

ÁREA TEMÁTICA: Internacionalização

ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS PARA O COMÉRCIO INTERNACIONAL DA MANGA BRASILEIRA

AUTORES

NILDO FERREIRA CASSUNDÉ JUNIOR

Universidade Federal de Pernambuco
cassundejr@uol.com.br

FERNANDA RODA DE SOUZA ARAÚJO

Faculdade do Recife
fernandaroda@uol.com.br

RICARDO CHAVES LIMA

Universidade Federal de Pernambuco
cassundejr@uol.com.br

Resumo

A fruticultura apresenta desempenho surpreendente no agronegócio brasileiro, que, graças ao clima privilegiado, cuja oportunidade é um aspecto de diferencial competitivo, o Brasil produz a fruta em diversas épocas do ano. O potencial aumento no consumo de frutas frescas e processadas ajuda a expansão dos negócios brasileiros. Nesse sentido, cor, sabor, aroma e aspecto geral da manga brasileira são alguns importantes argumentos que tem convencido os consumidores internacionais. A região do Submédio do São Francisco possui clima semi-árido tropical, com área de mais de 360 mil hectares irrigáveis dos quais mais de 120 mil são irrigados, onde são cultivadas as frutas, como a manga e uva. As mangas produzidas no Vale do São Francisco representam o principal produto da pauta de exportações brasileiras de frutas *in natura*. Variedades como Tommy Atkins, Haden, Keitt têm sido cada vez mais apreciados por consumidores europeus, norte-americanos e canadenses, além do oriental. Dessa maneira, o Brasil tem conseguido aumentar suas ofertas e tem se tornado um importante fornecedor internacional de frutas. Por isso, o estabelecimento de uma relação de confiança com o consumidor deve ser sempre um dos objetivos do exportador. Nesse sentido, o conhecimento de estratégias alternativas para o comércio internacional da manga brasileira torna-se fundamental diante do novo cenário que está se estabelecendo mundialmente.

Abstract

The region of the Lower Middle São Francisco River has a tropical semi-arid climate with more than 360,000 hectares of irrigable land, 120,000 of which are already irrigated, and where fruit, how the mango and grape. Thanks to privileged climate, that is an aspect competitive, the Brazil produce the fruit in diversity times of the year.

The mangoes produced in the São Francisco Valley rank top among and Tommy Atkins, Haden, Keitt are being more and more appreciated by consumers in Europe, the USA and Canadá, besides oriental people. Color, taste, aroma and general appearance of Brazilian mango are some of the relevant arguments when it comes to attracting international consumers. For consumption, the fruits can remain fresh or undergo processing that expanded commercialization opportunities.

Brazil has been managed to broaden its offers and has turned an important international fruit supplier and some relevant initiatives are now under implementation: the farms engaged in the Integrated Fruit Production program (IFP) are gradually complying with the requirements of the consumer market. This study analyzed the competitive characteristics of Brazilian mango. In this direction, knowing alternative strategies for the international trade of Brazilian's mangos becomes essential when it faces the new scene which is establishing from world-wide.

Palavras-chave: internacionalização, fruticultura, agronegócio.

1. INTRODUÇÃO

Privilegiado pelo clima, favorecido pelos incentivos empresariais, no que concerne ao pioneirismo por parte da implantação dos grandes projetos de irrigação e de pesquisas que favorecem o potencial competitivo da região, atualmente, o Vale do São Francisco, representado pelas cidades de Juazeiro (BA) e Petrolina (PE), opera diante do conceito de qualidade e competência, e tem experimentado, nos últimos anos, um vertiginoso crescimento de sua economia. A área plantada atinge cerca de 100 mil hectares, tendo essa atividade apresentado um desenvolvimento médio de 9 mil hectares/ano. Segundo Mendes (2003), na contramão da maioria dos produtores nacionais que tem perseguido o mercado interno, mesmo com o problema de regularidade na oferta, o Pólo Petrolina/Juazeiro é, hoje, o maior centro produtor de mangas do país, sendo referência nacional em fruticultura irrigada, cuja participação responde por 93% das exportações da manga brasileira destinadas ao mercado mundial (VALEXPORT; SIQUEIRA, 2003), possuindo, tal mercado, uma demanda relativamente garantida. Nesse sentido, devido ao aumento da demanda mundial e para que haja o desenvolvimento da mangicultura nordestina, é fundamental o conhecimento e monitoramento do mercado a fim de identificar as ameaças e oportunidades existentes (PIMENTEL, 2000).

O consumo de manga por habitante no mundo ainda é muito baixo, mesmo se considerado os países produtores e os importadores. No entanto, a tendência de crescimento da produção e do comércio internacional nos últimos anos mostra que novos mercados estão sendo criados e ampliados (SIQUEIRA, 2003).

Apesar de ser um dos maiores exportadores de manga, o Brasil apresenta, ainda, uma participação relativamente moderada, principalmente quando comparado ao México, líder quase que absoluto em alguns mercados importadores. Em 1999 a participação relativa do Brasil, em toneladas, era de, aproximadamente, 9,5%, passando para 15,04% em 2003 (WYZYKOWSKI, 2001).

Com relação à produção, o Brasil produziu cerca de 845.000 toneladas de manga em 2004, no entanto, boa parte dessa produção ainda permanece no mercado interno, ou seja, apenas 16,35% é destinado à exportação (FAO, 2005). Entretanto, a “perspectiva é de aumento da participação da manga nas exportações brasileiras de frutas, considerando que a manga vem apresentando as maiores taxas de crescimento entre as frutas exportadas pelo Brasil” (WYZYKOWSKI, 2001, p.1) e também porque entre as frutas frescas brasileiras mais exportadas para a Europa e Estados Unidos a manga foi a que gerou os maiores retornos, afirma Wyzykowski (2001).

Nos últimos anos, no entanto, algumas mudanças estão sendo implementadas no mercado internacional de manga, tais como o aumento da concorrência e das exigências por parte dos principais mercados importadores, resultando em novos desafios ainda por serem transpostos. Para exploração desse mercado em expansão, torna-se fundamental que o setor produtivo disponha de informações detalhadas a respeito do tamanho do mercado, principais concorrentes, barreiras, sem desconsiderar, no entanto, as oportunidades existentes (FERNANDES, MARTINS, 2002). Nesse sentido, portanto, o estudo sobre as estratégias alternativas para o comércio internacional da manga brasileira mostra-se “de grande importância neste momento em que o Brasil vem apostando em um programa arrojado de investimento na produção de manga destinada ao mercado externo” aponta Wyzykowski (2001, p.1).

2. METODOLOGIA

Este estudo, em função de suas características, permite ser classificado como sendo exploratório-descritivo.

Diz-se exploratório, pois, segundo Gil (1999, p.13), o tema escolhido é pouco explorado. Sendo assim “torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis”. Nesse sentido, pode-se dizer que é preciso, inicialmente, “conhecer as características de um fenômeno para procurar, posteriormente, explicações das causas e conseqüências de dito fenômeno” (RICHARDSON, 1999, p.326). Gil (1999, p.43) complementa que tal tipo de pesquisa tem “como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. É necessário destacar ainda que “procedimentos de amostragem e técnicas quantitativas de coleta de dados não são costumeiramente aplicados nestas pesquisas” (GIL, 1999, p.43).

Esta pesquisa é também de caráter descritivo porque se propõe a expor “características de determinada população ou fenômeno” (VERGARA, 2003, p.47), ou ainda, o “estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 1999, p.44). É importante salientar que “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática” (GIL, 1999, p.44).

A estratégia metodológica constituiu em definir, primeiramente, um quadro de conceitos referenciais, a partir do qual se desenvolveu a revisão de literatura sobre o tema, ou seja, para dar início ao desenvolvimento do estudo, utilizou-se a pesquisa bibliográfica como fonte para o desenvolvimento das idéias centrais e como referência às principais informações utilizadas ao longo deste estudo, uma vez que a pesquisa bibliográfica se caracteriza por ser um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas” (VERGARA, 2003, p.48).

A coleta dos dados foi realizada com base nas informações de anuários estatísticos (IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations), sites de dados (FIPE, FUNCEX, RADAR Comercial, Product Map, Aliceweb) como também de periódicos específicos do setor e da agricultura, revistas relacionadas ao agronegócio e à fruticultura. Pesquisas em textos e relatórios obtidos em sites de órgãos oficiais de esfera nacional e internacional, como por exemplo, Ministérios do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, da Agricultura e Abastecimento, da Embrapa, da VALEXPORT, ERS/USDA, WEO, entre outros também foram utilizados.

3. ESTRATÉGIAS ALTERNATIVAS PARA O COMÉRCIO INTERNACIONAL DA MANGA BRASILEIRA

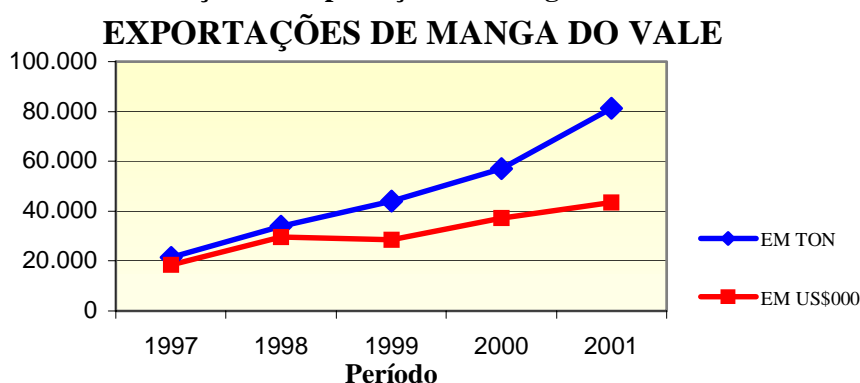
O desenvolvimento da fruticultura no Nordeste, apóia-se em condições climáticas singulares, afirma Lima e Miranda (2000). Os autores completam ainda que a fruticultura em bases irrigadas pode se desenvolver nas melhores condições de sanidade das mangueiras, permitindo assim várias colheitas anuais. Essa colheita, deve-se a uma técnica desenvolvida em que a flor da manga passa por um processo de adormecimento, permitindo à região ter colheita o ano todo. O Pólo Petrolina/Juazeiro, favorecido pelo número de incentivos, desenvolveu um potencial competitivo que promove para a região rendimentos e qualidades nos produtos superiores às demais regiões do país.

As oportunidades que existem no Pólo devem-se ao pioneirismo na implantação dos grandes projetos públicos e privados de irrigação produzindo uma poderosa infra-estrutura de suporte ao processo modernizante, salienta Lima e Miranda (2000). Não esquecendo que o sistema de cooperação entre produtores possui uma associação fortemente vinculada com

mercado externo e com instituições de pesquisa fazendo dessa característica um potencial de oportunidades. Fatores como conhecimento, qualificação da mão-de-obra, pesquisa e desenvolvimento, propiciam um horizonte mais diversificado e mais abrangente fortalecendo suas vantagens comparativas (LIMA e MIRANDA, 2000).

Apesar dos fatores limitantes, a Embrapa lembra que o Brasil tem apresentado o dobro do crescimento anual médio nas exportações (ARAÚJO, 2004). Galvão e Vergolino (2004) lembram também dos elevados investimentos em modernos equipamentos, associado a uma agressiva campanha de *marketing* que culminou numa expansão vigorosa das exportações no fim da década de 90, consolidando as vendas no Vale do São Francisco, conforme demonstrado no gráfico a seguir. Isso só vem a corroborar com a afirmação que há um elevado nível competitivo no Pólo.

Gráfico da evolução das exportações de manga do Vale – 1997 a 2001



FONTE: SECEX/DTIC

A análise da taxa de crescimento das exportações de frutas do Brasil para o mundo apresenta uma tendência significativa de crescimento (OLIVEIRA, 2005).

Quadro da exportações mundiais: períodos de oferta de manga¹

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
México												
Brasil												
Equador												
Honduras												
Venezuela												
Peru												
Guatemala												
Costa Rica												
África do Sul												
Costa do Marfim												
Israel												
Índia												
Paquistão												
Filipinas												

FONTE: Embrapa (2002)

As exportações mundiais de manga concentram-se entre abril e setembro, época em que os preços internacionais alcançam os níveis mais baixos. Nesse período, os principais

¹ Para o Brasil a área em preto representa as exportações concentradas para os Estados Unidos; a área em azul representa as exportações concentradas para a Europa e a área em amarelo as exportações unicamente para a Europa.

exportadores são México (80% das vendas para os Estados Unidos e 20% para a Europa), Índia, Paquistão e Filipinas, como se pode ver na acima (SIQUEIRA, 2003). Entre outubro e dezembro e janeiro e março, os maiores produtores mundiais reduzem a oferta do produto e os preços internacionais são mais altos. Os principais exportadores nessa fase são o Brasil e, em menor escala, o Equador e o Peru (EMBRAPA, 2002).

É preciso lembrar ainda que existem produtores e exportadores preocupados com os aumentos de investimentos na produção e na queda na rentabilidade no mercado externo, Vitti et al (2004), apresenta como possíveis saídas a conquista de fronteiras, como por exemplo o mercado asiático, investimentos em propaganda e promoção de produtos brasileiros e a necessidade das negociações brasileiras demonstrarem credibilidade e profissionalismo. Antecipar possíveis problemas, para que estes sejam estudados, somente traz benefícios, no momento de prospecção ou manutenção de mercados, destaca Sampaio².

Outra medida, segundo Vitti et al (2004), de encontrar oportunidades de mercado seria a realização de uma pesquisa das preferências e da cultura de outros países, possibilitando a oferta de forma diferenciada de acordo com a exigência de cada segmento do mercado. Precisa-se ter flexibilidade e polivalência para se diminuir o risco não apenas da concentração de mercados como também da exclusividade de poucas cultivares exportadas pelo Vale do São Francisco, destaca Sampaio³. Sem dúvida que a boa aparência do produto é levada em consideração ao se fazer uma negociação e, portanto, a adoção de selos de certificação e um adequado manejo integrado de pragas com vistas a manter a qualidade internacional abrindo possibilidades de “expandir as janelas de exportação”, salientam os autores.

Os custos de produção também são vistos como variáveis incentivadoras de oportunidades por parte dos produtores, já que estas se bem reduzidas, elevarão a margem de lucro (Vitti et al, 2004).

As estratégias precisam ser levantadas, pois,

o volume total produzido tende a diminuir os ganhos no mercado internacional, caso não sejam conquistados novos países consumidores ou não ocorra aumento da demanda pelos países importadores. Esse impacto não deverá ser sentido por parte dos produtores que investirem em produtividade, qualidade, tecnologia na produção e na pós-colheita (Vitti et al, 2004, p.7).

“Em um mercado cada vez mais competitivo, é importante desenvolver estratégias que levem o produto nacional ao conhecimento dos consumidores. A promoção da fruta pode aumentar o consumo nos Estados Unidos e na Europa” (WYZYKOWSKI, 2001, p.40). Ou seja, “para obter o sucesso na produção e exportação, é preciso conhecer o mercado antecipadamente, para delinear as estratégias que dêem conta dessas variações” (WYZYKOWSKI, 2001, p.25). Nesse sentido, as opções que o Brasil tem para conquistar novos mercados e manter-se neles depende, entre outros fatores, do comportamento dos preços internacionais, da melhoria do padrão de qualidade do produto, dos custos de produção e dos níveis de preços dos mercados nacional e internacional. A janela de mercado para exportação de manga, principalmente da variedade Tommy Atkins para a Europa e Estados Unidos, tem sido bem aproveitada nos últimos anos pelo Brasil, entretanto surgem a cada ano novos concorrentes, como a Venezuela e o Peru que com a qualidade do seu produto, apesar de possuírem baixa escala de produção, estão conquistando cada vez mais espaço no mercado, salienta Wyzykowski (2001).

² Palestra apresentada por Yony Sampaio no 1º Fórum Regional de Economia Agrícola, Petrolina-PE, 2005.

³ Palestra apresentada por Yony Sampaio no 1º Fórum Regional de Economia Agrícola, Petrolina-PE, 2005.

Ao falar em qualidade, naturalmente é preciso lembrar das pragas, que, comparando com seus concorrentes internacionais, Pimentel (2000) diz que o Brasil possui boas vantagens de oportunidades justamente no “ponto fraco” dos adversários. Nascimento e Carvalho (1998) lembram que a África do Sul, a Índia, Filipinas, Austrália, o Quênia, Nigéria, Moçambique, Venezuela, entre outros, são impedidos de exportar para os EUA em função do gorgulho da semente da manga, um tipo de praga. Para atender o mercado internacional, “é essencial que as frutas sejam perfeitas, sem moscas e outros insetos, sem nenhum machucado, sem manchas ou outra deformidade, dentro das medidas para sua classificação e com peso homogêneo” (WYZYKOWSKI, ALMEIDA, 2002, pg. 33-34).

Uma percepção de possíveis oportunidades está atrelada à elasticidade-preço dos clientes e quanto a esse requisito a um médio prazo o mercado europeu é mais promissor para a manga brasileira quando comparada aos Estados Unidos. Pimentel (2000) corrobora salientando que a União Européia juntamente com o Sudeste Asiático são grandes oportunidades de expansão.

Pimentel (2000) salienta ainda que oferecer variedades, que apresentem as condições procuradas pelos consumidores, é possuir um potencial competitivo e assim podem-se abrir as portas para oportunidades. Observando o aspecto do monitoramento do mercado, o autor lembra que é uma forma de identificar oportunidades. Ainda segundo Pimentel, a esse monitoramento encontra-se: conhecer os principais concorrentes, considerando o tipo, qualidade e época da manga ofertada, bem como a capacidade de fornecimento, o nível tecnológico e a estrutura de custos, principalmente o de transporte.

As oportunidades segundo, Pimentel, Alves e Filgueiras (2000) podem estar na diversidade do mercado, ao mesmo tempo em que pode oferecer produtos processados em forma de polpa/purê/concentrado, utilizados na composição de sucos, sorvetes, molhos e *chutneys*. Observa-se, também, um amplo mercado para fatias de manga congelada nos Estados Unidos e na Europa.

Com apoio da VALEXPORT, a cadeia da fruticultura no Submédio do São Francisco desde o início de 2004 tomou a iniciativa de desenvolver um plano de ação a médio e longo prazos chamado GMB⁴ (Grupo Manga Brasil), determinado a organizar as atividades de produção e de mercado, com a finalidade de ampliar negócios (RIGON, 2005).

Entre as estratégias competitivas do GMB, Rigon (2005) destaca:

- Melhorar o entrosamento entre os exportadores;
- Incentivar o fortalecimento das estruturas associativas;
- Ampliar a disponibilização de informações sobre os mercados;
- Reduzir custos, padronizar produtos;
- Encontrar alternativas para o refugio.

Segundo Pimentel (2000, p.167), dentre as oportunidades que se apresentam para a fruticultura brasileira, destacam-se:

disponibilidade de tecnologias, mão-de-obra, fatores edafo-climáticos, desenvolvimento de novos mercados, aumento da demanda de produtos derivados de frutas nos mercados atuais, tendência mundial de eliminação de barreiras comerciais e ambiente propício para alianças estratégicas entre empresas.

No entanto, o autor chama atenção no sentido de que para se ter chances de mercado, é preciso alicerçar as oportunidades; e para tal, “é preciso conhecer os principais concorrentes,

⁴ Em inglês, o GMB tem como nomenclatura BMG que significa: *Brazil Mango Group*.

considerando o tipo, qualidade e época da manga ofertada, bem como a capacidade de fornecimento, o nível tecnológico e a estrutura de custos, principalmente o de transporte” (PIMENTEL, 2000, p. 175).

Alguns pontos merecem destaque no que diz respeito às estratégias alternativas para o comércio internacional da manga brasileira:

a) Marketing: o consumidor europeu tem muita admiração pelos produtos brasileiros devido ao colorido aspecto tropical. Primando pela boa qualidade e procedência, ele é capaz de se dispor a “conhecer as mais diferentes variedades e variações de sabor, bem como levar para casa um produto considerado uma novidade no mercado” (WYZYKOWSKI, 2001, p.40). Deve-se, então, não só produzir as variedades de frutas com boas perspectivas nos mercados externos, como também fazer uso do *marketing* para torná-las conhecidas, incentivar e fazer crescer os mercados de frutas tropicais (CASSUNDÉ JUNIOR; ARAÚJO, 2005). Assim, uma opção para a conquista de novos mercados, apontada por Secco (2004) e Pimentel (2000), é a promoção dos produtos no exterior através de feiras, como, por exemplo, a *Brazilian Fruit Festival*, e exposições internacionais, o que torna o marketing das corporações uma ferramenta indispensável para o surgimento de novas oportunidades comerciais. Nesse sentido, Cassundé Junior (2005) complementa que para o sucesso absoluto de tais campanhas, a degustação parece ser uma estratégia bastante eficaz. Outro fator importante na promoção dos produtos, “mesmo em se tratando de produtos frescos, a marca dá ao consumidor confiabilidade em termos de qualidade e higiene” (GONÇALVES et al, 1996, p.5). Para isso, os supermercados e grandes cadeias de lojas, com vistas a suprir adequadamente a demanda durante todo o ano, têm promovido a inserção de *labels* próprias nos produtos de diversas origens.

b) Pesquisas: “a busca por padrões de competitividade internacional tem levado a que se consolide, entre os produtos, a compreensão da importância da pesquisa de novas variedades adequadas ao gosto do consumidor dos grandes mercados importadores” (BANCO DO NORDESTE, 1999, p.35). Assim, as pesquisas da EMBRAPA têm transformado o semi-árido nordestino, como, por exemplo, o Vale do São Francisco, no principal Pólo frutícola do país, ganhando, também, respeitabilidade dos concorrentes internacionais, além da confiança do consumidor devido à regularidade na oferta e qualidade de seus produtos (BANCO DO NORDESTE, 1999).

c) Parcerias e cooperativismo: “o papel de destaque no sentido da construção de vantagens competitivas é reservado ao caráter cooperativo das ações desenvolvidas pelos agentes da cadeia produtiva. Por isto ganham importância as associações de produtores⁵ e instituições de apoio, no sentido de induzir e fortalecer iniciativas conjuntas para a geração e acumulação de conhecimentos. Estas ações inovativas podem se configurar na formação de uma rede, com participação de empresas, universidades e centros de pesquisa” (BANCO DO NORDESTE, 1999, p.11). Ainda é importante salientar que quando pressionados pela necessidade de obter escala de produção em épocas bem definidas, para cumprir com os contratos com os compradores, a concorrência e competição entre os produtores dão lugar ao espírito

⁵ Sucessivos êxitos com associações e parcerias têm proporcionado oportunidades promissoras para os pequenos produtores e para as parcerias público-privadas. Quanto aos pequenos produtores, o sucesso tem ocorrido com a ASPPIF (Associação dos Produtores do Perímetro Irrigado do Formosinho) com apoio do SEBRAE por meio da articulação *Fair Trade*. Já a parceria público-privada tem ocorrido no Mato Grosso, cujos produtores têm pavimentado 18 rodovias em função da redução dos fretes.

de cooperação e integração, baseado no compartilhamento de experiências e no intercâmbio permanente de informações técnicas e comerciais (SILVA e CORREIA, 2004; BANCO DO NORDESTE, 1999).

d) Diferenciação por clientes: quanto aos tipos de clientes, Cortez, Honório e Moretti (2002) apontam aqueles voltados para o consumo em casa e os voltados para o consumo fora de casa. Para os clientes “caseiros”, as compras são feitas em supermercado e shoppings de frutas; para os “práticos”, em lanchonetes, *fast-foods* e restaurantes. É com essa percepção que Pimentel, Pereira Filho (2002, p.19) destaca a importância de se “desenvolver novas variedades de frutas que considerem as preferências do consumidor”. Assim, para ter aceitação nos principais países importadores, a fruta tem que apresentar padronização quanto aos tratamentos culturais e à logística de pós-colheita, de modo a se adequar ao gosto dos consumidores (sabor, aparência, etc.) e às exigências ditadas pela cadeia de comercialização (embalagem, transporte, resfriamento, armazenagem, etc) (LIMA, MIRANDA, 2000).

e) Estratégia de mercado: O mercado europeu, quando comparado aos demais, possui uma relativa abertura, porém, “como uma população, em geral, com um nível de vida mais elevado” (Wyzykowski, 2001, p. 19), exige-se do exportador produtos de melhor qualidade. O valor intrínseco do produto depende fortemente de tratamentos culturais, tais como: “adubação, irrigação, variedades; controle de pragas, doenças e resíduos tóxicos. Mas, a ele se agregam novos valores em um mercado cada vez mais competitivo: apresentação, marca, tipos de embalagem etc” (BANCO DO NORDESTE, 1999, p.34). Wyzykowski (2001, p. 41) diz que, entre outras estratégias, está o desenvolvimento de uma

logística de transporte mais adequada, com a utilização de navios com a capacidade de manter a refrigeração do produto, e com uma maior capacidade de carga, bem como, a busca de alianças com companhias de transporte de banana, com vistas a reduzir o custo do frete.

Outra importante estratégia é fechar as cotas de exportação, ou seja, algumas empresas, que possuem espaço de manobras no mercado internacional e que exportam por conta própria, têm comprado de pequenos produtores, garantindo, assim, grande flexibilidade (IRMÃO, 1995). Diante do jogo na conquista dos clientes e de sensíveis exigências, trabalhar para garantir uma posição neste mercado competitivo já é por si só, uma estratégia. A inovação tem sido o diferenciador mexicano. Além da Ataulfo, ele tem desenvolvido “marcas” exclusivas, com reputação de qualidade chamada de *La Bamba*. Israel tem tido crescente aceitação no mercado internacional com mangas em fatias.

f) Busca de mercados: Para que se possa ter oportunidade de mercado, a comercialização de frutas, seja para consumo *in natura* ou processada, precisa iniciar-se pela escolha da variedade e de seu nicho de mercado associada a definição do período desejável de colheita. Para que ocorra o processo de comercialização, o produtor necessita conhecer o mercado consumidor para o qual destina sua produção (BEZERRA, 2002). A diversificação deve ser vista como desejável no sentido não só de alcançar mercados ou nichos de mercado, mas como precaução contra eventuais mudanças de preferências. Produtores mais experientes do vale do São Francisco têm atuado de forma direta no mercado de destino. Procurando envolver e fidelizar o cliente, alguns possuem estratégias particulares para cada nicho de mercado, chegando a possuir tratamentos diferenciados entre atacadistas e varejistas por meio

de conversas com vícios de linguagem e jargões da região, quando necessário. Assim, dentro do contexto em que a janela de mercado está sendo reduzida e que a concorrência e a oferta têm se elevado ao longo dos anos, Pimentel, Alves e Filgueiras (2000), recomendam que os exportadores brasileiros necessitam procurar diversificar o mercado, oferecendo uma manga de qualidade e de acordo com as exigências dos mercados consumidores, proporcionando ao mesmo tempo produtos processados em forma de polpa/purê/concentrado, utilizados na composição de sucos, sorvetes, molhos e *chutneys*, observando ainda “um amplo mercado para fatias de manga congelada nos Estados Unidos e na Europa” (PIMENTEL, ALVES e FILGUEIRAS, 2000, p. 13).

g) Qualidade: a conquista de novos mercados está atrelada à melhora permanente da qualidade do produto.

A crescente internacionalização da economia mundial vem modificando, de maneira acelerada, os hábitos de consumo na maioria dos países. Um dos setores que tem apresentado maior expansão é o de alimentos, principalmente aqueles de alta qualidade (PIMENTEL, 2000, p.167).

Nesse sentido, a conquista de novos mercados tem estimulado os produtores a adotar novos controles de qualidade que possibilitam uma melhor colocação no concorrido mercado internacional, aponta Irmão (1995). Portanto, se o produtor quer partir para conquistar os consumidores internacionais, ele precisa preencher primeiro os seguintes requisitos quanto a qualidade: a padronização do produto, a ausência de resíduos agrotóxicos, uso de embalagens recicláveis, o sabor e ausência de doenças (WYZYKOWSKI, 2001).

h) Certificação: o sistema de informação e seu processo, destaque da 3ª Revolução Industrial, têm dado oportunidade às “certificações”, cujas entidades certificadoras devem ter prestígio reconhecido pelo mercado. Esse aspecto funciona promovendo credibilidade empresarial e confiança ao cliente potencial, que ora não conhece a empresa exportadora. Entre as certificações, merece destaque a Lloyd’s (certificado americano e canadense) e a Aenoe (certificado europeu). A “simples” certificação é uma estratégia em potencial de evolução comercial, pois, além de promover uma imagem reconhecida por meio de uma entidade séria, reduz custos e promove uma inversão positiva no efeito causado pelas barreiras nesses mercados, pois, “opera como uma barreira de entrada ou barreira de decisão para possíveis compradores” (CORTEZ, HONÓRIO e MORETTI, 2002, p.40). O PIF é uma das principais ações para aumentar a participação brasileira no comércio global. Ele prevê o ajuste a normas internacionais, além de estar sendo utilizado por vários países como um requisito na importação de frutas (RIGON, 2005).

i) Rastreabilidade: Para evitar a inviabilização da mangicultura, necessita-se de organização na cadeia produtiva, com ênfase para o setor produtivo, de modo que seja possível a oferta de um produto de melhor qualidade e que atenda às exigências dos consumidores, em nível interno e externo (PIMENTEL, 2000).

A noção de cadeia produtiva nos remete à idéia de uma atividade econômica na qual, entre a produção e o consumo, vários agentes se relacionam, estabelecendo contratos (formais ou não) e trocando informações sobre as exigências do consumidor, a logística de comercialização e distribuição e a estrutura produtiva. Um maior grau de integração da cadeia produtiva leva a uma maior especialização de seus vários agentes, no sentido de que estes

venham a atender às especificações mínimas, de maneira que o produto final possa exibir um determinado padrão de qualidade. Para serem eficientes, as cadeias produtivas devem levar em conta fatores como fornecimento regular, manutenção de padrões de qualidade, capacidade de adaptação a novas exigências dos consumidores e o atendimento de segmentos diferenciados de consumo, reconhecendo a existência de gostos variados. Assim, ganha relevo o desenvolvimento de cooperação e parceria entre os agentes, tornando mais ágil e transparente o trânsito de informações entre o mercado e os segmentos da cadeia (LINS, 1995 apud BANCO DO NORDESTE, 1999)

j) Maturação: O prazo de maturação após a chegada no destino deve ser o maior possível, oferecendo opções de revenda (VALSTAR, 1999 apud de WYZYKOWSKI, 2001). É sabido que os “frutos tropicais podem ter sua vida pós-colheita prolongada, devido à redução da taxa respiratória” (SOUZA et al, 2002, p. 665). O autor complementa que há formas alternativas de dinamizar o tempo da manga no período pós-colheita, ou seja, o uso de filmes de polietileno tem possibilitado uma vida útil pós-colheita de 42 dias o que, sem o recurso, a fruta só alcançaria 50% desse tempo.

k) Produtos processados: As frutas são consumidas tanto como produtos processados como de mesa (*in natura*) e ambas as formas compõem sofisticados complexos produtivos (LIMA, MIRANDA, 2000). A tendência mundial é de se comercializar o alimento praticamente pronto para o consumo imediato (CORTEZ; HONÓRIO; MORETTI, 2002). “The quantity of processed mango fruit which reaches the world market is insignificant compared with fresh fruit trade, less than 0.02% of total mango production” (CHRONICA HORTICULTURAE, 2002, p.16).

Ainda assim, Lima e Miranda (2000, p.3) destacam que,

pode-se mesmo dizer que a produção e distribuição de frutas de mesa têm complexidade superior a dos processados, em se tratando de produtos perecíveis destinados a mercados cada vez mais exigentes. Enquanto o processamento pode transformar a qualidade do produto, e nesse sentido proceder a homogeneização da matéria-prima e até superar possíveis deficiências, no produto fresco para mesa existem limites. Noutras palavras, o adicionamento de qualidades extrínsecas está determinada pela existência de qualidades intrínsecas nas frutas de mesa. O complexo produtivo de frutas de mesa por conseguinte exige níveis extremos de eficiência para obtenção de produtos finais com qualidade, o que representa um contínuo de operações que se inicia com a escolha da variedade a ser plantada e localidade da produção.

Diante de tanta evolução de preferências comerciais, “tal complexidade do processo produtivo só se justifica pela produção de produtos de alto valor comercial e/ou voltadas para o processamento industrial”. Dessa forma, predominam algumas culturas, dentre elas, as frutícolas, merecendo destaque a manga e a uva (BANCO DO NORDESTE, 1999, p.31). A Embrapa (2004) lembra que diante de volumosos valores das exportações mundiais de manga, o comércio de polpa e suco é relativamente pequeno se comparado a comercialização na forma *in natura* (ARAÚJO, 2004). Nesse sentido,

à agregação de valor, utilizando-se processamento, embalagens ou industrialização da manga, deverá tornar-se a alternativa mais plausível para os produtores que souberem atender às novas necessidades do mercado consumidor (PIMENTEL, 2000, p.175).

Durigan (2004, p.7) diz que os produtores que estiverem interessados em exportar seus produtos para países cuja aceitação de produtos minimamente processados é alta e pouco explorada pelos investimentos nacionais, precisará ter atenção com a qualidade, pois, tais mercados “exigem que sejam adotados procedimentos de gestão de qualidade, principalmente o de análise de perigos e pontos críticos de controle”. Assim,

os produtores de manga devem definir estratégias para aumentar a competitividade da produção brasileira, produzindo variedades com melhor padrão de qualidade – em termos de sabor, consistência do fruto, tamanho, aparência etc. Além disso, devem desenvolver novos mercados no país e no exterior e aumentar a diferenciação do produto, procurando elevar o valor agregado da produção com produtos como sucos, néctar, doces e chutney⁶ entre outros (SIQUEIRA, 2003, p.7).

1) Influência do governo: é importante deixar claro que o novo paradigma da inovação, o foco da competitividade está centrado nas atividades desenvolvidas pelas empresas, redefinindo a concepção da ação estatal, antes tida como determinante, vista agora como parcial. O fundamental das políticas governamentais seria o de criar as condições macroeconômicas necessárias ao estabelecimento de um ambiente econômico e político estável, permitindo a previsibilidade para os investimentos de longo prazo. Ademais, aumentar e tornar mais eficientes e especializadas a infraestrutura básica disponível e suas instituições de apoio às atividades econômicas. Por fim, naqueles setores que apresentem dinamismo e onde as condições para a “formação do ambiente inovativo ainda não estiverem construídas, o Estado pode assumir um importante papel de coordenação de atividades cooperadas, que incentivem as inovações e reforcem a integração da cadeia produtiva” (BANCO DO NORDESTE, 1999, p. 10).

Apesar da vasta área de cultivo, o consumo da manga por habitante no mundo, ou seja, o consumo *per capita*, ainda é muito baixo, tanto nos países produtores quanto nos grandes importadores. Entretanto, a tendência de crescimento da produção e do comércio internacional nas últimas décadas mostra que novos mercados estão sendo criados (como, por exemplo, a Bélgica, que até 1999 nunca tinha importado manga e só em 2000 apareceu como o 9º maior importador com US\$18.070 milhões) e ampliados, ou seja, ainda existe um grande público consumidor a ser conquistado, desde que sejam definidas estratégias para aumentar a oferta de frutos de boa qualidade, ter preços competitivos, realizar campanhas de promoção do produtor, como degustação, e lançar produtos diferenciados, com maior valor agregado, tais como sucos, doces, polpas, entre outros, ressalta Siqueira (2003).

⁶ Condimento de manga

4. CONCLUSÃO

Nas últimas décadas, a produção mundial de manga apresentou uma grande expansão, já que o comércio exterior apresentou tendência de elevado crescimento em função dos países em desenvolvimento serem grandes produtores e exportadores, enquanto os desenvolvidos serem os principais importadores.

Diante do bom desempenho internacional pelo qual vem passando o setor frutícola ao longo dos últimos anos, e com o Brasil dispondo de uma série de variáveis que podem ser usadas a seu favor, a manga brasileira, acompanhada de fortes investimentos em tecnologia, como a irrigação, tem colocado o país em posição de destaque internacional.

O clima favorece de tal forma que, no caso das frutas tropicais, proporciona ao Brasil produzir na entressafra dos principais países produtores, o que, em função de primorosas campanhas em prol da qualidade e certificação (requisito quase que indispensável para se destacar no mercado internacional) tem permitido obter vantagens comerciais. Esse posicionamento tem dado a oportunidade de comercializar com preços mais elevados em períodos em que há baixa concorrência.

Clientes internacionais cada vez mais exigentes têm demandado dos produtores informação e tecnologia de ponta capaz de articular estratégia cada vez mais aguerrida, pois, com a tendência mundial de aumento da oferta com preços declinantes, *ceteris paribus*, afetando diretamente a rentabilidade do setor exportador, o grande desafio é aumentar a competitividade com o propósito de confrontar as perspectivas mundiais de preços dessa fruta, pois, além dos fatores externos, as políticas internas podem ter impactos sobre o seu desempenho.

Diante desse cenário, o balanço tem se apresentado positivo, no entanto, vários desafios devem ser enfrentados para garantir a continuidade do Pólo. Para se conquistar mercados em uma escala internacional é preciso conhecer os consumidores internacionais, que geralmente priorizam a qualidade e aparência em detrimento do preço. Dessa maneira, os procedimentos de pós-colheita, como acondicionamento e seleção das embalagens aparecem como sendo fundamentais. No entanto, é preciso criar diferenciação do produto diante dessa competição antropofágica que tem permitido um produto pouco diferenciado, devido às certificações internacionais, como os padrões Euregap.

Considerando-se a tendência global de aumento das exigências não tarifárias, os exportadores brasileiros precisam manter-se atentos a qualquer mudança já que é possível perceber nos produtores nordestinos a consciência da importância dos aspectos de segurança e qualidade do alimento, estando eles cientes, também, do quanto é promissor a adaptação e adesão das exigências internacionais. No entanto, o paradoxo entre as possibilidades ambientais e infra-estrutura encontradas no Brasil e sua presença no cenário exportador de frutas remete ao questionamento a respeito dos obstáculos interpostos ao desenvolvimento do setor.

A análise permite revelar um Brasil, representado pelo Nordeste, quanto a manga para exportação, com um elevado índice de competitividade, eficiência econômica e que, apesar de possuir gargalos internos e sofrer com o protecionismo internacional exagerado, ostenta oportunidades mercadológicas, baseadas em estratégias alternativas, em diversos aspectos, potencializando o estímulo dos produtores por meio de sucessivas análises que apresentam a evolução e prosperidade do setor. Enfim, para se estabelecer no mercado mundial da manga, não é suficiente ofertar uma fruta de boa qualidade. É preciso estabelecer uma estratégia capaz de fortalecer os laços comerciais e ampliar a participação no mercado internacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALICEWEB. Disponível em: <<http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/>>. Acesso em: 01/02/2006.

ARAÚJO, José Lincoln Pinheiro. Mercado e comercialização da manga. **Cultivo da mangueira**. Embrapa, versão eletrônica, jul. 2004.

BANCO DO NORDESTE. **Rede de Irrigação**. Doc. 13. Fortaleza/CE, 1999.

BEZERRA, Francisco Férrer. Apresentação. In: PIMENTEL, Carlos Roberto Machado; PEREIRA FILHO, João Eduardo. **Demandas de pesquisas tecnológicas para a fruticultura cearense**. Fortaleza: Embrapa Agroindústria tropical, 2002.

CASSUNDÉ JUNIOR, Nildo Ferreira. A exportação de mangas nordestinas: uma análise sobre as oportunidades e distorções comerciais. In: **Anais do 1º Fórum Regional de Economia Agrícola**, Petrolina-PE, 2005.

CASSUNDÉ JUNIOR, Nildo Ferreira; ARAÚJO, Fernanda Roda de Souza. A exportação de mangas brasileiras: uma análise sobre as oportunidades e distorções comerciais. In: **Anais do VIII SEMEAD – Seminários de Administração da Universidade de São Paulo (USP)**, São Paulo, 2005.

CHRONICA HORTICULTURAE. v. 42. n.4, 2002.

CORTEZ, L. A. B.; HONÓRIO, S. L.; MORETTI, C. L. **Resfriamento de frutas e hortaliças**. Brasília: Embrapa, 2002.

DURIGAN, José Fernando. Processamento mínimo de frutas e hortaliças. In: **11ª Semana Internacional da Fruticultura, Floricultura e Agroindústria**. Fortaleza-CE, 13 a 16 de setembro de 2004.

EMBRAPA. **A cultura da mangueira**. Brasília: 2002.

FAO **Agricultural production: crops primary-production mangoes**. [on line] Disponível em: <<http://apps.fao.org/>>. Acesso em: 20/02/2005.

FERNANDES, F. P.; MARTINS, M. I. E. G.. Mercado internacional de manga. In: **XII Congresso Brasileiro de fruticultura**, 2002, Belém-Pará. XVII Congresso Brasileiro de Fruticultura - CD Rom, 2002.

GALVÃO, O. J. A.; VERGOLINO, J. R. O. **O comércio e a inserção competitiva do nordeste no exterior e no Brasil**. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, José Sidnei et al. **Competitividade e complementaridade dos complexos de frutas e hortaliças dos países do cone sul**: discussão sob a ótica da inserção brasileira. 1996. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/out/verTexto.php?codTexto=1085>>. Acesso em: 20/06/2005.

IBGE. **Estimativas de População**. <ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_Projecoes_Populacao/Estimativas_2005/UF_Municipio.zip>. Acesso em: 06/04/2006.

IRMÃO, José Ferreira. **Agricultura irrigada e produção para exportação no Vale do São Francisco**. Texto para discussão – PIMES, out. 1995.

LIMA, João Policarpo R.; MIRANDA, Érico Alberto de A. Fruticultura irrigada no Vale do São Francisco: incorporação tecnológica, competitividade e sustentabilidade. In: **III Encontro Regional de Estudos do Trabalho – ABET**. Recife, 22 a 24 de Novembro de 2000. Disponível em: <<http://www.race.nuca.ie.ufrj.br/abet/3reg/20.DOC>>. Acesso em: 10/03/2005.

NASCIMENTO, A. S. do; CARVALHO, R. S. Pragas da mangueira. In: BRAGA SOBRINHO, R.; CARDOSO, J. E.; FREIRE, F. C. **Pragas de fruteiras tropicais de importância agroindustrial**. Brasília: EMBRAPA, 1998.

OLIVEIRA, Louise Antunes de. **A importância das normas internacionais para o comércio da fruticultura brasileira**. Dissertação (mestrado) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2005.

PIMENTEL, Carlos Roberto Machado. Oportunidades e barreiras à expansão do comércio internacional para a manga nordestina. **Revista Econômica do Nordeste**. Fortaleza, v.31, n.2, p. 166-176, abr-jun 2000.

PIMENTEL, C. R. M.; ALVES, R. E.; FILGUEIRAS, H. A. C. Mercado internacional de manga: situação atual e perspectivas. In: PIMENTEL, C. R. M. et al. **Frutas do Brasil: Manga Pós-colheita**. Fortaleza: Embrapa Agroindústria Tropical, 2000.

PIMENTEL, C. R. M.; PEREIRA FILHO, J. E. **Demandas de pesquisas tecnológicas para fruticultura cearense**. Fortaleza: Embrapa, 2002.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIGON, L. **Anuário Brasileiro da fruticultura 2005**. Santa Cruz do Sul: Gazeta, 2005.

SECCO, Alexandre. O futuro do agronegócio. **Agro Exame**. São Paulo, n.17, 2004.

SILVA, Pedro Carlos Gama; CORREIA, Rebert Coelho. Socioeconomia. **Cultivo da mangueira**. Embrapa, versão eletrônica, jul. 2004.

SIQUEIRA, Tagore Villarim de. **A cultura da manga: desempenho no período 1961/2001**. Rio de Janeiro: BNDES, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VITTI, Aline, et al. **Perspectivas da fruticultura brasileira exportadora frente aos novos investimentos**. 2004. Disponível em: <<http://www.cepea.esalq.usp.br/pdf/oca03.pdf>>. Acesso em: 26/02/2005.

WYZYKOWSKI, J. **Participação do Brasil no mercado internacional de manga: limitações e potencialidades – 1980 a 1999**. Dissertação (Mestrado em Ciências Agrárias) - Escola de Agronomia - Universidade Federal da Bahia, Cruz das Almas, 2001.

WYZYKOWSKI, Jair; ALMEIDA, Clóvis Oliveira. Oferta e demanda de manga brasileira no mercado internacional – 1980 a 1999. **Magistra**, Cruz das Almas (BA), v.14, n.2, jul./dez., 2002.