boca, e com um aroma agradável pronunciado.

A textura deverá ser homogénea, suculenta e tenra. As lascas separam-se com relativa facilidade sob pressão, mantendo-se íntegras.

#### **4.2.3 Obrigatoriedade das Indústrias**

Segundo Alfaia (2008), as empresas interessadas na produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa terão de se sujeitar à verificação de um organismo privado de controlo e certificação.

Essa entidade exterior será a responsável pela aferição e garantia do integral cumprimento do "caderno de especificações e obrigações" aprovado, de forma a beneficiarem do "certificado de especificidade" que valida o processo e o produto.

A candidatura do processo de certificação decorreu no Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica foi enviada em 2008 à Comissão Europeia. A fase final de qualificação decorrerá nas instâncias comunitárias, de modo a ser reconhecido como Especialidade Tradicional Garantida. Uma vez concluído o processo, será possível reabilitar com segurança o "tal sabor" do bacalhau português.

### **4.3 PROCESSOS DE PRODUÇÃO**

Segundo Meireles (2007), entende-se por "Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa", o bacalhau bem salgado e seco que foi previamente submetido a um processo de salga livre, seguido de um processo de maturação próprio e específico.

O Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa face às características exigidas para as matérias-primas usadas (bacalhau e sal) e ao modo de produção tradicional e específico que comporta as fases de lavagem, salga, secagem e maturação/envelhecimento, apresenta as seguintes características:

#### **4.3.1 Características Físicas**

Externas - peixe inteiro de primeira categoria, com peso superior a 1, 5 Kg, pele íntegra e musculatura bem estruturada e firme, coloração uniforme entre amarelo pálido e amarelo palha;

Internas - ao corte, a musculatura evidencia-se consistente, de cor amarelada com brilho iridescente. A superfície de corte apresenta os septos de tecido conjuntivo, que separam os feixes musculares (lascas) bem distintos.

#### 4.3.2 Características Químicas e Microbiológicas

- **Químicas:**

Proteína	$\geq 26 \text{ g / 100 g}$
Teor de Azoto Básico Volátil Total (ABVT)	$\leq 35 \text{ mg / 100 g}$
Teor de Azoto dos Ácidos Aminados Livres (AAL)	$\geq 95 \text{ e } \leq 120 \text{ mg / 100 g}$
Teor de Azoto de Trimetilamina ( N-TMA )	$\leq 3,0 \text{ mg / 100 g}$
Humidade	$\leq 47 \%$
Teor de Cloretos ( % NaCl )	$\leq 20,0 \text{ g / 100 g}$

Quadro 1: Características Químicas

Fonte: AIB, 2008.

- **Microbiológicas**

Total de Aeróbios	$< 10 \geq \text{ UFC / g}$
Contagem de Coliformes Totais	$< 10 \text{ UFC / g}$
Contagem de Clostrídios sulfito-redutores	$< 10 \text{ UFC / g}$
Contagem de Staphylococcus aureus	$< 10^6 \text{ UFC / g}$
Pesquisa de Listeria monocytogenes	Negativo

Quadro 2: Características Microbiológicas

Fonte: AIB, 2008.

#### 4.2.3 Características Organolépticas, após cocção

Peixe com cheiro característico a bacalhau salgado seco, consistente, com sabor intenso que perdura na boca e aroma agradável pronunciado. A sua textura evidencia-se homogénea, succulenta e tenra. As bandas musculares, vulgarmente denominadas lascas, separam-se com relativa facilidade, mantendo-se íntegras.

#### 4.2.4 Apresentação Comercial

O Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa pode ser comercializado sob as seguintes formas de apresentação:

**Peixe Inteiro**, com peso igual ou superior a 1, 5 Kg, não pré - embalado, devidamente rotulado com as menções obrigatórias definidas na rotulagem;

**Meio Peixe**, resultante do corte longitudinal de um peixe inteiro com peso superior a 1, 5 Kg, não pré - embalado, devidamente rotulado com as menções obrigatórias definidas na rotulagem;

**Em Postas**, obtidas por cortes transversais e perpendiculares ao plano da coluna vertebral de um peixe inteiro com peso superior a 1, 5 Kg, desde que pré - embalado obrigatoriamente na origem (pelo produtor) e devidamente rotulado com as menções obrigatórias definidas na rotulagem.

Rotulagem - na rotulagem do bacalhau de Cura tradicional Portuguesa devem obrigatoriamente constar as seguintes menções:

- Nome do Produto
- Nome do Produtor
- Símbolo e ou Menção comunitários de Especialidade Tradicional Garantida (ETG )
- Logótipo de Bacalhau de Cura tradicional Portuguesa
- Marca de Certificação ou conformidade, que consigne os seguintes elementos: nome do Organismo Privado de Controlo e Certificação (OPC), nome do Produto e o número de série que garanta a rastreabilidade do produto.

Só podem beneficiar do uso da menção "Especialidade Tradicional Garantida - ETG", os produtores/transformadores que sejam expressamente autorizados pela Associação dos Industriais do Bacalhau e se comprometam a respeitar todas as disposições do caderno de especificações, se submetam ao controlo a realizar pelo Organismo Privado de Controlo – OPC, que é a SAGILAB - Laboratório de Análises Técnicas, Ld.<sup>a</sup>, garantindo que as regras relativas à natureza e características da matéria - prima, aos ingredientes, ao método de produção, incluindo, designadamente a descongelação, escala, lavagem, salga, maturação, lavagem, escorrimento, secagem, selecção e armazenagem/embalagem, bem como as regras e registos para permitir a rastreabilidade e o controlo da especificidade descritas no Caderno de Especificações.

Segundo Meireles (2007), para levar o rótulo supracitado, decorreram análises laboratoriais do produto, por forma a relacionar as características químicas com as opiniões dos provadores. As provas foram acompanhadas por uma "rigorosa definição e validação técnica do processo de fabrico", para identificar o processo ideal de maturação, recorrendo às metodologias de fabrico baseadas no conhecimento e na experiência dos mais velhos, e adaptadas aos modernos meios tecnológicos de produção que a indústria hoje dispõe.

O bacalhau é um peixe apreciado e reconhecido por todo o mundo, e o marketing feito sobre o produto é extenso e merecedor de um estudo mais profundo. Portando, o presente projecto de tese visa a utilização do know-how português como forma de desenvolvimento de um peixe brasileiro, através de técnicas de marketing convencionais e industriais.

#### **4.5 CARACTERÍSTICAS BIOLÓGICAS**

O nome científico do bacalhau é *Gadus Morhua*, mas é conhecido internacionalmente como Cod. Este peixe tão apreciado por suas qualidades nutritivas é chamado, especialmente nos países de língua portuguesa, de Bacalhau.

Pertence à família dos gadídeos e é o mais conhecido dos peixes de águas frias do mar Atlântico Norte, no Círculo Polar Ártico. Dele se aproveita tudo: sua carne é consumida em todo o mundo (seja fresco, defumado ou salgado e seco), do fígado se extrai óleo e da bexiga se faz cola.

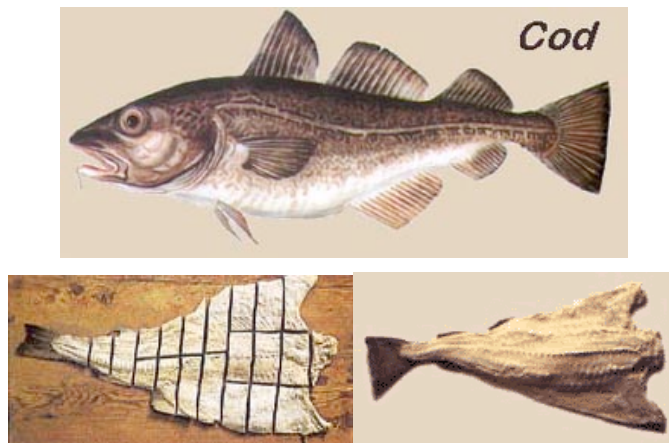
Cresce rápido e a fertilidade das fêmeas é excepcional: põem de 2 a 8 milhões de ovos por ano - os que sobrevivem alcançam 40 cm em dois anos, 1m aos vinte. Nesta idade, o peso é de aproximadamente 50 kg. O período de reprodução é entre janeiro e abril, e o principal local de desova é no Arquipélago de Lofoten, Por ser estenoterno - habituado a uma determinada temperatura - o bacalhau viaja constantemente, a fim de permanecer em águas propícias. Por isso, ele é encontrado nos mares da Noruega, Rússia, Islândia, Canadá e Alaska. Na ilustração ao lado pode-se ver, na área grifada, o habitat natural do Gadus Morhua.

Com 6-7 anos de idade os cardumes migram para o Lofoten, região ao Noroeste do Mar da Noruega, onde se realizam as maiores pescarias de bacalhau do mundo, especialmente no Mar de Barents. A cidade de Aalesund é considerada a capital mundial do bacalhau, pela concentração de um grande número de indústrias de transformação e por ter um dos principais portos de exportação.

#### **4.5.1 Os Peixes que são Transformados em Bacalhau**

São cinco os peixes transformados em bacalhau. O primeiro é o Cod Gadus Morhua, o Bacalhau do Atlântico Norte, o legítimo bacalhau; a seguir o Saithe, o Ling e o Zarbo, que também são peixes salgados e secos. O quinto peixe é o Cod Gadus Macrocephalus , o Bacalhau do Pacífico ou do Alaska. Mais informações podem ser encontradas na página dedicada aos diversos tipos de bacalhau comercializados no Brasil.

Tipos de bacalhau salgado e seco, respectivos cortes e espécies de peixe.



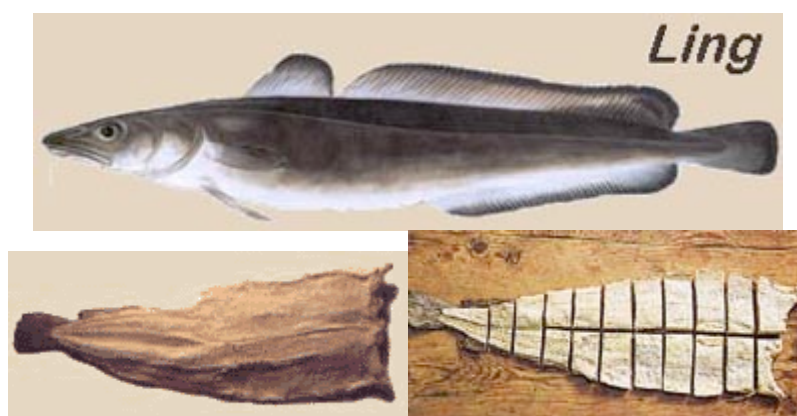
**Figura 2: Cod e seu corte**

Fonte: Papa, 2006.



**Figura 3: Saithe e seu corte**

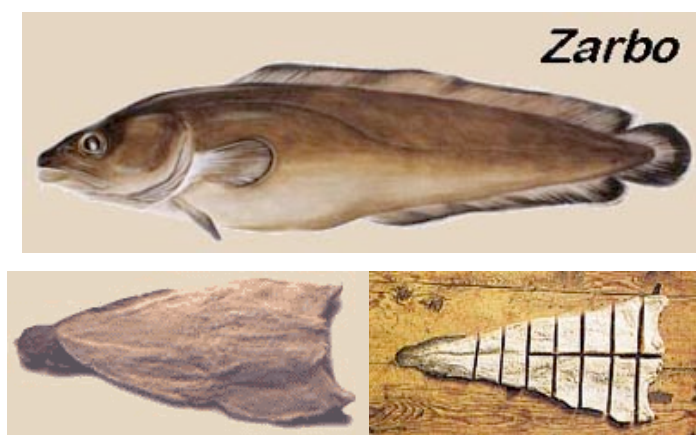
Fonte: Papa, 2006.



**Figura 4: Ling e seu corte**

Fonte: Papa, 2006.

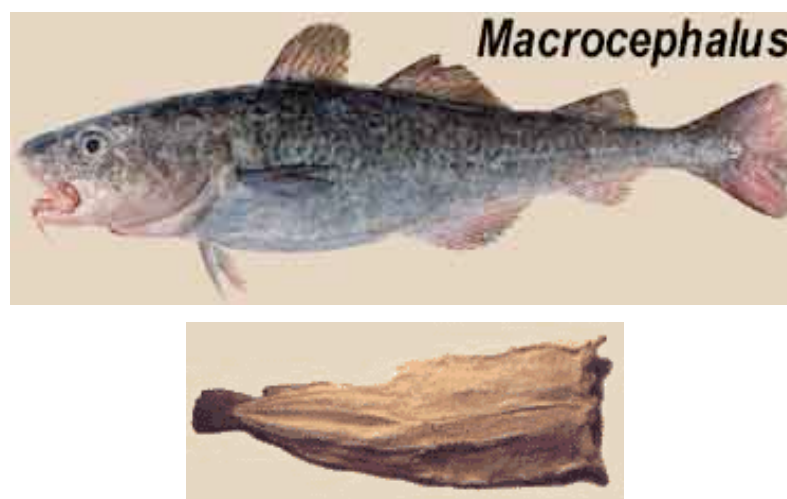




**Figura 5: Zarbo e seu corte**

Fonte: Papa, 2006.

b



**Figura 6: Macrocephalus e seu corte**

Fonte: Papa, 2006.

#### 4.5.2 Tabela de Nutrientes

Segundo Meireles (2007), o Bacalhau é um peixe salgado, seco e naturalmente preparado, conservando todas as propriedades do peixe fresco. É nutritivo, saboroso, de fácil digestão, rico em minerais e vitaminas, e com colesterol quase zero. Pode ser considerado um peixe saudável e totalmente natural.

A seguir, temos um quadro com o conteúdo de nutrientes por 100g de parte comestível de bacalhau:

Nutrientes por 100g de Bacalhau	
Proteína	38g
Gordura	1g
Cálcio	60mg
Ferro	1,6 mg
Vitamina B: Tiamina	0,01 mg
Riboflavina	0,20 mg
Niacina	2,4 mg
Porção comestível	85%
Água	40g
Energia Kcal/KJ	160/170

Quadro 3: Nutrientes do Bacalhau  
Fonte: AIB, 2007.

#### 4.5.3 Os Tipos de Bacalhau Salgado e Seco

Segundo Alfaia (2008), do ponto de vista técnico, entende-se por peixe salgado e seco o produto elaborado com peixe limpo, eviscerado, com ou sem cabeça e convenientemente tratado pelo sal (cloreto de sódio), devidamente seco, não podendo conter mais de 40% de humidade para as espécies consideradas gordas, tolerando-se 5% a mais para as espécies consideradas magras. Os peixes que foram descritos acima, são tabulados em 3 categorias, do ponto de vista comercial:

- Imperial: É a melhor classificação. Significa que o bacalhau está bem cortado, bem escovado e bem curado. O Porto Imperial é exemplo do melhor dos melhores.
- Universal - Classificação que identifica o bacalhau que apresenta pequenos defeitos, que não chegam a comprometer sua qualidade, visto que o paladar é o mesmo do Imperial;
- Popular - É o bacalhau que apresenta manchas e do qual faltam pequenos pedaços, extirpados pelo arpão na hora da pesca.

Segundo a AIB (2007), normalmente percebe-se que nas importações de bacalhau que 80% dos peixes sejam classificados como Imperial e 20% como Universal.

Historicamente, a cidade do Porto foi a primeira a receber e preparar o bacalhau que os pescadores portugueses buscavam nas águas geladas da Terra Nova, Islândia e Groenlândia. Ainda hoje o Porto é a principal cidade culinária do bacalhau.

Por tradição cultural, no Brasil o nome "Porto" passou a identificar o bacalhau de melhor qualidade. Era o bacalhau que vinha da Cidade do Porto, e era comercializado no porto das capitais do Rio e Salvador.

Usava-se chamar "Porto" apenas o bacalhau tipo Cod Gadus Morhua acima de 3 kg, que quando cortado apresenta grossas lascas, de bela cor e suave textura. No entanto, exportadores e supermercados também utilizam a denominação "Porto" para o Cod Gadus Macrocephalus, o que confunde o consumidor (PAPA, 2006, p.15).

Actualmente, o "Bacalhau Porto" que identificamos no mercado brasileiro, pode ser de origem norueguesa, portuguesa, islandesa, espanhola ou francesa (principais países exportadores). E pode ser do tipo Cod Gadus Morhua e Cod Gadus Macrocephalus, com peso superior a 3 kg.

#### **4.6 DESENVOLVIMENTO MERCADOLÓGICO: O MARKETING INDUSTRIAL DO BACALHAU**

No Brasil, com a crise mundial resultante do final da segunda grande guerra, grande parte dos alimentos trazidos do exterior passaram a ter um preço muito alto, o que dificultou a comercialização dos produtos importados, porém desde aquela época até actualmente, o bacalhau faz parte de um segmento de mercado bastante expansivo e que tende a crescer ainda mais.

O consumo de bacalhau cresceu a medida com que as famílias mais tradicionais passaram a utilizá-lo essencialmente como peixe nobre e em jantares especiais, como nas épocas de Páscoa e Natal.

Com o valor agregado ao produto, diversos industriais e comerciantes brasileiros e portugueses passaram a revender o bacalhau importado de Portugal e da Noruega no Brasil, e para que o produto se mantivesse sempre

valorizado passaram a divulgar sua distribuição entre as classes mais altas da sociedade.

Segundo Lavosier (2006), ficou mais fácil tornar o bacalhau um produto desejado entre todas as classes sociais, pois havia a conotação de peixe nobre realizada desde sua chegada ao Brasil. Apesar do preço de importação para os comerciantes variar entre as épocas de pescas mais e menos favorecidas, o valor do peixe para o consumidor final não era afectado, sempre se mantendo no alto. Essa estratégia de marketing, segundo Kotler (2000), é denominada “nateamento”, ou seja, quando mantemos o preço sem a justificação técnica do seu custo de produção.

A estratégia de marketing utilizada na formação de preço do produto realizado pelos comerciantes perdura até o dias de hoje no Brasil, e durante a época de festas, o peixe ainda é considerado o prato predilecto entre as famílias, mesmo sendo considerado um dos mais caros do Brasil. Isso só é possível, em um país em desenvolvimento, porque a estratégia de consumo gera, além de factores de tradição, uma necessidade de compra que só tende a ser saciada, se consumida.

Segundo o Sebrae (2009), em 2008, mesmo durante a crise mundial, o bacalhau manteve seu consumo inalterado entre os brasileiros, provando mais uma vez sua consolidação em um mercado emergente e muito expansivo como o Brasil.

Porém, mesmo com a grande procura por parte dos consumidores brasileiros, o mercado externo não consegue suprir a necessidade do país, e em diversas regiões, principalmente no nordeste e no norte do Brasil, mesmo havendo pessoas potenciais consumidoras, não há bacalhau para o consumo.

E com esse pensamento, é que verificou-se a importância e a necessidade de se produzir um peixe com as mesmas características do bacalhau e que pudesse suprir a procura do mesmo, porém, com um custo reduzido mas com a mesma qualidade, inclusive utilizando-se do mesmo processo de fabrico, ou seja, com as mesmas ferramentas utilizadas na produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa.

#### **4.6.1 Diferentes Origens e Preços do Bacalhau**

Segundo Papa (2000), há cinco famílias de bacalhau e quase todas vivem em águas salgadas e geladas no hemisfério Norte. Como viu-se anteriormente, o bacalhau é mundialmente conhecido como Cod e sua principal espécie utilizada para o consumo é o Cod Gadus morhua. Graças ao aperfeiçoamento contínuo da indústria pesqueira de Portugal e Norueguesa, descobriu-se que, além do Cod Gadus morhua, existem mais quatro espécies de peixe adequadas à produção de bacalhau. Desse pescado aproveita-se praticamente tudo: sua carne é consumida fresca, salgada e seca ou defumada no mundo inteiro. As ovas também são consideradas iguarias; do fígado se extrai óleo e da bexiga se faz alguns tipos de cola.

A grande procura pelo peixe tipo bacalhau saithe, que oferece um preço mais baixo que o bacalhau Cod Gadus morhua e bacalhau Cod Gadus macrocephalus, mostra que o consumidor já sabe que o pescado pode ser consumido sem precisar gastar muito.

Durante o período de janeiro a dezembro de 2008 foram importadas 16.639 toneladas de peixe tipo bacalhau saithe, o que representa 66% do volume total importado. Esse número também apresentou incremento com relação ao ano anterior, quando o volume comprado de Portugal durante aquele período foi de 11.170 toneladas.

#### **4.6.2 Consumo Mundial do Bacalhau**

As importações do Bacalhau da Noruega com fabrico em Portugal em 2008 totalizaram 25.227 toneladas, registando o maior volume dos últimos quatro anos. Em 2007, durante este mesmo período, foram importadas 17.656 toneladas, o que significa que houve aumento de 42%.

De acordo com a chefe do Conselho de Importação da Pesca, do Ministério da Pesca no Brasil, Almir Fígaro, o mercado de bacalhau no País é excelente e os períodos de pico de consumo acontecem na Semana Santa e no Natal, mas o CIP vem trabalhando na última década para disseminar o consumo ao longo do ano. Para isso, realiza campanhas publicitárias, promoções, concursos, seminários e workshops, todas acções de marketing que são muito bem aceitas no mercado brasileiro.

Além dessas actividades, o Conselho também criou outra ferramenta de comunicação directa com os restaurantes e com o público em geral. A primeira foi a criação, em 1998, do Clube do Bacalhau, iniciativa que reúne 134 restaurantes em sete cidades: Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Juiz de Fora, Brasília, Recife e Salvador.

Os números do mercado comprovam o crescimento do consumo do bacalhau. Ainda segundo Fígaro (2008), o volume de exportação em 2008 superou as expectativas mais optimistas, fechando o ano com o maior consumo dos últimos anos.

Tendo como principais consumidores de *foodservice*, os supermercados, que compram grandes quantidades de bacalhau para revender, e os restaurantes, que servem pratos à base do peixe durante todo o ano, esse mercado é muito lucrativo.

Em relação ao sucesso do bacalhau nas mesas brasileiras, percebe-se que isso reside na combinação de alguns factores: ter se tornado o prato preferido para servir à família e aos amigos em datas comemorativas, a versatilidade de preparo de receitas, o sabor forte e marcante e o fato de ser um alimento muito saudável, já que é pobre em gordura e rico em vitaminas, minerais e no ácido graxo Ômega 3.

Como um dos peixes mais saborosos e apreciados da culinária, o bacalhau ganha destaque no mercado de *foodservice* e recebe particularidades que fazem a diferença frente à concorrência do mercado.

Segundo dados do Sebrae em 2008, o bacalhau é um peixe que traz retorno garantido aos seus investidores. Actualmente, a questão da lucratividade de um negócio não passa apenas por um produto da empresa. O bacalhau pode ser uma mercadoria de preço mais elevado, requer conhecimento e controle.

Por outro lado, oferece um produto final com raízes na nossa cultura gastronómica, desejado por um público selecto e fiel, que já sabe o quanto vai gastar. Enfim, existem outros valores que estão agregados ao produto principal, no caso o bacalhau. O importante é ficar atento às necessidades e satisfação de nossos clientes (SEBRAE, 2008).

Mas como todo negócio, trabalhar com bacalhau tem vantagens e desvantagens. A principal vantagem de ser um exclusivo em bacalhau é a

oportunidade que o produto oferece em fidelização da clientela e a construção de sua marca no mercado, que bem trabalhadas, podem se constituir em vantagens importantes. Como dificuldades podemos citar a manutenção das vendas durante os dias da semana, pois, o produto não é necessidade diária e sim de ocasiões especiais, tais como aniversários, casamentos ou almoço em negócios.

Porém, as oportunidades que o mercado apresenta em relação a produção do bacalhau e de peixes semelhantes, despertam o interesse de diversos segmentos do sector de pescado e abrem portas para a criação de novos produtos, como o chamado “bacalhau amazónico”, o pirarucu que possui grande potencial, mas que precisa ser uma ideia ainda lapidada para que seu sucesso se concretize e alcance os objectivos de marketing desejados.

#### **4.7 O POTENCIAL DO PIRARUCU DA AMAZÓNIA**

Segundo Magalhães (2006) o pirarucu (*Arapaima gigas*) é um peixe que é encontrado geralmente na bacia Amazónica, mais especificamente nas áreas de várzea, onde as águas são mais calmas. Costuma viver em lagos e rios de águas claras e ligeiramente alcalinas com temperaturas que variam de 24° a 37°C, não sendo encontrado em zona de fortes correntezas e águas ricas em sedimentos.

Este peixe é um dos maiores de água doce do mundo, e conhecido também como o bacalhau da Amazônia. Seu nome vem de dois termos indígenas: *pira*, "peixe", e *urucum*, "vermelho", devido a cor de sua cauda.



**Figura 7: Pirarucu**

Fonte: Magalhães, 2006

Esta espécie de peixe possui características biológicas e ecológicas bem distintas: De grande porte, sua cabeça é achatada e ossificada, com um corpo alongado e escamoso. Pode crescer até três metros de comprimento e pesar cerca de 250 kg, possui dois aparelhos respiratórios, as brânquias, para a respiração aquática e a bexiga natatória modificada, especializada para funcionar como pulmão, no exercício da respiração aérea, obrigatória principalmente durante a seca, ocasião em que os peixes formam casais, procuram ambientes calmos e preparam seus ninhos, reproduzindo durante a enchente; é papel do macho proteger a prole por cerca de seis meses. Os filhotes apresentam hábito gregário, e durante as primeiras semanas de vida, nadam sempre em torno da cabeça do pai, que os mantém próximos à superfície, facilitando-lhes o exercício da respiração aérea.

De acordo com Bard (1986), apesar de ser uma espécie resistente, suas características ecológicas e biológicas o tornam bastante vulnerável à acção de pescadores. Os cuidados com os ninhos, após a desova expõe os reprodutores à fácil captura com redes de pesca ou arpão.

Durante o longo período de cuidados paternos, a necessidade fisiológica de emergir para respirar ocorre em intervalos menores, ocasião em que os peixes são pescados. O abate dos machos nestas circunstâncias e



também a longa fase de imaturidade sexual dos filhotes, conhecidos como "bodecos" onde seu peso varia entre 30 e 40 quilos, propicia na captura destes por predadores naturais como as piranhas, fazendo assim com que o sucesso reprodutivo da espécie seja diminuído. O Pirarucu não apresenta dimorfismo sexual externo, salvo quando em época de reprodução, que apresenta diferenças nas colorações de suas escamas.

#### **4.7.1 Na Mitologia Indígena**

Segundo Bard (1986), pirarucu era um índio que pertencia a tribo dos uaiás, que habitava as planícies do Sudoeste da Amazônia. Ele era um bravo guerreiro, mas tinha um coração perverso, mesmo sendo filho de Pindarô, um homem de bom coração e também chefe da tribo.

Pirarucu era cheio de vaidades, egoísmo e excessivamente orgulhoso de seu poder. Um dia, enquanto seu pai fazia uma visita amigável a tribos vizinhas, Pirarucu se aproveitou da ocasião para tomar como refém índios da aldeia e executá-los sem nenhum motivo. Pirarucu também adorava criticar os deuses.

Tupã, o deus dos deuses, observou Pirarucu por um longo tempo, até que cansado daquele comportamento decidiu punir Pirarucu. Tupã chamou Polo e ordenou que ele espalhase seu mais poderoso relâmpago na área inteira. Ele também chamou Iururaruçu, a deusa das torrentes, e ordenou que ela provocasse as mais fortes torrentes de chuva sobre Pirarucu, que estava pescando com outros índios as margens do rio Tocantins, não muito longe da aldeia.

O fogo de Tupã foi visto por toda a floresta. Quando Pirarucu percebeu as ondas furiosas do rio e ouviu a voz enraivecida de Tupã, ele somente as ignorou com uma risada e palavras de desprezo. Então Tupã enviou Xandoré, o demônio que odeia os homens, para atirar relâmpagos e trovões sobre Pirarucu, enchendo o ar de luz. Pirarucu tentou escapar, mas enquanto ele corria por entre os galhos das árvores, um relâmpago fulminante enviado por Xandoré, acertou o coração do guerreiro que mesmo assim ainda se recusou a pedir perdão.

Todos aqueles que se encontravam com Pirarucu correram para a selva terrivelmente assustados, enquanto o corpo de Pirarucu, ainda vivo, foi levado para as profundezas do rio Tocantins e transformado em um gigante e escuro peixe. Pirarucu desapareceu nas águas e nunca mais retornou, mas por um longo tempo foi o terror da região.

#### **4.7.2 Características Biológicas**

O pirarucu, é um dos maiores peixes de água doce e também um dos mais consumidos pela população da região. Quando salgada, sua carne é considerada tão ou mais saborosa quanto a do bacalhau norueguês. É utilizada na região para o preparo de diversos pratos típicos, entre os quais o famoso pirarucu de casaca, um prato à base de peixe, farinha e banana. Cientificamente é denominado *Arapaima gigas*.

Há uma legislação federal no Brasil que protege o pirarucu é protegido por lei, sendo uma das espécies cuja pesca é proibida durante determinados períodos. É uma espécie tipicamente amazônica, cuja denominação significa peixe (pira) vermelho (urucu), devido a sua coloração.

O Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia – INPA realiza na cidade de Manaus, diversos estudos com o objectivo de entender mais sobre a produção do peixe em cativeiro e ainda em desvendar vários dos aspectos até então desconhecidos da biologia deste peixe. Existem estudos que apontam novas informações sobre a fisiologia reprodutiva do pirarucu, porém ainda é notória a dificuldade em identificar o sexo dos reprodutores. Somente no período da reprodução é possível essa identificação, já que o macho adquire uma acentuada coloração escura na parte superior da cabeça e na região dorsal.

Os principais problemas enfrentados pelos produtores que criam o pirarucu em cativeiro dizem respeito à alimentação e à reprodução. Em relação à alimentação, percebe-se que quando se cria o pirarucu em cativeiro, uma das estratégias para sua alimentação é criar esta espécie em consórcio com outros animais domésticos (CORREIA, 2007).

Uma opção é criar espécies forrageiras de peixes que servirão como alimento para o pirarucu. Ou seja, o produtor povoa o viveiro com essas espécies, que têm menor valor económico do que o pirarucu. Depois de um intervalo de tempo suficiente para que essa espécie se prolifere, o produtor introduz o pirarucu.

Apesar de a Amazónia abrigar os maiores rios do mundo, a região é onde existe o menor índice de piscicultura no Brasil (criação de peixes em cativeiro). De cada cem quilos de peixe de cativeiro vendidos no país, apenas nove vieram da Região Norte. Mas, a piscicultura está crescendo no Brasil. Actualmente, o setor é sete vezes maior do que há dez anos. Enquanto isso, a produção da pesca continua a mesma. Hoje, de cada dez quilos de peixe consumidos no Brasil, três vieram de criações (SEBRAE, 2008).

No geral, o brasileiro come 16 gramas de peixe por dia. Na Amazônia essa média chega a 155 gramas, já que o pescado é a principal fonte de proteínas dos moradores da região

#### **4.7.3 O Actual Cultivo do Pirarucu**

A produção comercial de pirarucu em cativeiro consiste na aplicação de técnicas de manejo sobre a qualidade da água, nutrição, alimentação e reprodução de pirarucus em cativeiro.

Entre seus principais benefícios, podemos caracterizá-lo como um peixe com rápido crescimento em cativeiro, chegando a pesar em torno 10 kg com 1 ano de idade; Rendimento médio de carne de 57% do animal, considerado excelente para o mercado; Carne deliciosa e praticamente desprovida de espinhas; Rendimento de couro de 10% do animal, podendo ser empregado na produção de bolsas, sapatos, cintos, etc; Espécie valorizada tanto no mercado nacional, como em outros países como o Japão; O pirarucu adapta-se a todos os tipos de água, inclusive aos diferentes níveis de pH e concentração de sais minerais.

O pirarucu, um dos símbolos da bacia amazónica e o maior peixe escamado de água doce do mundo, é também a maior fonte de renda de grande parte das famílias ribeirinhas da Região Norte do País.

No entanto, a pesca extrativista vem reduzindo fortemente os estoques naturais desse peixe. Para encontrar soluções sustentáveis que diminuam o impacto ambiental e gerem mais renda para a comunidade, foi criado em 2007 projeto cujo foco é descobrir melhores práticas de criação do pirarucu em cativeiro.

Trata-se do Projecto Integrado de Desenvolvimento do Pirarucu da Amazônia, que é realizado em seis estados do Norte do País (Acre, Amazonas, Amapá, Rondônia, Roraima e Tocantins).

A proposta do projecto é buscar respostas como a melhor forma de engorda do peixe, o aumento de reprodução em cativeiro, formas de manejo, e até mesmo verificar como seria sua comercialização. O projecto de conhecimento e tecnologia vai desenvolver metodologias e manuais para facilitar o cultivo do peixe por produtores interessados.

Em cada estado, foram montadas três unidades de criação do peixe que servem para a observação dos pesquisadores. Em Rondônia, por exemplo, nas unidades que ficam em Pimenta Bueno, a 500 quilômetros da capital Porto Velho, os resultados já começaram a aparecer. De 3 mil alevinos em cativeiro, a produção aumentou para 30 mil por safra, que vai de novembro a fevereiro.

Segundo o consultor do projecto, Martin Halverson in Kehdi (2008), afirma que a parte mais complicada tem sido a reprodução dos peixes em cativeiro. Segundo ele, trata-se de uma espécie que forma casais para se reproduzir e por isso não dá para, em um primeiro momento, intervir aplicando hormônio para que o peixe desove, como é feito com muitas criações de outras espécies.

O projecto busca respeitar a natureza do peixe e intervir para acelerar o processo. No quesito relacionado à engorda dos peixes, os resultados são satisfatórios. Nesse experimento são testadas diferentes rações.

De acordo com Kehdi (2008), o pirarucu se alimenta normalmente de tilápia ou lambari e nesse processo, o peixe cresce, mas são formados poucos indivíduos grandes. Com a ração, os resultados são mais positivos.

#### **4.7.4 Adopção do Método Português de Processo**

Através do exposto no capítulo anterior, as formas de tratar o peixe norueguês é totalmente adaptável ao peixe amazónico, e isso se dá pela simplicidade de materiais e recursos solicitados pelo processo, que ao mesmo tempo, pode ser considerado um processo complexo pela sua história e pelo cuidado que deve-se ter com o peixe.

Com as estruturas a serem montadas no Estado do Amazonas para um cultivo responsável do pirarucu e posterior tratamento de cura tradicional portuguesa no produto final, será possível alcançar os objectivos de marketing a serem demonstrados nesse trabalho, ou seja, suprir a necessidade do mercado brasileiro no consumo de peixe nobre de água doce, e ainda satisfazer todos aqueles que por qualquer motivo não tiveram acesso ao bacalhau tradicional.

### **4.8 MERCADO DO PIRARUCU**

Segundo o presidente da Cooperativa de Piscicultura do Estado do Amazonas, Cláudio Bacelar (200), a carne do pirarucu pode trazer bastante renda para o agronegócio da Região Amazónica, especialmente se a criação do peixe se dá com baixo custo e alta produtividade. O filé do peixe é vendido a R\$ 25, o quilo. Bem lucrativo perto do filé de tambaqui, outro peixe da região, que alcança R\$ 6, o quilo.

Pelo projecto, também foi realizado um estudo de mercado. A ideia é ceder a carne do pirarucu para que chefes renomados tenham contacto com o peixe criado em cativeiro e possam testá-la em diferentes pratos. O mesmo processo é feito com supermercados para que avaliem se terão público para o peixe, se comprariam e que valor pagariam pelo produto. Esse trabalho é feito em seis capitais do País: Brasília, São Paulo, Rio de Janeiro, Recife, Belém e Curitiba.

O pirarucu destaca-se na culinária por ter carne saborosa e desprovida de espinhas. É uma espécie valorizada no mercado nacional, ainda que em pequena escala e em países como Japão. O aproveitamento do peixe é grande. O rendimento médio de carne é de 57% do animal. Além disso, o

rendimento de couro é de 10% do animal e pode ser empregado na produção de bolsas, sapatos e cintos (BACELAR, 2009).

Os estudos realizados nesse projecto serão concluídos em 2010. A partir daí possibilitará que muitos piscicultores tenham informações sobre as melhores formas de criação do pirarucu em cativeiro, como manejo, alimentação, reprodução, abate.

O projecto leva em consideração que a piscicultura se identifica com a cultura da população dos estados envolvidos. Por isso, é uma forma de introduzir essa atividade econômica nas comunidades ribeirinhas e do interior que dependem da pesca artesanal, que é sazonal e está cada vez mais decadente. Com os resultados das observações realizadas ao longo do desenvolvimento do projecto, será possível implantar uma atividade sustentável.

O desenvolvimento e ampliação de um sistema intensivo de produção de peixes, principalmente, o pirarucu em cativeiro, podem mudar radicalmente a economia dos seis estados envolvidos. Isso potencializa os resultados futuros do projecto, se atentarmos para o fato de que com o domínio da tecnologia da reprodução do pirarucu em cativeiro, bem como com o aperfeiçoamento de ração específica para sua engorda, irá favorecer sobremaneira qualquer produtor que queira cultivar a espécie, uma vez que, além da tecnologia aprimorada, os custos com a aquisição de alevinos e ração deverão ser reduzidos.

Após 16 meses de teste, o Projecto Estruturante do Pirarucu da Amazônia, realizado em parceria com a Seagro - Secretaria da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e o Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas, finalizou as actividades realizadas com a espécie. O resultado do teste, que iniciou em abril de 2008, vai mostrar o rendimento zootécnico do peixe em tanques-rede, analisando a quantidade de ração consumida e o comportamento da espécie. No Estado do Tocantins, foram implantados três unidades de observação, uma no CPPPN - Centro de Pesquisa e Produção de Peixe Nativos em Palmas, outra em Brejinho de Nazaré e a terceira em Aliança do Tocantins.

Com a conclusão desta etapa, foi iniciado outro teste, principalmente para acompanhar a reprodução destes mesmos peixes. Os peixes viverão em

duas áreas de convívio. Um grupo continua no mesmo tanque-rede, com espaço de 4 metros cúbicos, outro grupo em viveiro, em uma área maior de 16 metros cúbicos.

#### **4.8.1 Mercados Actuais e Potenciais**

Segundo Sebrae (2008), nos últimos dez anos a aquicultura se tornou uma atraente opção de investimento no agro negócio. A actividade cresceu tanto em estruturas empresariais quanto familiares, sobretudo a criação de crustáceos e de peixes. Em 1996, a produção de peixes em cativeiro era de 75 mil toneladas por ano.

Actualmente, segundo o Departamento de Desenvolvimento da Aquicultura da Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca da Presidência da República, a produção nacional é de 210 mil t/ano. O acentuado crescimento da atividade está em consonância com pesquisas do organismo das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO, 2008).

Segundo os estudos do departamento, a aquicultura será a principal fonte de proteína de pescado para as próximas décadas. A contínua redução dos estoques naturais vem diminuindo a viabilidade da pesca extractiva.

Ao mesmo tempo, a cadeia produtiva da piscicultura se desenvolveu no Brasil. Arranjos Produtivos Locais (APLs) em vários pontos do País têm reunido os segmentos de produção e beneficiamento em regiões específicas. A actividade passou a ser conduzida de modo mais profissional e seus canais de distribuição foram diversificados.

Actualmente, os consumidores de centros urbanos grandes e médios têm acesso aos peixes cultivados. Pacus, pintados e tilápias criados em cativeiro estão à venda nas peixarias dos principais supermercados.

Segundo o Ministério da Agricultura do Brasil (2008), a piscicultura brasileira já contribui com os saldos positivos da balança comercial do agro negócio brasileiro. De janeiro a dezembro de 2007 foram exportadas 165 toneladas de tilápia para a Europa e os Estados Unidos. Peixes inteiros congelados, filés congelados e filés frescos obtiveram o valor de R\$ 1,15 milhões na exportação.

Esse é outro mercado em que o Pirarucu pode ser inserido, pois é grande a procura de peixes brasileiros, principalmente pelo mercado europeu, que busca além dos tradicionais, peixes exóticos e com sabores ainda desconhecidos do paladar do povo europeu.

Segundo o Ministério, espécies nativas, ainda que de forma discreta, têm sido exportadas para diversos países europeus. Também houve um salto em relação aos sistemas de produção e ao desenvolvimento de novas tecnologias, sobretudo no que diz respeito ao aproveitamento de reservatórios de água.

A adoção de tanques-rede permitiu que fosse alcançada maior produtividade, tanto em pequenos açudes de propriedades rurais, como nas grandes represas das hidroelétricas. Houve ainda uma expansão no parque fabril de produção de rações comerciais, que actualmente, têm mais eficiência para a conversão alimentar, possuem mais micro nutrientes e flutuam melhor.

A consolidação do setor apoia-se ainda na qualificação de recursos humanos, ocorrendo a melhoria na formação de profissionais de ciências agrárias, especializados em produção aquícola, e expansão dos cursos de pós-graduação na área.

Firetti e Sales (2007) in Sebrae (2008) apontam a necessidade premente de obter ganhos de escala nos sistemas produtivos da tilápia, e de aumentar a eficiência e rigidez no controle dos processos, além de reduzir custos com a utilização de ferramentas de gestão no processo produtivo, pois parte desses objectivos pode ser alcançada com um planeamento correcto da actividade.

Cada vez é mais necessário que os piscicultores equacionem problemas de volume de produção e periodicidade da oferta do produto, pois a actividade entrou na realidade comercial e passa a ser encarada não mais como oportunidade de ganhos económicos elevados, como o ocorrido nas décadas de 80 e 90, e sim como agro negócio, que precisa ser gerenciado de forma empresarial e profissional.

Existe forte demanda para o desenvolvimento de um software de gerenciamento que venha a atender as especificidades da piscicultura. Desta forma, poder-se-ia contribuir para o crescimento da produção de peixes devido aos ganhos de eficiência proporcionados pelo uso da informática na gestão das diversas fases constituintes desta actividade.



Esta ferramenta elevaria a eficiência do controle técnico e económico das diferentes etapas da criação (reprodução, incubação, cria e recria) e daria maior agilidade para a tomada de decisões administrativas. Além disso, abrir-se-ia a possibilidade da transferência de dados entre usuários e administradores do sistema pela internet, facilitando as relações entre empresas, empresários, prestadores de serviços técnicos, associações ou cooperativas de produtores.

Firetti e Sales (2007) apontam que outro ponto de destaque é a rastreabilidade que esses sistemas proporcionariam, auxiliando na implantação de um programa de melhoramento genético animal, fundamental para a melhoria de índices zootécnicos, além da possibilidade efectiva de implementação de um sistema de certificação da produção.

Actualmente, o que se tem para venda aos piscicultores são programas de computador que apenas auxiliam no controlo técnico e económico da actividade de forma inespecífica ao sistema de produção. Esses programas são incapaz de agendar e indicar tarefas relacionadas ao manejo da criação, emitir relatórios de tarefas quotidianas, certificarem a rastreabilidade, visualizar todo o processo de criação na tela do computador e implementar programas de melhoramento genético.

#### **4.8.2 Mercado de Peixes de Cativeiro**

Segundo Borges (2006), mais da metade dos peixes consumidos em todo o mundo são criados em cativeiro, em vez de pescados no mar ou em água doce, afirma um estudo da FAO - Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação. Em 1980, apenas 9% dos peixes consumidos no mundo vinham da aquicultura. Hoje, o índice é de 43%. Esse percentual equivale a 45,5 milhões de toneladas de peixes de cativeiro por ano, que totalizam cerca de US\$ 63 bilhões (aproximadamente R\$ 134 bilhões).

A FAO prevê perigo e dificuldades no futuro das pescas, pois a quantidade de peixes pescados no mar ou em água doce tem se mantido estável desde os anos 80 - em torno de 90 e 93 milhões de toneladas. De acordo com a FAO, são poucas as chances desse número aumentar nos próximos anos. O número de peixes pescados ainda é grande, mas houve um

equilíbrio, que provavelmente permanecerá. Esse equilíbrio, acompanhado pelo aumento da demanda mundial por peixes, é perigoso, segundo a agência da ONU. A FAO estima que serão necessários mais 40 milhões de toneladas de alimentos aquáticos em 2030 para acompanhar o crescimento no consumo.

Ainda segundo a FAO (2006), o consumo global de peixes continua a aumentar, principalmente em países desenvolvidos. Em 2004, eles foram responsáveis pelo equivalente a 81% das importações de peixe em todo o mundo. A única alternativa para suprir o consumo no futuro, segundo o relatório da FAO, é através de cativeiros.

Outro ponto relacionado pela FAO, é que a aquicultura tem crescido desde os anos 1980, a uma taxa média anual de 8%. Entre os problemas que o sector deve enfrentar nos próximos anos, estão a falta de capital para aquicultura nos países em desenvolvimento e a escassez de terras e água para os cativeiros.

#### **4.8.3 O Promissor Mercado do Pirarucu no Brasil e no Exterior**

Quando o pirarucu é retirado do cativeiro, como visto anteriormente, diversos subprodutos e cortes podem ser levados até o encontro do consumidor final. Porém, para que cortes especiais como filé, costela, medalhão e carpaccio de pirarucu estejam no mercado com regularidade ainda será preciso cerca de três a cinco anos (SEBRAE, 2008).

A expectativa dos produtos e dos investidores no projecto de criação de pirarucu de cativeiro, seja esse projecto apoiado pelo governo ou completamente independente é que, no Brasil, será o peixe que todos os consumidores e apreciadores gostavam de conhecer o sabor.

Muitas das acções de divulgação do pirarucu no mercado interno brasileiro vai depender das acções de marketing a serem efectuadas sobre este produto, e de facto, caso haja grande investimento em marketing e se o pirarucu sofrer o mesmo impacto mercadológico que o Bacalhau sofreu, tende a ser mais um grande mercado a ser explorado.

Segundo os consultores do projecto de criação de pirarucu já relatado neste trabalho, nos próximos anos, a demanda ainda será maior que a oferta.

Os técnicos do projecto já apontam que é preciso trabalhar essa questão. Para eles, será necessário fechar o ciclo produtivo para garantir uma entrega regular em todos os meses do ano. Esse será o objectivo de um próximo projecto do Sebrae, que deve começar no fim de 2010.

A previsão de que a demanda será alta está sustentada por pesquisa de mercado realizada pelo Sebrae (2008). Os dados ainda estão sendo analisados e devem ser divulgados a partir de Julho. De Dezembro de 2008 a Março de 2009, chefs de cozinha, donos de restaurantes, redes de supermercados e entrepostos conheceram a carne desse peixe da Amazónia.

O Sebrae, realizou um procedimento de teste de lançamento do produto em supermercados para que os gerentes de compra avaliassem se terão público para o peixe, se comprariam e que valor pagariam pelo produto. A pesquisa também foi aplicada às principais peixarias, a atacadistas e aos consumidores que tiveram oportunidade de degustar o produto em supermercados. Os dados preliminares nos indicam que o pirarucu será um peixe forte no mercado.

#### **4.8.4 Manejo Natural do Pirarucu no Estado do Amazonas**

Apesar de apresentar projectos que visam levar as formas de criação do pirarucu em todos os estados do norte do Brasil, é no Estado do Amazonas que o presente trabalho busca firmar suas atenções, pois trata-se do maior Estado em Território do Brasil, e proprietário da maior bacia hidrográfica do mundo.

São com essas credenciais que o Estado do Amazonas se torna um potencial produtor de pirarucu de cativeiro, e ainda, além de cultivar como os demais estados que receberam ou receberão apoio do governo ou de órgãos como o Sebrae para implantar o sistema de cultivo, o Amazonas seria o palco da primeira grande produção do Bacalhau Amazónico, ou seja, o cultivo do pirarucu seguido do modo de cura tradicional do bacalhau portugueses.

Além de cultivar de forma inovadora e depois tratar do pirarucu como os portugueses tratam do bacalhau, uma grande estratégia de marketing buscaria posicionar o produto no mercado como um peixe nobre e detentor de um sabor

inigualável, e que pudesse ainda, suprir a necessidade de todos aqueles que por qualquer motivo não tivessem acesso ao bacalhau tradicional.

Associação de Engenheiros de Pesca do Amazonas e o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) promoveu na cidade de Itacoatiara, a cerca de 175 quilómetros de Manaus, a contagem, a pesca e a comercialização de 64 pirarucus.

A actividade fez parte de dois projectos coordenados pelo Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (Inpa) e por universidades locais. Todo o processo foi autorizado pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) e foi acompanhado por profissionais da Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (SDS) e de instituições de pesquisa.

Além da actividade pesqueira, os moradores participaram de um curso sobre manejo comunitário, com ênfase na contagem visual de pirarucu e comercialização do pescado, além de palestra sobre desenvolvimento sustentável e fortalecimento comunitário.

Segundo Batista (2009), as particularidades do verão amazónico são ideais para realizar a contagem dos peixes porque o nível dos rios está mais baixo e os lagos ficam isolados. Os peixes acabam ficando concentrados em determinadas áreas, o que nos permite melhor visualização do comportamento e do quantitativo dos peixes. Nesse tipo de manejo natural, a contagem é feita com uma técnica tradicional e validada cientificamente. Durante o processo, é feita a observação da área escolhida e a constatação de quantas vezes o peixe subiu à superfície para respirar, num intervalo de 20 minutos. Um pirarucu adulto respira uma única vez em 20 minutos, ao contrário de um jovem que vem à superfície duas vezes.

Observa-se que a preocupação com a preservação do pirarucu já dura pelo menos 30 anos, mas o manejo da espécie no Amazonas só começou no ano 2000. A intensificação da pesca comercial nos rios da região provocou impacto nas populações de peixes, situação agravada em função das características biológicas dos pirarucus, que não favorecem uma recuperação rápida de sua população.

Diferentemente de outras espécies tradicionais de peixes na Amazônia, como o tambaqui e o jaraqui, que são capazes de trazer ao meio ambiente 1

milhão de filhotes a cada desova, o pirarucu só tem mil peixes de cada vez. E enquanto o jaraqui precisa de apenas um ano para atingir a idade adulta e se reproduzir, o pirarucu leva cinco anos, factor que também influencia no número de espécies existentes no meio ambiente aquático.

Outra característica da espécie é o fato de apresentar o cuidado parental, ou seja, de tomar conta de seus descendentes, o que não acontece com as outras espécies citadas. Em função disso, declara Batista, os projectos de manejo são fundamentais para a conservação das espécies, contribuindo directamente para o aumento no número de peixes, como acontece na Reserva de Desenvolvimento Sustentável de Mamirauá.

#### **4.9 POSICIONAMENTO DO PIRARUCU NO MERCADO**

Por melhor que sejam realizadas as formas de cultivo do pirarucu da Amazónia, e por melhor que seja o treinamento dado aos criadores de como tratar o peixe seguindo as normas e especificações técnicas utilizadas no bacalhau de cura tradicional portuguesa, deve-se ter o máximo de cuidado com a comunicação a ser feita ao mercado sobre a marca e sobre o produto a ser lançado.

Para apresentar-se na média e também para ganhar força no mercado, é de extrema importância que os criadores ou órgãos responsáveis pelo lançamento do “bacalhau amazónico” forme uma imagem perante todos: parceiros, concorrentes, fornecedores e, principalmente, clientes, que trata-se de um produto feito de forma responsável, com técnicas de qualidade comprovadas, e sob grande preocupação com o cliente final.

O posicionamento pode ser determinado através da missão e valores que a o produto possui. Essa imagem deve ser clara, distinta e bem definida em relação aos seus concorrentes garantindo uma larga vantagem sobre eles.

Será através da filosofia de trabalho que os criadores adoptarem que as pessoas e seu público-alvo, irão enxergá-la como um produto de qualidade. Analisando a actuação dos concorrentes no mercado, deve-se aperfeiçoá-la para que possamos fazer a diferença perante os clientes finais do produto. Isso servirá também para prever as acções da concorrência que possam ameaçar os criadores ou responsáveis junto ao mercado.

#### **4.9.1 Barreiras Geográficas do Estado do Amazonas**

Uma vez que o Estado do Amazonas se torne o maior produto de pirarucu em cativeiro seguindo as normas de fabrico e produção do produto final ao consumidor como o bacalhau de cura tradicional portuguesa, vale ressaltar que existem diversas dificuldades a serem sanadas para que não atrapalhem, inclusive, as acções de marketing a serem efectuadas em todo o Brasil para gerar necessidade de consumo do produto.

Cortado pela linha do Equador, o Amazonas é o maior Estado brasileiro em área, com mais de 1,5 milhões de km<sup>2</sup>. A Floresta Amazónica, que ocupa 92% da superfície estadual, possui a maior biodiversidade do Planeta, com uma fauna estimada em 250 espécies de mamíferos, 2 mil espécies de peixes e 1,1 mil espécies de pássaros. Na fronteira com a Venezuela, situam-se os pontos mais elevados do Brasil: o pico da Neblina com 3.014 metros de altitude e o 31 de Março com 2.992 metros.

Além do rio Amazonas, com extensão de 6.868km, a Região abriga os três maiores arquipélagos fluviais do mundo: Mariuá, Mamirauá e Anavilhanas. O Amazonas, estado brasileiro, fica no centro da região Norte, no coração da Floresta Amazónica. É o maior estado do Brasil, ocupando mais de 18% da superfície do país e seu território está distribuído pelo planalto das Guianas (ao norte) e pelas encostas do planalto Brasileiro (CORREIA, 2000).

O nome "Amazonas" é de origem indígena, da palavra amassunu, que quer dizer "ruído de águas, água que retumba". Foi originalmente dado ao rio que banha o estado, pelo capitão espanhol Francisco Orelhana, quando, ao descê-lo em todo o comprimento em 1541, a certa altura encontrou uma tribo de índias guerreiras, com a qual lutou. Associando-as às amazonas do Termodonte, deu-lhes o mesmo nome.

Faz fronteiras ao Norte com a Venezuela; ao Noroeste com a Colômbia; no Sudoeste com o Peru, e suas divisas são ao Norte com o Estado de Roraima; ao Leste com o Pará; no Sudeste com o Mato Grosso; Sul com o Estado de Rondônia; e Sudoeste com o Estado do Acre.

Em relação ao seu relevo, a depressão na maior parte; faixa de planície perto do Rio Amazonas e planaltos a Leste. Tem ao mesmo tempo as terras mais altas (pico da Neblina, 3.014m de altitude, situado ao norte do estado na serra de Imeri, próximo à Venezuela) e a maior extensão de terras baixas (menos de 100m) do Brasil (CORREIA, 2000).

O relevo do estado do Amazonas apresenta três patamares de altitude - igapós, várzeas e baixos platôs ou terra firme - definidos pelo volume de água dos rios, em função das chuvas. Os igapós são áreas permanentemente inundadas, com vegetação adaptada a permanecer com as raízes sempre debaixo d'água. As várzeas encontram-se em terreno mais elevado e são inundadas apenas na época das cheias dos rios. A seringueira é um exemplo do tipo de árvores existentes nessa área. Os baixos platôs ou terra firme estão localizados nas partes mais elevadas e fora do alcance das cheias dos rios.

A bacia Amazônica estende-se por 3.889.489,6 km<sup>2</sup>, representando um quinto de toda a reserva de água doce do planeta. Seus rios estão condicionados ao regime das chuvas e constituem praticamente as únicas vias de transporte dos habitantes locais. Existem mais de 20 mil km de vias fluviais navegáveis, ligando comunidades distantes na região.

Segundo Correia (2000) o rio Amazonas é o segundo mais extenso do planeta e o primeiro em volume de água (100.000 m<sup>3</sup>). Nasce no planalto de La Raya, no Peru, com o nome de Vilcanota, passando a se chamar Solimões quando entra em território brasileiro. A partir da confluência com o rio Negro, nas proximidades da cidade de Manaus, recebe o nome de Amazonas. Dos seus 6.515 km de extensão, 3.600 correm em território brasileiro a uma velocidade de 2,5 km/hora, levando em seu leito toneladas de sedimentos arrancados das margens, o que torna a sua coloração amarelada. Sua largura varia de 4 a 5 km, chegando a alcançar 10 km em certos locais. A profundidade média do rio Amazonas chega a quase 100 m. Entre seus mais de sete mil afluentes, os principais são os rios Madeira (que percorre uma extensão de 3.200 km), o Xingu e o Tapajós, na margem direita; e os rios Negro, Trombetas e Jari, na margem esquerda. No que diz respeito à vegetação, a Floresta Equatorial (Floresta Amazônica), que se divide em três tipos: matas de terra firme, matas de igapó e matas de várzea.

Em alguns locais as copas das árvores são tão grandes que impedem a passagem de até 95% da luz do sol, tornando o interior da floresta escuro, malventilado e úmido. Entre as principais espécies existentes nessa região encontram-se as castanheiras-do-pará, a seringueira, o guaraná e o timbó, cipó utilizado pelos índios para envenenar os peixes.

As matas de igapó localizam-se nos terrenos mais baixos, próximos aos rios, mantendo-se permanentemente alagadas. Durante o período de cheia, as águas inundam as margens dos rios, avançam pela floresta e chegam quase a alcançar as copas das árvores, formando os "igapós". Quando esse fenômeno acontece nos pequenos rios e afluentes, são denominados "igarapés". As árvores encontradas nesse tipo de matas podem atingir 20 metros de altura, mas é comum encontrar-se árvores de dois a três metros, com ramificação baixa e densa, de difícil penetração (CORREIA, 2000).

Sua espécie mais famosa é a vitória-régia, conhecida como a "rainha dos lagos". A folha da vitória-régia pode chegar a medir um metro e oitenta centímetros de diâmetro. As bordas de suas folhas são levantadas e espinhosas, para evitar a ação destruidora dos peixes, e as raízes se fixam no fundo da água, formando um bulbo com um cordão fibroso revestido de espinhos. O bulbo da vitória-régia é muito apreciado pelos índios e as sementes se assemelham às do milho. No período de seca as vitórias-régias desaparecem, voltando suas sementes a germinar na estação das cheias. As matas de várzea localizam-se entre a terra firme e os igapós, variando de acordo com a proximidade dos rios. Nelas podem ser encontradas árvores de grande porte como a seringueira, as palmeiras e o jatobá.

#### **4.9.2 Dificuldades Logísticas**

A maior dificuldade encontrada quando realizamos a pesquisa acerca desse assunto foi referente as actividades logísticas do Estado que implicam em sectores diversos, em cada caso, servem para administrar de modo completo e coerente todos os fluxos dos materiais, da entrada deles na empresa até sua saída.

Manaus possui um Pólo Industrial de Manaus, e que já sofre demais com o escoamento de seus componentes e produtos, e para isso, devem ser



analisadas todas as características que possam vir a prejudicar, ou que já prejudicam o desenvolvimento do pólo, como as formas de modal de transportes, armazenamento, e distribuição das mercadorias, matérias primas e material, além das formas de desembaraço aduaneiro e liberação fiscal.

Neste item apresentaremos diversas possibilidades de diminuir o choque com essas variações de logística, muitas vezes geradas pelo espaço geográfico presente no Estado.

Os investimentos em terminais portuários públicos e privados estão ajudando a consolidar o transporte fluvial como o principal modal logístico da região Amazônica. Parece um contra-senso dizer isso de uma área onde está localizada a maior bacia hidrográfica do mundo, porém não é. Com exceção do Amazonas, Estado praticamente isolado por via terrestre do restante do Brasil, o uso de rodovias na Amazônia predominou sobre o dos rios - utilizados mais para o transporte de pequenas cargas, copiando-se, assim, o modelo aplicado no País.

Assim, com o objectivo de relacionar um planeamento de logística, principalmente no que se refere ao modal de transporte no Amazonas, que apesar de possuir a maior bacia hidrográfica da Terra, as empresas amazonenses ou que estão instaladas no Pólo Industrial de Manaus - PIM sempre tiveram um sonho: ter uma ligação terrestre do Estado com o restante do país.

Com a criação do PIM, a questão logística tornou-se crucial, e isso interfere também nas possíveis transacções a serem realizadas com o pirarucu, pois é um imperativo para assegurar a sobrevivência das empresas e criadores no longo prazo, considerando que custos de transporte são o principal problema da competitividade do sector.

Actualmente, toda a produção realizada no Estado do Amazonas chega ao Sul do País (principal foco consumidor dos produtos do PIM e futuramente do Pirarucu) seguindo por balsas no rio Amazonas até o porto de Belém e depois em caminhões pela rodovia Belém Brasília (BR-010). O Estado do Amazonas apresenta sérias dificuldades em relação à logística de transportes, que implicam em problemas que vão desde atrasos significativos em datas de entradas e saídas de produtos, até a perda de produtos perecíveis.

Diversas são as sugestões de melhoria dos modais de transporte que alimentam o Estado para que houvesse um reflexo económico para o Amazonas, uma dessas sugestões deve ser incrementada e trará alguns benefícios para a economia da região, como a construção do porto de Santarém no Pará. Com a implantação deste porto e a concretização das promessas de asfaltamento da rodovia BR-163, que liga as cidades de Santarém (PA) e Cuiabá (MT), haverá uma via de transporte 15% mais econômica e capaz de reduzir em dois dias a tempo de entrega de cargas. Atualmente as cargas saídas de Manaus com destino à região Sudeste do Brasil levam, em média, quatro dias e 12 horas, e com a nova rota o tempo cairia para, no máximo, dois dias e meio.

Alternativas para reduzir custo e tempo de transporte, que roubam competitividade dos produtos do Estado do Amazonas, são uma preocupação constante para as indústrias e criadores de pirarucu instalados no Amazonas. Tanto que o Centro das Indústrias do Estado do Amazonas (CIEAM) concebeu um Plano de Logística Integrado. Portanto, com o intuito de investigar as dificuldades impostas pelos aspectos, principalmente geográficos, que este projecto busca apresentar os reflexos da logística sobre a economia do Estado do Amazonas.

## **CAPÍTULO V – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

No presente capítulo serão apresentados todos os resultados obtidos com a investigação, bem como as formas de análise desses resultados, ou seja, a discussão acerca do que foi respondido com a pesquisa realizada.

### **5.1 RESULTADOS**

O presente estudo contou, além de uma pesquisa bibliográfica elaborada tanto em Portugal quanto no Brasil, com uma pesquisa de campo realizada com base em dois inquéritos de perguntas subjectivas realizadas junto a produtores e comerciantes de bacalhau, e a produtos de pirarucu.

Com as perguntas realizadas na aplicação do inquérito, procurou-se apresentar as formas de produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa, bem como a situação presente do produto no mercado brasileiro e mundial.

Os inquéritos foram aplicados nas seguintes instituições e foram respondidos pelos seguintes responsáveis:

- AIB – José Machado Meireles, Presidente.
- Pescanova – Juan Castillo, Supervisor de Importação e Exportação.
- Franklim & Bracon Lda. – Mário Andrade, Gestor de Produção.
- Câmara dos Dirigentes Lojistas de Manaus – Ralph Baraúna Assayag, Vice-Presidente.
- Secretaria de Produção Rural do Estado do Amazonas – Eron Bezerra, Secretário de Estado.
- Cooperativa dos Piscicultores do Amazonas – Cláudio Aquino de Bacelar, Presidente.

Quando perguntou-se para a AIB e para as empresas Pescanova e Franklim & Bracon sobre quais as principais características do Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa, recebemos resposta uníssona de que possui características únicas, sendo portanto, um bacalhau bem salgado e seco que foi previamente submetido a um processo de salga livre, seguido de um processo de maturação próprio e específico.

*O Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa face às características exigidas para as matérias-primas usadas (bacalhau e sal) e ao modo de produção tradicional e específico que comporta as fases de lavagem, salga, secagem e maturação/envelhecimento (Meireles, AIB).*

Quando perguntados sobre o processo industrial de Cura Tradicional Portuguesa do Bacalhau, mais uma vez pudemos verificar que as respostas foram sempre muito semelhantes, e por se tratar de uma norma bem definida, o processo, seja ele da empresa que for, cumpre os mesmos procedimentos: lavagem, salga, secagem, maturação e armazenamento, além do acondicionamento para transporte.

As diferenças que pudemos notas nas respostas ficaram mais evidentes quando abordou-se o tema acerca das expectativas de procura do mercado actualmente, a AIB, através do Presidente Meireles, afirmou que o mercado sentiu um pouco de recessão durante o ápice da crise económica mundial, assim como todos os outros sectores do mercado que não lidam com produtos considerados de conveniência.

Apesar de nenhum dos três entrevistados: Pescanova, Franklim & Bracon e AIB não responderem com número, todos mostraram-se muito bem confiantes em relação ao futuro próximo do Bacalhau no que diz respeito à exportação. Segundo Juan Castillo, da Pescanova, o mercado tende a aumentar e esse aumento já pode ser notado devido ao número de encomendas já realizadas para a empresa nesse segundo semestre de 2009.

Com relação aos tipos de produtos comercializados, a AIB identificou apenas o Bacalhau Seco de Cura Tradicional Portuguesa, enquanto as empresas apresentaram seu portfólio de produtos com diversas formas de embalagens e variedade de cortes (filetes, desfiado, posta, entre outras).

Mais uma vez, infelizmente não houve respostas com números quando os entrevistados responderam acerca do histórico de consumo nos últimos anos e os principais compradores, pois segundo Mário Andrade da empresa Franklim & Bracon, o quadro actual do mercado é crescimento leve e moderado após a grande crise económico que assolou o sector no final de

2009, mas deixou claro que entre os principais compradores, depois de Portugal, estão a África de Sul, o Brasil, Estados Unidos e Japão.

Em um segundo inquérito aplicado em uma visita técnica com entrevista na CDLM com o vice-presidente, Ralph Assayag, perguntou-se sobre qual o tamanho do mercado do Bacalhau de Cura Tradicional no Brasil, e observou-se através de sua resposta que é um mercado emergente, em expansão acelerada e que não supri toda a procura do mercado brasileiro.

*O produto de cura tradicional portuguesa não atende a procura do mercado brasileiro, de 2002 para cá, com a estabilização da moeda brasileira e a melhoria contínua do poder aquisitivo no Brasil, o Bacalhau passou a não ser um prato exclusivo das classes A e B, sendo também muito consumido e procurado pela classe média, e dessa forma, a quantidade de bacalhau importada pelo Brasil ainda é insuficiente para a procura demonstrada. Segundo dados do nosso centro, falta bacalhau em todos os Estados do Brasil, principalmente em épocas festivas como Páscoa e Natal. (Assayag, 2009).*

E quando falou-se nas projecções de venda do Bacalhau no mercado brasileiro, a perspectiva demonstrada é a melhor possível, com um crescimento esperado média de cerca de 26% até o final de 2009.

Em relação ao Pirarucu, entrevistou-se 2 órgãos responsáveis por projectos de cultivo em cativeiro e expansão e desenvolvimento de novas técnicas de produção: a Sepror, através do Secretário de Estado, Eron Bezerra, e a Cooperativa de Piscicultores do Estado do Amazonas, Cláudio Bacelar.

No inquérito, utilizado na entrevista realizada em visita técnica aos órgãos supracitados, perguntou-se primeiramente quais as principais características do Pirarucu, e ambos apresentaram as características biológicas do peixe, ou seja, denominado cientificamente *Arapaima gigas*, é um dos maiores peixes de água doce e também um dos mais consumidos pela população da região. Quando salgada, sua carne é considerada tão ou mais saborosa quanto a do bacalhau norueguês.

Quando perguntou-se acerca das expectativas de aumento da procura em cativeiro, percebemos através da resposta do Secretário de Estado Eron

Bezerra que a produção comercial de pirarucu em cativeiro consiste na aplicação de técnicas de manejo sobre a qualidade da água, nutrição, alimentação e reprodução de pirarucus em cativeiro.

*Entre seus principais benefícios, podemos caracterizá-lo como um peixe com rápido crescimento em cativeiro, chegando a pesar em torno 10 kg com 1 ano de idade; Rendimento médio de carne de 57% do animal, considerado excelente para o mercado; Carne deliciosa e praticamente desprovida de espinhas; Rendimento de couro de 10% do animal, podendo ser empregado na produção de bolsas, sapatos, cintos, etc; Espécie valorizada tanto no mercado nacional, como em outros países como o Japão; O pirarucu adapta-se a todos os tipos de água, inclusive aos diferentes níveis de pH e concentração de sais minerais (Bezerra, 2009).*

Quando abordou-se sobre as estratégias de mercado a serem adoptadas pelo pirarucu, percebeu-se que diversas acções de divulgação do pirarucu no mercado interno brasileiro vão depender das acções de marketing a serem efectuadas sobre este produto, e de facto, caso haja grande investimento em marketing e se o pirarucu sofrer o mesmo impacto mercadológico que o Bacalhau sofreu, tende a ser mais um grande mercado a ser explorado.

Em relação ao posicionamento que o pirarucu deve ter no mercado, o Secretário Eron Bezerra da Sepror observou que para ganhar espaço no mercado, apresente uma imagem perante todos: parceiros, concorrentes, fornecedores e, principalmente, clientes, que trata-se de um produto feito de forma responsável, com técnicas de qualidade comprovadas, e sob grande preocupação com o cliente final.

*O posicionamento pode ser determinado através da missão e valores que a o produto possui. Essa imagem deve ser clara, distinta e bem definida em relação aos seus concorrentes garantindo uma larga vantagem sobre eles. (Eron Bezerra, 2009).*

Quando perguntados acerca dos mercados que o produto pretende atingir, tanto Bezerra quanto Bacelar, afirmam que se feito de forma responsável, o Pirarucu tem tudo para completar o mercado brasileiro de peixes nobres, e suprir absolutamente todos os sectores de consumo que não são atingidos pelo Bacalhau Português.

Verificamos, então, durante a execução do presente estudo que a adopção do método de cura tradicional do bacalhau português pelos criadores ou órgãos responsáveis pelo cultivo e distribuição do pirarucu da amazónia seria um incremento excelente para torná-lo um peixe ainda mais desejado em mercados que ele não atinge, por trazer consigo uma credibilidade e uma qualidade já conhecida do mercado brasileiro, que é um dos maiores consumidores do bacalhau de cura tradicional portuguesa.

Percebemos que o pirarucu deve possuir um bom posicionamento no mercado e ainda criar um bom valor agregado no produto a fim de conseguir alcançar todos seus objectivos de marketing e de vendas. Gordon (2000) define bem esse processo contínuo de monitoramento e criação de valores de um produto ao cliente. O alinhamento organizacional é premissa básica para a obtenção de resultados buscados através do planeamento em busca de um relacionamento eficaz.

Quando falamos sobre marketing de relacionamento, devemos relaciona-lo ao poder dessa ferramenta em gerar uma fidelização do consumo de determinado produto pelos seus mercados potenciais, e Gordon (2000) afirma que Marketing de Relacionamento é um composto direccionado e de longo prazo. Segundo o autor, o relacionamento com o cliente deve ser planeado como uma acção duradoura, trazendo rentabilidade, exclusividade e fidelização. O que se busca na estratégia de relacionamento é a obtenção da atenção máxima do cliente aos serviços e produtos da empresa.

Para Kotler (2002) a estratégia de relacionamento se torna invejável quando o posicionamento de mercado se torna vantajoso e inimitável pela concorrência. A blindagem de mercado é a resultado de um bom planeamento estratégico em que acções bem elaboradas estão prontas para serem implementadas.

Assim, toda acção de relacionamento com o cliente, implementada e executada pelas empresas, principalmente quando falamos de um produto

novo e pouco conhecido no mercado em geral, como o pirarucu, reflecte sua estrutura e organização. A sinergia entre os diversos sectores deve estar estabelecida. Fundamental para a satisfação do cliente que está na ponta de todo o processo é a participação consciente e determinada de todos os colaboradores e intermediários.

Dessa forma, entendemos que todas as estratégias elaboradas deverão ser implementadas através de planos estratégicos, operacionais e táticos, havendo assim, necessidade de conexão entre os sectores da empresa, seja no cultivo do peixe, quanto em sua cura tradicional, a fim de que se haja sintonia para a obtenção de resultados positivos.

## **5.2 DISCUSSÃO**

O que percebeu-se durante a realização do presente trabalho é que as informações estão a passar por um processo rápido de transformação. Com a diminuição dos custos de acesso à tecnologia, as empresas passam a dispor de ferramentas fundamentais para administração e tomada de decisões no relacionamento com os clientes. Além disso, o grande volume de informações, antes considerado primordial e estratégico, passa por uma mudança de paradigma. Actualmente, o principal é a forma como se administra esse volume de informações e não a sua extensão.

Quando falamos de marketing B2B, verificamos a importância da troca de informações entre empresas ou sistemas, como no caso das formas de implementar a cura tradicional portuguesa em sistemas diferenciados como o cultivo do pirarucu.

Todas as informações relativas aos produtos, processos e ao mercado devem ser trabalhadas de modo a desenvolver um planeamento estratégico não só com o objectivo de fidelização de clientes, mas de aumentar a competitividade através da padronização e seccionamento dos procedimentos a ser tomados. Prospecção e retenção de clientes são consequências da execução de um bom planeamento de marketing.

Assim, feita da melhor maneira possível, essa adaptação de processos de fabrico do bacalhau de cura tradicional portuguesa e todo o marketing



específico que envolve esse produto no Brasil, adaptado a um novo produto como o Bacalhau Amazónico, ou Pirarucu, seria possível gerar uma fidelização de clientes, a permitir a implantação de modelo de negócios de médio e longo prazo que garanta o máximo de retorno para futuras acções de oferta e aperfeiçoamento de produtos e serviços, atingindo assim o principal objectivo do marketing, que é o da montagem de estratégias efectivas de ganho, recuperação e definição de clientes.

A investigação se referiu a avaliação da necessidade de adequação das melhores práticas de marketing industrial aplicadas no processo de produção de bacalhau em Portugal no processo de produção do pirarucu na região da Amazónia.

Observou-se no início deste trabalho a importância e o crescente avanço do mercado de peixes produzidos em cativeiro no Brasil e no mundo. Observaram-se a forma de produção do Bacalhau em Portugal e as formas de cultivo do Pirarucu no Brasil, evidenciando as principais diferenças e pontos em comum dos dois países.

Com relação as hipóteses levantadas, utilizamos as referências bibliográficas e a aplicação dos inquéritos para testá-las.

A primeira hipótese que afirma que o Marketing Business-to-Business pode alavancar um projecto inovador como a exploração de um método de produção de pirarucu em cativeiro foi confirmada, quando se tem um dos principais objectivos do marketing a satisfação da necessidade humana, e refere-se a essa necessidade a procura por peixes nobres, e no Brasil, a realidade do bacalhau, principal peixe em termos de consumo com essa característica, é de não suprir a procura global do mercado, e sendo assim, o Pirarucu viria complementar esse mercado já existente e ainda em expansão.

A segunda hipótese direcciona a discussão para o seguinte assunto: O marketing relacional é essencial para a exploração de uma nova marca, e essa hipótese também foi confirmada quando vimos que para o bacalhau tornar-se o peixe nobre e consolidado mercadologicamente, houve uma notória procura em determinadas épocas do ano (Natal e Páscoa) ou relacionada a determinado tipo de evento (casamentos e festas de anos), ou seja, houve a criação do hábito de consumo do produto nesses aspectos, e a fidelização com que o Marketing de Relacionamento pode trabalhar, deve ser tratado como uma das

principais ferramentas de execução do planeamento de inserção do Pirarucu no mercado nacional brasileiro.

A terceira hipótese levantada afirma que o Bacalhau de cura tradicional portuguesa possui um método perfeitamente adaptável ao pirarucu da Amazónia, e com a bibliografia sobre o assunto e as entrevistas realizadas com os responsáveis pelo projecto de cultivo e produção do pirarucu, é possível dizer que a hipótese foi confirmada, uma vez que o Pirarucu é um peixe que pode ser cultivado de maneira excelente em cativeiro e possui aspectos de consumo muito semelhantes ao Bacalhau, o que permite o tratar com a mesma cura tradicional aplicada ao Bacalhau em Portugal.

Por último, temos a hipótese que levanta a questão se o pirarucu da Amazónia tem a capacidade de suprir a necessidade de parte do mercado brasileiro de peixes nobres de água doce e essa hipótese foi confirmada de acordo com todos os dados levantados pela investigação, onde verificou-se os dados mercadológicos de consumo, posicionamento e mercados que possam ser prospectados.

## **CAPÍTULO VI - CONCLUSÕES E FUTURA INVESTIGAÇÃO**

Nesse capítulo apresentaremos as conclusões acerca da investigação realizada, com a apresentação do alcance dos resultados e ainda, todas as limitações encontradas para a realização do presente estudo.

### **6.1 CONCLUSÕES**

Chegado o momento de encerrar o nosso trabalho, parece-nos natural tecermos algumas considerações sobre o percurso que atravessámos, desde a origem das nossas dúvidas e questões até às dúvidas e questões que hoje se nos colocam.

O processo de investigação, sobretudo o que decorre no contexto das pesquisas realizadas nesse estudo é um cosmos infindável de perguntas, das quais apenas conseguimos responder a uma pequena parte. Se as encararmos como um desafio, abdicando da pretensão de lhes responder exaustivamente, depressa nos encantamos com tão aliciante mundo. Como investigadores, sentimo-nos participantes activos na procura do saber, não obstante sermos também objecto de estudo.

Ao sugerir que um peixe amazónico, que possui apenas tradição em seu próprio habitat natural possa se tornar um potencial produto de ponta, com grande aceitação no mercado brasileiro, que é a 8ª maior economia do Mundo pode parecer um simples sonho, mas quando percebemos que essa possibilidade é real, devido aos projectos já em andamento de cultivar o pirarucu, peixe hoje em extinção na natureza selvagem, e verificar que em países amigos e parceiros como Portugal existem técnicas de alta tecnologia e alto rendimento de fabrico e manutenção da qualidade, esse sonho não parece tão distante de ser alcançado.

Vimos no decorrer da dissertação que o mercado de peixes de cativeiro cresce a cada ano em todo o mundo e é um grande mercado promissor, pois trata-se de um produto saudável e ainda não está saturado e pode ser facilmente explorado, uma vez que boas ferramentas de gestão sejam utilizadas para o alcance dos objectivos mercadológicos.

Para responder ao problema inicial e testar as hipóteses formuladas, desenvolvemos, então, o actual estudo, usando medidas subjectivas de adopção de processos já existentes, e que já dão resultados, em mercados e produtos emergentes e com grande potencial.

Dessa forma, finalizamos nosso trabalho certos de que as estratégias de marketing quando aplicadas da forma correcta podem gerar o nascimento de novos mercados, novos produtos, prospectar novos clientes e depois de um produto lançado, pode gerar a fidelização e lealdade no consumo continuo desse mesmo produto, alcançando assim, as premissas estabelecidas por diversos autores, como Philip Kotler, que cita o marketing como a grande ferramenta de gestão para a realização de sonhos que parecem impossíveis, quando ainda são considerados projectos em papel.

Com base na discussão dos resultados, percebeu-se que de acordo com os objectivos determinados pelo nosso projecto, pudemos de facto, analisar comparativamente o desenvolvimento do processo de produção do bacalhau de cura tradicional portuguesa e o actual cultivo do pirarucu, e isso só foi comprovado após a investigação realizada junto aos órgãos e instituições responsáveis pelos peixes, no Brasil e em Portugal.

Outro objectivo do projecto que foi alcançado na realização desse estudo está relacionado com a avaliação das necessidades das empresas criadoras de pirarucu em cativeiro, e a possibilidade de extensão do seu mercado alvo com um produto mais acreditado e certificado conforme as normas pre-estabelecidas pelo processo português, nesse aspecto, foram apontados as características do manejo do Pirarucu bem como seu potencial mercadológico, que uma vez suprido, poderá trazer mais investimento ao sector e futuras melhorias no processo.

O último objectivo traçado no projecto e que trata da avaliação de um modelo de utilização do marketing industrial do bacalhau de cura tradicional portuguesa e sua aplicabilidade na realidade do mercado brasileiro para tentar aumentar o mercado de actuação do pirarucu, não foi completamente atingido por falta de dados inerentes ao actual cenário produtivo do pirarucu e a falta de organização de gestão das actuais empresas que cultivam o peixe, dessa forma, reforçado pelos dados que serão apresentados nas limitações da investigação, percebemos que o modelo português de produção pode ser

aplicado no Brasil com o Pirarucu, porém a aplicação do marketing industrial tende a estar relacionada exclusivamente com o processo (Business-to-Business) e não com as acções de marketing, que devem ser específicas para o actual mercado brasileiro.

Dessa forma, podemos afirmar que a presente tese acrescentou ao conhecimento específico desses mercados descritos que há a possibilidade de utilização do marketing B2B em sua essência, ou seja, que segundo os autores referenciados na dissertação como Kotler e Silva, é a troca de informações entre empresas ou organizações e pode ser utilizada em qualquer tipo de mercado.

As ferramentas apresentadas na bibliografia, se utilizadas correctamente pelos agentes do processo de divulgação e gestão, como o marketing business-to-business e o marketing de relacionamento, que segundo vimos através das afirmações de Kotler e JUDy, entre outras, pode ser decisivo em um processo de fidelização e gestão de valor agregado do produto no mercado em que ele está inserido.

## **6.2 FUTURA INVESTIGAÇÃO**

Durante a realização do presente estudo, principalmente após a aplicação dos inquéritos e visitas técnicas, observamos o surgimento de algumas oportunidades e questões que poderão vir a ser propostas como futura investigação.

A primeira dessas questões está relacionada com a investigação sobre as possibilidades de integração dos produtores de bacalhau e pirarucu em acções de intercâmbio de informações de mercado e de estratégias de marketing de projecto no manuseio dos peixes. A segunda está relacionada com a integração entre os países relacionada com gestão da produção do produto final, buscando inclusive a obtenção de novos mercados.

## **6.3 LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO**

Pode-se considerar, como ocorre geralmente num trabalho de investigação, que o trabalho apresentado nesta dissertação é afectado pelas

limitações que, embora inevitáveis, devem ser mencionadas, como também suas implicações sobre as conclusões obtidas.

A primeira limitação identificada nesta pesquisa está relacionada com o fato de que as empresas de cultivo de peixes de água doce do Brasil não possuem metodologias unificadas nem métodos de processos a serem efectuados em suas acções, o que nos levou a procurar directamente o órgão regulador da actividade no Estado do Amazonas.

A segunda limitação identificada nesta pesquisa está relacionada a distância com que o trabalho foi realizado em relação as empresas e associações portuguesas, sendo o correio electrónico uma alternativa encontrada para as colectas de dados.

A terceira limitação identificada nessa pesquisa está na falta de conhecimento das empresas sobre a importância do marketing e sua aplicabilidade ao seu tipo de negócio. Tal limitação poderia ser suprimida, se a pesquisa tivesse uma fase de apresentação sobre dados e estudos de mercado e aplicação a área de negócio de cada empresa, mas a pesquisa precisaria de alguns anos para ser desenvolvida.

A última limitação decorre da necessidade de mais pesquisas empíricas na área de desenvolvimento sobre o bacalhau e sobre o pirarucu em Portugal e no Brasil. Seria interessante ter uma profunda análise do potencial da base de investigação nacional, identificando as empresas existentes e as áreas de actuação, recursos humanos, incluindo o retrato de suas ocupações actuais.

Como não foi possível explorar estas questões no presente trabalho, e estas não são áreas pesquisadas profundamente, a presente dissertação pode adicionar apenas uma visão parcial do negócio das empresas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaia, M. (2008) *Bacalhau de Cura Tradicional Portuguesa: a conquista do fiel amigo*, Cartilha informativa, Lisboa.

Anderson, J.C. (2005) *Relationships in business markets: exchange episodes, value creation, and their empirical assessment*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 pp.346-50.

Bard, J (1986) *A Piscicultura do pirarucu, Arapaima gigas*. EMBRAPA Centro de Pesquisa Agropecuária do Trópico Úmido, Belém , 52. 17p.

Barlon, L and Kimuli, A. (2006) *The concept of the marketing mix*. Presentation on marketing management, vol 1, September, 2006, pp 2–7-Turku university - Finland

Bastista, G (2009) *Manejo de Recurso Pesqueiro*, Universidade Federal do Pará, 2009.

Borges, A (2006), *Piscicultura em Destaque: Inovação*, Revista T & C, Vol.II, pag.45-59.

Brasil, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. (2008), *Criação do Pirarucu em Cativeiro: técnicas de desenvolvimento e sustentabilidade*. Embrapa - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária.

Camargo, E (2000) *O interesse no Business-to-Business*, artigo científico. Anais da Intercom, Vol III, pag.67-70.

Churchill, G.A. (2008) *Marketing Research: Methodological Foundations*, 11ª edição. Chicago, IL: The Dryden Press.

Clark, K. (2008). *Values of Clients: the perspective of marketing*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 128–142.

Correia, R (2000) *Projecto Prosa Rural e a importância da Embrapa no seu desenvolvimento*, Unicamp, 2000.

Cova, B.; Ghauri P. and Salle, R. (2002), *Project marketing: beyond competitive bidding*. London: Wiley.

Eugene, W; Anderson, M. (2009). *Does Customer Satisfaction Matter to Investors? Findings from the Bond Market*. Journal of Marketing, Publicado em 14/06/2009.

FAO - Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação. (2008), *Relatório Anual de Desempenho por Sector*. ONU.

Ferreira, S and Sganzerlla, S. (2000) *Conquistando o Consumidor: O Marketing de Relacionamento como Vantagem Competitiva das Empresas*. São Paulo: Gente.

Filipe, S, (2000) *A indústria de salga e secagem do bacalhau: decadência, estagnação ou desenvolvimento?*, Tese de Mestrado, ISCTE, 2000

Ganesan, S. (2005) *Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships*. Journal of Marketing, 58(2), 1-19

Gilbert A. Churchill, Jr (2007) *A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs*. Journal of Marketing Research, Vol. 16, No. 1

Gonçalves, W. (2002) *Marketing de Relacionamento – Data Base Marketing – Uma Estratégia Para Adaptação em Mercados competitivos*. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil.

Gordon, L. (2000) *Marketing de Relacionamento*. Tradução: Mauro Pinheiro. 3ª ed. São Paulo: Futura.

Gregg,S. (2007) *The Commercial Society: Foundations and Challenges in a Global Age*. Lanham, Maryland: Lexington Books.

Gummesson, E. (1999), *Total Relationship Marketing*, Oxford: Butterworth IN: Heide, J. and Wathne, K. (2006). *Friends, businesspeople, and relationship roles: A conceptual framework and a research agenda*. Journal of Marketing, 70(3), 90-103.

Higgins, JM. (1999) *Innovate or evaporate: creative techniques for strategists*, Long Range Planning, Vol. 29, No 3, pp. 370-380.

Hutt, M and Speh, T (2002) *B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais*. 7ª edição. Porto Alegre: Bookman.

Judy, A. (2007) *The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes*. Journal of Marketing Research, Vol. 31, N°1, pp. 106-116

Kehdi, A (2008) *Projecto Estruturante do Pirarucu da Amazônia*, Seagro, 2008.

Kotler, P. (1998) *Administração de marketing: a edição do novo milénio*. São Paulo: Prentice Hall.



- Kotler, P. (2000) *Administração de Marketing*. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (2004) *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber*. Rio de Janeiro: Campus.
- Las Casas, A. (2006) *Marketing de Serviços*, São Paulo: Atlas.
- Lavosier, A (2006) *O mercado do bacalhau*, artigo científico. Universidade Portucalense.
- Locke, J. (2001) *Customer are People: The Human Touch*. England. John Wiley & Sons.
- Lovelock, C and Wirtz, J. (2007). *Services Marketing, People, Technology, Strategy*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Loverlock C and Wright, L (2001), *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva.
- Magalhães, N (2006) *Comportamento Reprodutivo do Pirarucu Arapaiga Gigas*. Santarém: Cuvier.
- Mansfield, E. (1968) *Industrial Research and Technological Innovation*, W.W. Norton, New York.
- Marshall, A. (2006) *Introduction of Marketing Business-to-Business in trade marketing*. Journal of Marketing, 70(1).
- McKenna, R. (2003) *As cinco regras do novo Marketing*. In: HSM Management, São Paulo: ano 4, no 22, setembro/outubro de 2003. p.14.
- Meireles, G. (2007) *O mercado português do bacalhau*. Relatório de gestão da Associação dos Industriais de Bacalhau.
- Moutinho, M (1986) *História da Pesca do Bacalhau*, Lisboa: Estampa.
- Nicole E and Brodie, L. (2001). *Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: how different are they?*. Journal of Business & Industrial Marketing, 16 (5) 382-400.
- Oliveira, C (2006) *A relação do marketing e o marketing relacional*, Universidade Paulista – UNIP.
- Paladino, G (2002) *A História do Bacalhau do Norte*, Editora Globo: Rio de Janeiro.
- Papa, B (2006) *O lucrativo mercado do bacalhau*. São Paulo: Pbic.
- Reis, D. R., (2004) *Gestão da Inovação Tecnológica*. São Paulo, Manole.

Santos, A (2002) *Apontamentos Etnográficos de Aveiro- Universidade de Aveiro*, acesso em 2009, no sítio: [www.dlc.ua.pt/etnografia](http://www.dlc.ua.pt/etnografia).

Santos, E (2005) *O bacalhau de Portugal*. Villareal: Ourense.

Savage, E (2007) *O marketing de relacionamento na conquista de novos mercados*, Universidade Gama Filho, artigo científico. Rio de Janeiro: UGF.

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (2008). *Projecto de Estruturante do Pirarucu*. Manaus.

Sefertzi, E. (2000) *Dissemination of innovation and knowledge management techniques*. INNOREGIO.

Sharp, D. (2007) *Libraries Need Relationship Marketing - mutual interest marketing concept, embraced by many companies, also needed by libraries*” International Journal of Marketing. 43(2) 210-221.

Sheth, J; Mittal, B; Newman, B. (2001) *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas.

Silva, KS. (2004) *Marketing: Administrando Desafios e Gerando Necessidades*. Disponível em [www.bocc.ubi.pt](http://www.bocc.ubi.pt), acesso em Fevereiro de 2009.

Titus, D (2008) *Applied Creativity: The Creative Marketing Breakthrough Model*. Journal of Marketing, publicado em 20/07/2008.

Wuyts, S and Geyskens, I. (2005) *The formation of buyer-supplier relationships: Detailed contract drafting and close partner selection*. Journal of Marketing, 69(4), 103–117.

Xinlei, C and George, J (2009) *Learning from a Service Guarantee Quasi Experiment in Marketing*, Journal of Research Marketing, Publicado em 10/1/2009.

Yulie, F and Aristides N (2009) *The foundations of a market economy: contract, consent, coercion*. *European View* 8:1, 29-37 Online publication date: 1-Jul-2009.