

Francisco Mendes Rodrigues

CADEIA PRODUTIVA  
DO CUPUAÇU EM  
PRESIDENTE FIGUEIREDO-AM

Co-Edição **SEBRAE**

Manaus  
2001

FOL  
0962

ISSN 1517-3135  
(Embrapa Amazônia Ocidental. Documentos, 14). (SEBRAE-AM. Série Agronegócios)

© 2001 Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Amazonas - SEBRAE/AM e Embrapa Amazônia Ocidental

Tiragem: 1000 exemplares

Coordenação:  
Programa de Desenvolvimento Empresarial e Tecnológico do SEBRAE-AM

Conteúdo Técnico:  
Francisco Mendes Rodrigues

Projeto Gráfico e Editoração Eletrônica:  
Dulce Gusmão

Concepção de capa:  
Marcus Lima

Impressão:  
Color Graf Artes Gráficas

TE.001.01.FR.TS

RODRIGUES, F. M. Cadeia Produtiva do Cupuaçu em Presidente Figueiredo - AM. Manaus: SEBRAE-AM/Embrapa Amazônia Ocidental, 2001. 25 p. (SEBRAE/AM. Série Agronegócios; Embrapa Amazônia Ocidental. Documentos, 14)

ISSN 1517-3135

1.Cupuaçu - produção econômica - Brasil - Amazonas - Presidente Figueiredo. I. Título. II. Série. III. Série.

CDD 338.42

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA

Presidente da República:  
Fernando Henrique Cardoso

Ministro da Agricultura e do Abastecimento:  
Marcus Vinícius Pratini de Moraes

Diretor-Presidente da EMBRAPA:  
Alberto Duque Portugal

Chefe Geral Interino da Embrapa Amazônia Ocidental:  
Dorremi Oliveira

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Amazonas -  
SEBRAE/AM

Presidente do Conselho Deliberativo:  
Eurípedes Ferreira Lins

Composição do Conselho Deliberativo

Federação do Comércio do Estado do Amazonas- FECEAM  
Federação da Agricultura do Estado do Amazonas- FAEA  
Federação das Indústrias do Estado do Amazonas- FIEAM  
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- SEBRAE  
Superintendência da Zona Franca de Manaus- SUFRAMAss  
Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia- SUDAM  
Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Turismo- SIC  
Associação Comercial do Amazonas- ACA  
Instituto Euvaldo Lodi- IEL  
Fundação Universidade do Amazonas- FUA  
Banco do Estado do Amazonas S.A. - BEA  
Banco da Amazônia S. A. - BASA  
Banco do Brasil S.A.- BB

Diretoria Executiva

Diretor Superintendente:  
José Carlos Reston

Diretor Operacional I:  
Avelino Pereira Cuvello

Diretor Operacional II:  
Aníbal Sérvulo da Rocha Normando

Manaus  
2001

# s u m á r i o

RESUMO 7

INTRODUÇÃO 9

DELIMITAÇÃO DO AGRONEGÓCIO 11

ANÁLISE DO AMBIENTE 15

CENÁRIOS 21

AÇÕES PROPOSTAS PARA FORTALECER O AGRONEGÓCIO 23

BIBLIOGRAFIA 25

A dinâmica em curso na economia global potencializa novas alternativas para o desenvolvimento sustentável estadual, com ênfase na elevação da competitividade de atividades e/ou produtos ambiental e socialmente adequados. O estudo da Cadeia Produtiva do Cupuaçu (*Theobroma grandiflorum*) em Presidente Figueiredo situa-se no âmbito desse foco. Através de levantamento e análise de dados primários e secundários, delineou-se a estrutura dessa cadeia produtiva, seus pontos fortes, fracos e oportunidades. No ambiente tecnológico, distinguem-se dois sistemas de produção: o tradicional e o moderno, os quais, mesmo com relação aos preços atuais da polpa do cupuaçu, seriam financeiramente viáveis. O ambiente externo vem sendo negligenciado por fornecedores de insumos, produtores e agroindústria. Na competitividade desse agronegócio, é incisivo, que os pequenos produtores se organizem e estabeleçam estratégia de maior participação do produto nos mercados de Manaus e regional.

The dynamic of the global economy strengthens new development alternatives for the Amazonas State, with emphasis put on the competitiveness improvement of activities and/or products are both environmental and socially adequate. This study highlights the Production Chain of "Cupuaçu" (*Theobroma grandiflorum*) in the municipality of Presidente Figueiredo. Based on field surveys and on analysis of primary and secondary data the farmwork of this production chain was set up. Concerning farm technology, two production systems: traditional and modern were recognized, which can be profitable even with the current low price of the fruit pulp. The environment beyond the farm gate has been neglected by input suppliers, producers and agroindustry. The competitiveness of this agribusiness is absolutely dependent of farm's associations, organized to put forward an aggressive strategy to acquire a larger share for the product in the city Manaus and in the regional market.

## i n t r o d u ç ã o |

As mudanças em curso na economia e sociedade global provocaram na economia estadual, entre outros, perda de competitividade do extrativismo madeireiro e da agricultura tradicional, assim como da indústria e do comércio da Zona Franca de Manaus, cujos efeitos mais diretos se expressam no crescimento populacional dos centros urbanos - enfaticamente Manaus - no aumento do desemprego e sobretudo na deterioração da qualidade de vida da população.

Alternativas que se contraponham aos efeitos negativos dessa dinâmica são imprescindíveis. O Governo do Estado, atento ao problema, criou o Programa "Terceiro Ciclo", objetivando fortalecer a economia do interior. Esse programa teve sua maior dinâmica no período de 1997/1998 e contou com a implantação de projetos de infra-estrutura, crédito a taxas de juros favorecidas para pequenas empresas, contudo não atingiu os objetivos colimados, e os problemas econômicos e sociais do interior continuam a demandar urgentes soluções, haja vista o contínuo fluxo migratório no sentido interior-Capital, que participa com 98% da arrecadação do ICMS estadual.

De forma similar, o governo federal desenvolve programas e projetos com igual propósito, é o caso da agricultura familiar e de sistemas de produção para recuperação de áreas com culturas e/ou pastagens degradadas.

Nessa perspectiva, assinala-se o agronegócio do cupuaçu em Presidente Figueiredo, município com atributos bastante singulares, dista 107km de Manaus, ligando-se, diretamente ao Pacífico através da BR-174. Pólo turístico dos mais importantes do Estado, abrigando: uma hidrelétrica, a de

Balbina, cuja barragem vem sendo explorada na produção pesqueira; uma empresa de mineração, a de Pitinga, que extrai cassiterita; algumas grandes empresas agropecuárias que cultivam cana-de-açúcar e guaraná; e cerca de 2.800 produtores rurais, principalmente pequenos, e que, entre seus produtos cultivados, sobressai o cupuaçu.

O cupuaçuzeiro (*Theobroma grandiflorum*), planta tipicamente amazônica, disseminada por toda a bacia amazônica, é uma das fruteiras mais atrativas da região, pelas ótimas características de sabor e aroma de sua polpa. É de grande importância social e econômica como fonte de renda e de emprego para os produtores rurais do Estado.

O estudo objetiva identificar o estado da arte do agronegócio do cupuaçu, fatores restritivos ao seu desenvolvimento e medidas de estímulo e controle que possibilitem à cadeia produtiva responder a mudanças no ambiente competitivo.

# delimitação

---

DO AGRONEGÓCIO

Na delimitação do agronegócio do cupuaçu, adota-se o procedimento metodológico de Farina e Zylbersztajn (1998).

O agronegócio do cupuaçu no município assenta-se numa fraca interação entre: i) fornecedores de insumos, máquinas e equipamentos; ii) produção primária; iii) processamento e distribuição; iv) varejo (supermercados, pequeno varejo, mercado institucional, bares e restaurantes (Figura 1).

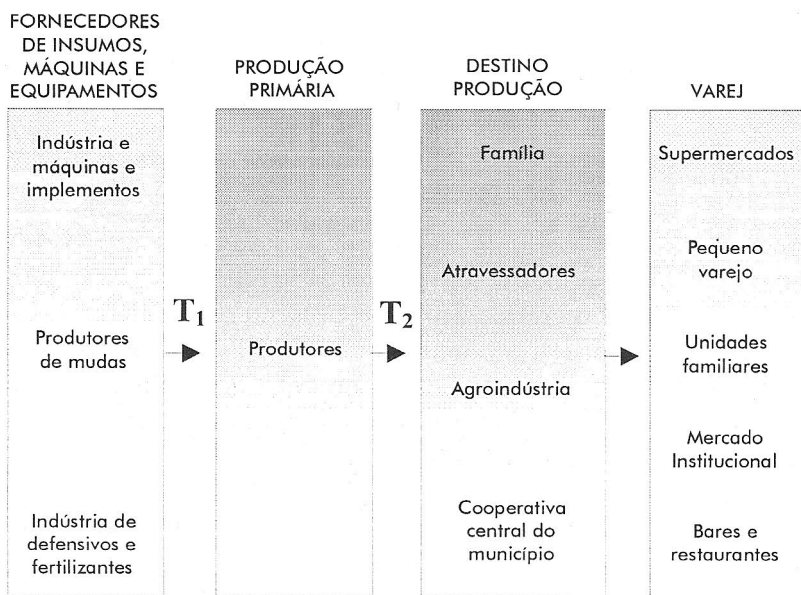


Figura 1. Fluxograma agronegócio do cupuaçu

Os dados originaram-se de pesquisa bibliográfica, consulta a técnicos das instituições: IDAM, Secretaria Municipal de



Agricultura, Projeto Lumiar e Embrapa Amazônia Ocidental, e entrevistas a dirigentes de lojas vendedoras de insumos agropecuários e de supermercados de Manaus, assim como a 18 produtores intencionalmente selecionados, dentre os mais representativos da região.

### *Produtores de insumos, máquinas e equipamentos*

A produção de máquinas e implementos agrícolas no Estado não é representativa. No entanto, no município se produz, de forma artesanal, despoupadeira de cupuaçu, cuja eficiência rivaliza-se à importada do centro-sul, com preço que lhe é inferior em cerca de 50%.

No tocante aos demais insumos, em regra, os produtores produzem suas próprias mudas. Entretanto, fertilizantes e implementos agrícolas são adquiridos no comércio de Manaus.

### *Produção Primária*

A estrutura fundiária municipal engloba dois grupos distintos de propriedades: um constituído de produtores dos assentamentos Rio Pardo, Canoa e Uatumã com cerca de 300 produtores, cada um, em loteamento de 60ha. O outro, composto de produtores situados fora da área de colonização do Instituto Nacional e Reforma Agrária (Incrá), que ocupam áreas com tamanhos irregulares.

Foi significativa a produção e área com plantio de cupuaçu, no município de Presidente Figueiredo, no ano de 1999, quando comparada com a do Estado (Tabela 1). Nota-se que o município participou com cerca de 10% da produção de frutos. Não existe estatística sobre a produção de polpa. Contudo, em função da infra-estrutura viária, de energia elétrica rural e do apoio da prefeitura, disponibilizando aos produtores transporte e câmara frigorífica, na sede do município,

para armazenar o produto, estima-se que sua participação se aproxime de 20%.

Tabela 1. Área plantada e colhida, produção em frutos e em polpa no Estado e no município de Presidente Figueiredo, ano 1999.

Especificação	Produção		Área	
	Frutos (mil)	Polpa (t)	Plantada	Colhida
Estado	5.007	1.130	7.926	3.334
Município	500	-	600	250

### Processamento

O cupuaçu por ser um produto perecível, deve ser colhido e processado até cinco dias após a queda do fruto. Ao produtor são apresentadas duas alternativas não mutuamente excludentes: a venda imediata do fruto e/ou a produção de polpa, que deve ser armazenada em câmara frigorífica, até que seja comercializada.

O município conta com uma agroindústria de cupuaçu que processa polpa, tendo como principais produtos: bombons, compota, creme, doce, barquete, brigadeiros, pão, pudim, torta, batida, licor, bebidas de infusão, biscoito e bolos diversos.

Não se verifica nenhuma relação formal ou informal entre a agroindústria e os produtores municipais. A agroindústria é pequena, com capacidade operacional de 150kg de polpa/dia. Por dificuldades de comercializar seus produtos, opera com certa ociosidade.

## Comercialização

Como a produção de cupuaçu no município destina-se ao atendimento do mercado de Manaus, este item é predominantemente determinado pelo capital investido na propriedade e pela infra-estrutura existente na comunidade. A partir da identificação desses elementos, chegou-se aos seguintes canais de comercialização: i) pequenos produtores que, por não serem freezer, vendem sua produção na forma de fruto aos atravessadores ao preço médio de R\$0,25; ii) pequenos e médios produtores que possuem freezer comercializam sua produção na forma de polpa, com atravessadores, na propriedade e/ou na sede do município, com apoio da Secretaria Municipal de Agricultura, a qual armazena o produto em seu frigorífico; iii) um número restrito de produtores tem ponto de venda em Manaus, situação em que o produto é comercializado na forma de polpa, ao preço situando-se entre R\$1,00 e R\$2,00/kg.

Em levantamento realizado nas feiras livres e nas redes de supermercados de Manaus, constatou-se que a comercialização de cupuaçu em forma de polpa, doce e sorvete vem crescendo nas redes de supermercado. Já nas feiras livres e nos pequenos comércios varejistas, dar-se o oposto, sendo a forma predominante de comercialização o fruto. Visualizou-se, também, uma tendência de as redes de supermercados e a indústria de sorvete processarem a polpa e desenvolverem um marketing de seus produtos. Cenário que precisa ser analisado pelos produtores, a fim de que se definam estratégias para manter sustentável a produção obtida, principalmente pelos pequenos produtores.

Nesse levantamento, percebeu-se, também, que as redes de supermercado e de agroindústria de processamento da polpa do cupuaçu tem um patamar de exigência que foge ao alcance dos pequenos produtores do município.

O desempenho do agronegócio do cupuaçu, apresentado no item anterior, é, em última instância, o resultado do ambiente institucional, organizacional e tecnológico em que está inserido.

### *Ambiente Institucional*

O ambiente institucional desse agronegócio é difundido, sem definição clara das "regras do jogo" que vigorariam para seus agentes.

As fontes oficiais de crédito aos produtores e à agroindústria de cupuaçu são prescritas através do Banco do Brasil, do Banco da Amazônia e da Afeam, com taxas de juros que variam em função do tamanho do empreendimento e do destino do recurso: custeio e investimento.

Em âmbito regional, as macropolíticas de fomento ao agronegócio caracterizam-se por ações isoladas, descontinuidade e falta de monitoramento.

A despeito das dificuldades de comercialização da produção da safra, aumento de estoque, redução de preço do produto pago ao produtor, não se constata estratégias objetivando implementação de política para mitigar esses gargalos do agronegócio.

Produtores, agroindústria, fornecedores de insumos agrícolas e os próprios consumidores ainda não se deram conta de que, embora situando-se em vagão diferente, estão no mesmo trem, ou seja, que este é um jogo do ganha-ganha, todos lucram com o fortalecimento desse agronegócio no município.

Portanto, é necessária a implementação de políticas estadual e regional para o agronegócio. Assim, definir-se-iam as metas do município dentro desse novo contexto.

### *Ambiente organizacional*

O sucesso das estratégias individuais dos produtores está condicionado, também, à provisão de um conjunto de bens públicos e coletivos cuja oferta adequada dependa da ação do Estado ou de organização de interesse privado, tais como associações de produtores, sindicatos, etc.

Do lado governamental, assinala-se a atuação das seguintes instituições no fomento desse agronegócio: Secretaria Municipal de Agricultura, Idam, Embrapa Amazônia Ocidental, Sebrae, Incra, Basa, Banco do Brasil e Afeam. Aqui, constatou-se paralelismo de atuação, falta de monitoramento na execução dos projetos e de coordenação de programas que melhorem a competitividade do agronegócio. Registre-se que essas instituições tem limitações quantitativa e qualitativa e recursos humanos, a exemplo dos produtores em termos qualitativos, mormente, associados à administração rural.

Os produtores, por sua vez, distribuídos nas diversas comunidades rurais, criaram suas associações comunitárias. No entanto, de forma generalizada, nenhuma funciona no escopo de atender os fins a que se destinam: elevar a qualidade de vida da comunidade. É difícil organizar os produtores, os conflitos internos, com as metas comuns sendo colocadas em plano secundário. Daí, resulta inexpressivo poder político dessas associações.

Sem poder político é difícil se fazer ouvir pelas instituições governamentais. O Governo enfrenta limitações de recursos e tende, evidentemente, a atender os segmentos politicamente mais representativos.

## *Ambiente tecnológico*

A pesquisa agropecuária, principalmente as realizadas pela Embrapa Amazônia Ocidental, há anos desenvolve trabalhos com o cupuaçu na região amazônica e, em particular, no Estado do Amazonas, e revela a viabilidade técnica dessa cultura. Assinalam-se as tecnologias, controle da vassoura-de-bruxa (principal doença do cupuaçuzeiro), aumento na produtividade da planta e melhoria na qualidade do produto.

Identificaram-se, no município de Presidente Figueiredo, dois sistemas de produção distintos: i) o tradicional, que repousa na adoção parcial das tecnologias recomendadas pelos órgãos de pesquisa e extensão, prevalente na maioria das propriedades; e ii) o moderno, fundamentado na adoção sistemática das modernas tecnologias disponibilizadas, cuja adoção pelos produtores é residual.

As dificuldades tecnológicas situam-se, sobretudo, a partir da porteira da fazenda. Aqui, a pesquisa não se faz presente no processamento da produção, na identificação de novos produtos, no sistemático monitoramento tecnológico da cultura e dos processamentos do produto nas diferentes regiões em que se produz cupuaçu.

O ambiente tecnológico é o conjunto de conhecimento disponível e acessível aos agentes do agronegócio e para onde este conhecimento está conduzindo o sistema.

## *Ambiente competitivo*

O principal mercado consumidor de cupuaçu do Estado é Manaus, onde os consumidores fazem constantes exigências relacionadas com preço, marca, atributos de qualidade e reputação do produto. Assim, está cada vez mais inviável a comercialização de derivados do cupuaçu que não atendam a esses padrões de concorrência.

Nos mercados do cupuaçu, são comercializados produtos de baixa diferenciação; tendem a predominar padrões de concorrência nos quais a liderança de custo é a principal vantagem competitiva. Já que a variável básica de concorrência é preço, as margens são baixas e o giro deverá ser elevado. Nesse caso, faz-se necessário grande produção para que se obtenha economia de escala e liderança no mercado.

Noutras palavras, o fortalecimento das associações de produtores de cupuaçu é decisivo para a sustentabilidade financeira desses produtores. Nenhuma empresa privada tem condições de permanecer em um negócio sem que opere com lucro, e, neste mundo globalizado, de crescente competição em quaisquer ramos de atividade, não resta outra alternativa aos produtores individuais.

Foi observado que, mesmo ao preço atual da polpa de cupuaçu (R\$ 1,00/kg), financeiramente o empreendimento agrícola seria viável, desde que os produtores conseguissem vender sua produção. Como isso não ocorre, o negócio torna-se insustentável, financeira, social e ecologicamente.

No que se refere à agroindústria, as sediadas em Manaus já procuram atender aos padrões de concorrência dos consumidores, no varejo e no atacado.

Para dispor desses ativos são necessários investimentos em ativos específicos, tais como desenvolvimento e consolidação de marca junto a clientes e consumidores, equipamentos dedicados, logística de suprimento e distribuição, recursos humanos com treinamentos específicos etc. Esses são os ativos intangíveis, importantes, mas negligenciáveis no agronegócio em estudo.

No entanto, há carência de informação sobre outros mercados, tendências de consumo e acompanhamento da ação

estratégica de concorrentes de outras regiões, igualmente necessários para a competitividade individual do agronegócio, mas que, por suas características de não-rivalidade e/ou a não-exclusão, admitem comportamento do tipo "carona". Faz-se necessário, então, que o governo assuma essa tarefa.



A prevalência da política macroeconômica atual, no mínimo nos próximos três anos, é um indicativo de residual crescimento econômico do País. Por isso, não se pode esperar elevação no nível de renda da população. Neste cenário, as principais tendências do mercado de cupuaçu são:

- crescimento da oferta de cupuaçu no Brasil;
- estagnação do consumo de cupuaçu em Manaus;
- estagnação do consumo tradicional do produto na região;
- aumento de produtos à base de cupuaçu;
- aumento da participação dos supermercados na comercialização do cupuaçu.

Como em qualquer mercado de produtos agrícolas, a instabilidade sazonal da produção contribui para o equilíbrio competitivo estável. Ademais, inelasticidade da oferta em curto prazo propicia a competição predatória, produzindo ineficiências, com os produtores assumindo riscos em função da instabilidade dos preços.

O desenvolvimento municipal e a proximidade do centro urbano da área rural sugerem aumento dos custos de produção, em função do aumento dos salários da mão-de-obra, que passam a ser balizados pelos do setor urbano, e dos preços dos insumos agrícolas, que apresentam tendências crescentes.

A partir desse cenário, arrolam-se os pontos fortes, fracos e oportunidades desse agronegócio (Tabela 2).

Tabela 2. Pontos fortes, fracos e oportunidades

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>	<b>OPORTUNIDADE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Participação crescente do produto nos mercados nacional e internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Dificuldade de organizar os produtores;</li> <li>. Baixa capacitação gerencial;</li> <li>. De produtores e Agroindústria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Crescimento do Consumo de sucos, sorvetes, etc.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Condições edafoclimáticas adequadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Inexistência de sistema de classificação do produto e seus derivados.</li> <li>. Instabilidade da qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Aumento do consumo de produtos ecologicamente corretos, no Brasil e no Mundo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Domínio do manejo das culturas pelos pequenos produtores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Limitada capacidade de oferecer produtos novos no mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Potencial de segmentação e diferenciação de mercado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Possibilidade de agregação de valor ao cupuaçu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Dificuldade de comercializar o produto sem ser pelos canais tradicionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Exportação para países do Mercosul e da Alca.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Infra-estrutura de pesquisa e extensão disponível.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Falta de uma legislação nacional e no âmbito da OMC de certificação de origem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Crescimento do consumo de produtos do cupuaçu em Manaus .</li> </ul>

Tomando por base os cenários delineados para o agronegócio do cupuaçu, cuja principal tendência é a de crescimento dos produtos especiais, e a análise das falhas de mercado, foi proposta uma série de ações envolvendo os setores público e privado com o objetivo de aumentar a eficiência do agronegócio e promover a adaptabilidade de longo prazo, resguardando sua posição competitiva. São elas:

1. organizar os produtores a partir das associações existentes;
2. ditar padrões de concorrência independente do preço, como laudos oficiais que evidenciem tratar-se de produto dentro das exigências sanitárias do mercado;
3. *marketing* do cupuaçu de Presidente Figueiredo, enfocando as diferentes qualidades e as regiões produtoras;
4. implementar ações para criação de lei de denominação de origem no âmbito municipal;
5. estabelecer estratégia de aumento de participação do produto nos mercados regional e nacional, considerando aumento de produtividade e redução de custos;
6. maior dinamismo à pesquisa agrônômica, por meio de parcerias entre governo/setor privado/instituições, com ênfase na produção de variedades resistentes à vassoura-de-bruxa;
7. ações visando tornar a polpa do cupuaçu conhecida no Centro, Centro-Sul e Sul do Brasil.

### *Monitoramento do mercado*

A capacidade de resposta às oportunidades de negócios é imprescindível e depende fundamentalmente da capacidade de coordenação das atividades de produção e distribuição; isto é, da capacidade de transmitir informação, estímulos e controle ao longo da cadeia produtiva de forma a responder a mudanças no ambiente competitivo.

O ideal é que os produtores sejam acionistas da agroindústria e participem de sua administração, a fim de que tenham condições de internalizar os benefícios advindos da agregação de valor ao produto pela da agroindústria.

## b i b l i o g r a f i a |

BARBOSA, W. C.; NAZARÉ, E. F. R. de; NAGATA, I. Estudo tecnológico de fruteiras da Amazônia. Belém: EMBRAPA-CPATU, 1978. 19 p. (EMBRAPA-CPATU. Comunicado Técnico, 3).

CALZAVARA, B. G.; MULLER, H.; KAHAWAGE, O. N. C. Fruteira tropical: o cupuaçuzeiro, cultivo, beneficiamento e utilização do fruto. Belém: EMBRAPA-CPATU, 1984. 101 p. (EMBRAPA-CPATU. Documentos, 32).

FARINA, E. M. M. Q.; ZYLBERSZTAIN, D. Competitividade no agribusiness brasileiro. São Paulo: PENSA/FIA/FEA/USP, 1998. 6 v.

GOVERNO DO AMAZONAS.(1998-). Potencialidades regionais, Manaus,1998.

Anuário Estatístico 1995. Manaus: IDAM, 1998.

RIBEIRO, G. D. A cultura do cupuaçuzeiro em Rondônia. Porto Velho: EMBRAPA-CPAF-Rondônia, 1992. 32 p. (EMBRAPA-CPAF-Rondônia. Documentos, 27).