

POTENCIALIDADES DE MERCADO PARA O CACAU FINO.

Givago B. Martins dos Santos¹; Priscilla B. M. dos Santos²; Almir Martins dos Santos³

¹Professores do instituto Federal da Bahia; ²Faculdade Madre Thaís; ³ Professor da Universidade Estadual de Santa Cruz.

Resumo

Este trabalho objetivou identificar as potencialidades de mercado e os requerimentos qualitativos de cacau fino pelas indústrias de chocolate “gourmet”. Cientificamente, apoiou-se nos fundamentos da teoria RBV. As entrevistas com os industriais de chocolate revelaram que, em termos de qualidade, os principais requerimentos do cacau fino são o aroma e o sabor. O trabalho apresenta definições de cacau fino e identifica os aromas mais valorizados no mercado de chocolate, analisando-os com relação à sua formação, seu desenvolvimento e identifica parâmetros para estabelecimento de uma estratégia de diferenciação. Conclui que o mercado de cacau fino está em expansão, paga adicional de preço de até três vezes mais que o cacau básico e representa uma oportunidade para os produtores de cacau.

Palavras-chave: Cacau fino. Mercado de cacau. Estratégia de diferenciação.

Abstract

This study aimed to identify the market potential and the qualitative requirements of fine cocoa by industries of chocolate "gourmet". Scientifically it was supported on the fundamentals of the RBV theory. Interviews with chocolate entrepreneurs revealed that in terms of quality the main requirement of fine cocoa is aroma and flavor. The paper presents definitions of fine cocoa and identifies the most valued aromas in the chocolate market, analyzing them in relation to how are formed, their development and identifies parameters for establishing a sustainable strategy. Concludes that the market for fine cocoa is expanding, pays additional prices two to three times more than the basic cocoa and represents an opportunity for cocoa farmers.

Key words: Fine cocoa. Cocoa market. Differentiation strategy.

1 Introdução

O cacau, durante muitos anos, foi a principal fonte de renda da Bahia, Brasil, chegando a ser responsável, na década de 1970, por 86% do que o Estado arrecadava em formas de tributos. Nesse período, os preços altos do cacau coincidiram com safras recordes, o que trouxe lucros elevados ao produtor, promovendo um “boom” de prosperidade em toda a Região produtora

(SANTOS, 2009). Este cenário, no entanto, começou a mudar a partir da década de 90 em consequência de uma crise iniciada com a redução dos preços internacionais do cacau e agravada pelo surgimento da doença conhecida como “vassoura-de-bruxa” (ARAÚJO, 1997) que praticamente inviabilizou a lavoura economicamente.

Para enfrentar esta crise, foi estabelecido um programa de recuperação de produção, bem estruturado tecnologicamente, mas sem proposições com relação às demandas do mercado. É justamente neste ponto mercadológico que este trabalho se propõe a oferecer contribuições.

Na busca por estas contribuições, constatou-se que o cacau de qualidade, identificado como tipo fino ou “flavor”, passou a ser uma importante alternativa de uma maior renda para os produtores (SANTOS, 2009).

Segundo Barel (2009), o valor do prêmio sobre o preço de mercado internacional de cacau fino, atualmente, é determinado pelos próprios fabricantes de chocolates, fundamentado em sua avaliação pessoal e interesse particular por algumas características de um ou outro tipo de cacau fino. Isto significa que não existe um critério internacionalmente reconhecido para se avaliar a qualidade *versus* preço deste tipo de cacau.

Confrontando-se o interesse das indústrias de chocolates por cacau fino, com a informação de que a classificação desse tipo de cacau é definida por elas em função de suas preferências e necessidades, ficou evidente a necessidade de entrevistá-las e nesta direção se coloca como problema de pesquisa as questões relacionadas às características do cacau fino requeridas pelas indústrias de chocolate *gourmet* européias e os preços que elas pagariam para ter um cacau produzido conforme suas especificações de qualidade. A partir destas características e preço, busca-se identificar parâmetros para se estabelecer uma estratégia de mercado para o cacau fino brasileiro.

Assim, o trabalho estabeleceu como objetivo identificar as potencialidades de mercado e as características qualitativas do cacau fino pelas indústrias de chocolates *gourmet* européias, bem como identificar parâmetros para estabelecer uma estratégia.

2. METODOLOGIA

2.1 Fundamentação Teórica

Ressouce Based View (RBV) – Recursos e competência

Como fundamento de análise, este trabalho utilizou a teoria conhecida na literatura especializada como RBV (Ressouce Based View) – que no Brasil recebeu o nome de Recursos e competências. Sua proposta central preconiza que para uma empresa atingir vantagem competitiva sustentada (SCA – Sustained Competitive Advantage), deve adquirir *e controlar recursos que sejam valiosos, raros, inimitáveis e não substituíveis* (BARNEY, 1991, 2001, 2002).

Recursos de valor: são considerados recursos de valor quando possibilitam que uma empresa conceba ou adote estratégias que melhorem a sua eficiência e efetividade.

Recursos raros: o recurso de valor de uma empresa não poderá ser uma fonte de vantagem competitiva, se for possuído por um grande número de competidores, ou potenciais competidores, assim sendo se o recurso não for raro, não será capaz de gerar uma vantagem competitiva.

A raridade desses recursos provém seja de razões estruturais (limites físicos, naturais, legais ou temporais), seja de razões ligadas ao comportamento das firmas (a sua capacidade de desenvolver recursos únicos, de difícil imitação, a partir de insumos diferenciados disponíveis no mercado).

Recursos inimitáveis: um recurso de valor raro somente poderá ser gerador de vantagem competitiva sustentável se as empresas que não o possuem não puderem consegui-lo ou enfrentem uma desvantagem de custo para obtê-lo ou desenvolvê-lo.

Entre os fatores que tornam difícil a imitação dos concorrentes, encontram-se os naturais (geografia, raridade de materiais), os mecanismos legais e institucionais (marcas, patentes, reservas de mercado, direitos de propriedade), além de fatores econômicos e organizacionais.

Recursos não substituíveis: diz respeito à dificuldade de substituir os recursos utilizados pelos concorrentes por outros que poderiam ter os mesmos resultados com um rendimento econômico igual ou superior.

2.2. Área de estudo e fonte dos dados

Parte deste estudo foi realizada na França, Bélgica, Suíça e Alemanha, considerados importantes produtores de chocolate e que possuem um número importante de pequenas agroindústrias que utilizam o cacau fino na composição de seus chocolates. Além desses países, também foram realizadas visitas às áreas produtoras de cacau nos Estados da Bahia, do Espírito Santo, e na Amazônia Brasileira (Pará, Amazonas e Rondônia).

Os dados utilizados na pesquisa são de origem primária, obtidos através de entrevistas e observação sistemática.

Foram realizadas 75 entrevistas nas pequenas agroindústrias de chocolate fino e seis junto às associações destas indústrias. Na seleção das agroindústrias, considerou-se o tamanho, a qualidade do chocolate produzido e a reputação da empresa no mercado. No Brasil, foram realizadas entrevistas com produtores rurais e pesquisadores de instituições ligadas à cacauicultura.

Para coleta de informações através da técnica de observação sistemática, elaborou-se um roteiro de pontos a serem observados que contemplava aspectos ligados ao produtor e a mão de obra; às plantações e instalações de beneficiamento do cacau; ao meio ambiente (água, solo, topografia, vegetação e clima) que foi obrigatoriamente observado e registrado, além de fotografado e filmado. Sintetizando através desta técnica de pesquisa, foram coletadas informações sobre o tripé: *o homem, a planta e o meio ambiente*.

2.3 Métodos de análise

Foram analisados neste trabalho: o preço do cacau fino, as características qualitativas do cacau fino demandadas pelas agroindústrias de chocolate, a relação desses atributos de qualidades *versus* preços, a comparação entre preços de cacau comum/ cacau fino e potencial de algumas regiões produtoras para o estabelecimento de uma estratégia para a produção do cacau fino com base na teoria RBV, conforme citada na fundamentação teórica, utilizando-se os métodos de análise qualitativa e descritiva.

A escolha de um método de análise de dados conduz sempre o pesquisador a uma reflexão entre os métodos quantitativos e qualitativos. Visando facilitar a decisão do pesquisador, Constandriopoulos (1990), afirma que as pesquisas pressupõem sempre, implícita ou explicitamente, a existência de um modelo teórico que serve para elaborar as questões ou as hipóteses de pesquisa e guia o pesquisador na escolha dos métodos.

O modelo teórico que fundamenta esta pesquisa utiliza quatro parâmetros de difícil quantificação, daí a escolha pelo método qualitativo. Além disso, o pequeno número de variáveis analisadas justifica esta opção.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Preço e Mercado

Existem vários mercados para o cacau, todos com preços diferentes, entretanto, as análises de mercado, normalmente, excluem o cacau fino, embora este seja uma realidade praticada pelo mercado mundial de chocolate há muitos anos, que utiliza cacau de uma única origem, normalmente contendo cerca de 70% de massa de cacau em sua composição, caracterizando estes chocolates pelas suas características específicas de aroma e sabor, as quais são consideradas como qualidades primordiais na decisão da compra da amêndoa e/ou massa de cacau do tipo fino.

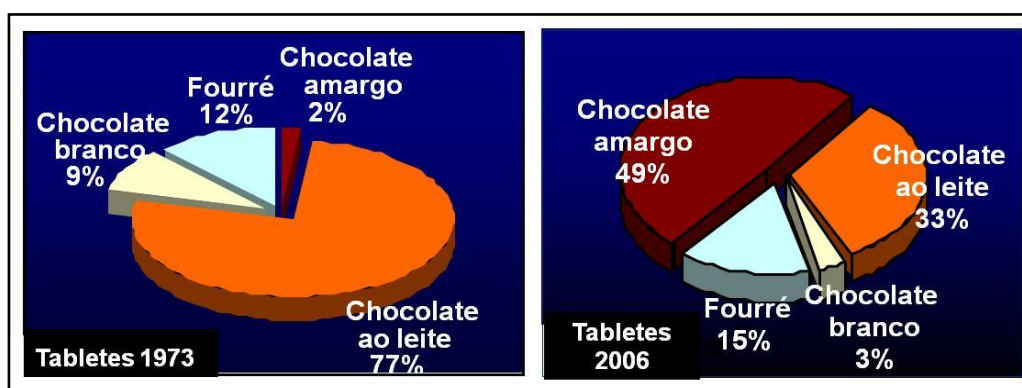
A diferença da forma de comercialização do cacau básico (*bulk*) para o cacau fino está no fato de o básico ser cotado em bolsas, enquanto o fino a transação ser realizada com base no exame de uma amostra do lote feito pelo comprador antes da entrega. O fabricante avalia o aroma para determinar se o cacau satisfaz suas necessidades específicas; do contrário, são freqüentes as recusas. Esta avaliação determina o preço do cacau fino. Para isso, o cacau fino ou aromático, é comercializado com um prêmio sobre o preço corrente, que oscila entre duas a três vezes o valor do cacau básico.

Tendências de mercado

A análise do mercado europeu de chocolate aponta para uma tendência de crescimento dos chocolates amargos. Para os chocolates amargos com alto

teor de cacau, há necessidade de cacau fino ou especial. Observa-se que em 1973, na França, o chocolate amargo representava apenas 2% do mercado e em 2006 já representava 49% (FIGURA 1).

FIGURA 1 – Tendências do mercado de chocolate



F
onte: Dados de pesquisa.

A consolidação do mercado de cacau fino

Duas constatações desta pesquisa constituem uma demonstração da consolidação do mercado de cacau fino: a primeira é a presença das maiores indústrias mundiais neste segmento, lançando diretamente seus produtos a base de cacau fino e comprando pequenas indústrias renomadas que utilizam exclusivamente esse tipo de cacau nas suas formulações. A segunda é exemplificada pela ação de pequenas empresas pioneiras e renomadas neste mercado que estão inovando para melhorar sua participação.

Como exemplo da participação dos líderes mundiais do setor de chocolate, atuando no mercado de cacau fino, cita-se a Barry Callebaut, líder

mundial na produção de chocolate industrial (cobertura), que utiliza treze origens de cacau fino diferentes (FIGURA 2).

FIGURA 2 – Origens de cacau fino utilizadas pela empresa Barry Callebaut

Descrição	Origem
Sabor suave, com um toque de frutas vermelhas	Equador – Amargo
Uma mistura de aromas florais e ervas sutis	São Tomé – Amargo
Frutado com notas sutis de madeira exótica	Madagascar – Amargo
Notas de frutas vermelhas, castanha e especiarias	Gana – Amargo
Notas sutis de ervas e flores	Granada – Amargo
Gosto bem arredondado com muita cremosidade e leite	Arriba – Leite
Sabor de caramelo com um leve toque ácido	Java – Leite
Gosto um pouco amargo com abundância de aromas e sabores frescos e frutados	México – Amargo
Amargo com notas aromáticas de tabaco	Papua – Amargo
Sabor é amargo e frutado ao mesmo tempo	Java – Amargo
Amargor muito suave e agradável, aroma forte, especialmente a avelã e pêra	Peru – Amargo
A doçura, a acidez e o amargor estão em perfeita harmonia	Togo – Amargo
Caráter muito leve, notas de mel e caramelo	Venezuela – Amargo

BARRY CALLEBAUT

Origine chocolate

MADE WITH

- THE FINEST COCOA BEANS
- NATURAL BOURBON VANILLA
- 100% PURE COCOA BUTTER

Fonte: Barry Callebaut.

Nota: Modificada pelos autores.

Outro exemplo da presença de grandes grupos econômicos no mercado de cacau fino é o caso da Lindt. Fundada em 1845, lançou em 2006 os primeiros chocolates “Grand Cru”, utilizando nas suas formulações o percentual de 70% a 99% de cacau de origem, chamado “EXCELLENCE”. Simultaneamente, lançou nos EUA, com a marca Ghirardelli, produtos de 60% a 72% de cacau fino.

O caso de compra da pequena indústria pelos gigantes do setor pode ser ilustrado através da FIGURA 3, que resume exemplos da consolidação do mercado de cacau fino através da ação de grandes indústrias comprando pequenas indústrias de chocolate fino que já tinham participação consolidada neste mercado. Assim, verifica-se a compra da Ghirardelli pela Lindt; da Joseph Schmidt, da Schaffen Berger e da Dagoba pela Hersey's; da Suchard e Côte d'Or pela Kraft e a da Caillers, Perugina, pela Nestlé.

FIGURA 3 – Concentração de empresas no mercado Gourmet



Fonte: Dados da pesquisa.

Para exemplificar a consolidação do mercado de cacau fino através de pequenas empresas pioneiras e renomadas, selecionaram-se dois casos, que atuam neste mercado a mais de cem anos e que continuam inovando para melhorar sua participação no mercado.

- BONNAT: Empresa fundada em 1884, lançou os primeiros chocolates “Grand Cru” em 1902, utilizando nas suas formulações o percentual de 75% de cacau de origem da Venezuela e de Madagascar. Em 2004, lançou o conceito de

chocolate “vintage” (rastreado), utilizando cacau fino da fazenda “El Rosário”, da Venezuela.

- VALRHONA: Fundada em 1924, em 1985 retornou o conceito do chocolate “Grand Cru” introduzindo no mercado de chocolateiro profissional; em 2000, lançou o produto no mercado de varejo, utilizando amêndoas de cacau fino de regiões geograficamente selecionadas, expandindo este conceito para o mercado consumidor.

3.2 Características do cacau fino requeridas pela Indústria de chocolate

Tipo de Cacau e conceito de cacau fino

Segundo Barel (2009), em função das características físicas, organolépticas (aroma e sabor), o comércio internacional classifica, de uma forma geral, todo o cacau produzido no mundo em três grandes categorias: o cacau “*bulk*”, o cacau fino e os cacaos especiais (orgânico, “fair trade” ou Comércio justo “Rain Forest”, Sanchez).

O “*bulk*”, ou “cacau não aromático”, corresponde ao cacau padrão ou básico, comercializado normalmente, cuja cotação é definida pela Bolsa de Nova Iorque ou Londres, representando 95% do mercado.

O cacau fino é conhecido também como cacau “flavor”. Distingue-se por apresentar aromas e sabores especiais e nos testes de qualidade levam-se em consideração todos os critérios utilizados na análise do cacau “*bulk*”, contudo é dada uma ênfase especial aos parâmetros organolépticos.

Com o objetivo de esclarecer a questão referente às características de cacau fino requeridas pela indústria, foram entrevistadas três instituições representativas da cadeia produtiva do cacau fino e interessadas na sua definição, chegando-se aos seguintes resultados:

- Organização Internacional do Cacau (ICCO): Cacau fino é um cacau proveniente da variedade “Criolo”, Trinitário ou “Nacional do Equador” e produzido em países que cultivam essas variedades.
- Indústrias de chocolate: Cacau fino são os cacaos que apresentam aromas originais: sejam notas (aromas)frutais, florais, de madeira, de caramelo, etc., sejam por um aroma de cacau pronunciado e delicado.

- Pesquisadores: É um cacau que apresenta um aroma de constituição (presente nas amêndoas frescas) e/ou aroma de fermentação, que aparece após a fermentação.

Analisando-se, atentamente, as três definições, constata-se que são idênticas, pois usam a palavra “aroma” como a palavra chave. Sintetizando-se, *cacau fino pode ser definido como um cacau que possui aromas e sabores especiais.*

Características do cacau fino requeridas pela indústria

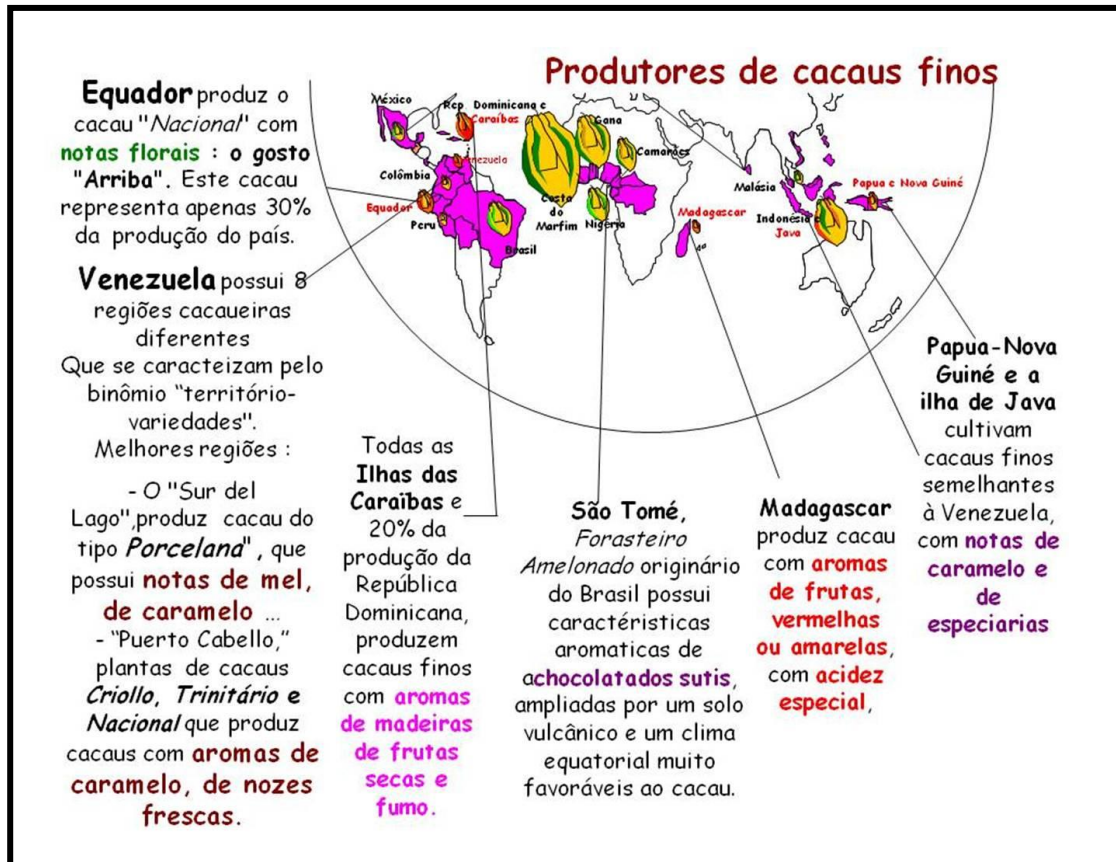
As entrevistas com as indústrias revelaram que uma das grandes tendências do mercado internacional de cacau é a produção de “cacau de origem”, para produção de chocolate gourmet, com alto teor de cacau. Essas indústrias estão também predispostas a pagar um preço mais elevado por este tipo de cacau; entretanto, exigem características próprias, que requerem um cuidado peculiar em relação à produção, desde o controle rigoroso da seleção de variedades que possuam “aromas de constituição”, obtidos a partir do patrimônio genético da planta que, associados, influenciam decisivamente nas condições de clima e solo, bem como no ponto de maturação do fruto na hora da colheita e nos cuidados pós-colheita, para que possam realçar as notas, os sabores e os aromas originais que caracterizam o cacau fino (cacau de origem, cacau de “*terroir*” ou cacau *gourmet*).

As indústrias de chocolates requerem que todas as exigências acima citadas sejam atendidas sem perder de vista o respeito ao meio ambiente e a sua biodiversidade. Felizmente, o cacau, ao contrário de outros cultivos e em função de suas características fisiológicas, precisa das florestas para sobreviver. Assim, no Brasil, onde há cacau há floresta preservada, consagrando a expressão “conservação produtiva”.

Aroma e sabores mais valorizados no mercado

A Organização Internacional do Cacau (2008) reconhece 17 países como produtores de cacau fino e identificou os aromas e sabores característicos de cada uma destas regiões (FIGURA 4).

FIGURA 4 – Tipos de aromas mais valorizados no mercado



Fonte: Barel (2008).

- O Equador, com sua variedade nacional (somente 30% da produção do País), tem reputação por suas *notas florais*: o famoso aroma "Arriba".
- A Venezuela: das oito principais regiões produtoras de cacau somente duas produzem cacaos finos, com os cacaos do tipo Porcelana, cultivar do Criolo, típico somente dessa região venezuelana, caracterizado por *aromas com notas de mel, caramelo e nozes frescas*. Considerado um cacau raro, cujo preço varia de cinco a dez vezes a cotação internacional.
- As Caraíbas: todas as ilhas depois de Trinidad até Cuba produzem cacaos com *notas de tabaco, notas amadeiradas e frutas secas*.
- O Arquipélago de São Tomé e Príncipe é o lugar por onde o cacau entrou na África em 1822, partindo do Brasil. Nele encontram-se, ainda hoje, os "Forasteiros Amelonados", que contêm *aromas sutis de cacau/chocolate*, correspondendo a 35% da produção do Arquipélago.

- Madagascar, na África, possui uma reputação por seu cacau ser de leve acidez e *notas frutais (groselha, framboesa e cereja)*.
- Na Ilha de Java, na Indonésia, é plantado o Criolo antigo, muito apreciado por suas *notas de caramelo e de especiarias*, podendo ser negociado a três vezes mais o valor das bolsas.
- Em Papua – Nova Guiné predomina o cacau do tipo Trinitário. Há solos vulcânicos propícios para a produção de cacau fino, *com notas de caramelo e de especiarias* semelhantes aos de Java.

O Brasil, embora ainda não seja reconhecido oficialmente pela ICCO como produtor de cacau fino, ganhou notoriedade e reconhecimento internacional das indústrias renomadas e dos centros de pesquisas internacionais (CIRAD, França) ao ganhar o concurso mundial de cacau de excelência em 2010, organizado pelo Salão do Chocolate de Paris, com o aroma típico de chocolate e cacau e de frutas. As amêndoas ganhadoras do troféu foram produzidas pelo cacauicultor João Tavares, do município de Ilhéus, local onde vários produtores, incentivados pela repercussão, começam a se especializar na produção de cacau com melhores perfis para se adaptarem ao mercado do produto, no Brasil e no exterior.

3.3 Fundamentos de uma estratégia de diferenciação para o cacau fino com aplicação dos princípios do RBV

Nas propriedades visitadas nas diversas regiões produtoras de cacau do Brasil foram identificadas algumas características que estão coerentes com os princípios preconizados pela teoria RBV, a saber:

Raridade – verificou-se, através desta pesquisa, que os produtores orientados pela Ceplac, órgão do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, substituíram, nos Estados da Bahia e do Espírito Santo, as plantações velhas e doentes da variedade forasteiro por novos plantios com características de trinitários, que apresentam frutos com cores e formas diferentes.

Para a descrição desses novos materiais genéticos foi utilizada uma combinação de letras e números que representa a paternidade dos seus novos

cacaueiros: PH 16; PS – 1319; CA – 1.4; CCN – 10; SJ – 02; TSH 1102, obtendo-se mais de 30 variedades com características ainda desconhecidas pelo mercado e com potencialidade para a produção de cacau fino diferenciado. Mesmo apresentando características de trinitários, que são variedades utilizadas para produção de cacau fino em outros países, estas novas variedades brasileiras não existem em outros países produtores, pois são resultados de cruzamentos genéticos de variedades raras existentes na plantação brasileira, ou seja, é um tipo de cacau raro, que com base na teoria RBV, poderá ser utilizado como um recurso valioso para se estabelecer uma estratégia de diferenciação.

Além destas novas variedades citadas anteriormente, foi observado também, durante a pesquisa de campo, que existem variedades de cacau remanescente dos primórdios da cultura, como o cacau silvestre explorado comercialmente em larga escala na região amazônica. Outros exemplos de variedades raras, encontradas em áreas extensas, é o cacau das variedades Pará, Parazinho e Maranhão, existentes na Bahia. O cacau Maranhão já foi submetido ao processo de análise sensorial, apresentando aromas e sabores diferenciados, o que permitiu a comercialização para indústrias de chocolates européias com preços superiores aos praticados nas bolsas de Nova Iorque e Londres. O cacau silvestre e as variedades Pará, Parazinho e Maranhão são inéditos no mundo e poderão tornar-se instrumentos de diferenciação do cacau brasileiro.

Difícil imitação e difícil substituição – Um dos resultados obtidos neste trabalho, através da técnica de observação sistematizada, foi a constatação de que os ambientes naturais onde estão instalados alguns plantios de cacau no Brasil são verdadeiramente de difícil imitação e difícil substituição. É o caso, por exemplo, dos plantios de várzeas na região amazônica onde são encontradas plantas silvestres exploradas dentro de florestas nativas, à margem de grandes rios que periodicamente inundam as áreas de cacau deixando “húmus”, ou seja, promovem uma fertilização natural (FIGURA 5).

Outra constatação obtida através de entrevistas com os técnicos é de que essas áreas de várzeas, existentes nas margens dos grandes rios da Amazônia (Pará, Amazonas e Acre), são vistas como áreas problemáticas para a produção de cacau, entretanto os trabalhos de Cros (1989), Barel (2005),

Afoakwa (2008), Cambrai (2010) concluem que além da variedade de cacau, um dos fatores que influencia o aroma e o sabor é o meio ambiente (solo, clima, vegetação, topografia). A partir daí, pode-se deduzir que existe uma probabilidade de que o aroma e o sabor do cacau desta região podem ser diferenciados. Assim, essa condição de várzea, considerada por alguns como problemática, se constitui na realidade em um recurso valioso para o estabelecimento de uma estratégia de diferenciação para a produção de cacau fino.

FIGURA 5 – Plantações de cacauzeiros em várzeas na Amazônia. Raros, de difícil imitação e difícil substituição



Fonte: Elaboração dos autores.

Criação de valor e estratégia de diferenciação

A estratégia de diferenciação para o cacau fino brasileiro deve combinar os parâmetros da teoria RBV (recursos valiosos, raros, de difícil imitação e difícil substituição) de forma a agregar valor e obter um posicionamento estratégico e original, susceptível de criar para os produtores uma vantagem

competitiva no mercado internacional de cacau. O esquema da FIGURA 6 sintetiza a combinação destes parâmetros estratégicos.

FIGURA 6 – Parâmetros para diferenciação do cacau fino brasileiro



Fonte: Elaboração dos autores.

4 Conclusões

O cacau fino não é comercializado como “*commodities*” obtendo um preço duas a três vezes superiores ao cacau básico. A valorização das amêndoas guarda uma relação direta com variedades, origens, aromas, sabores.

As principais características requeridas pelas indústrias de chocolate são aromas e sabores, e os aspectos mais valorizados no mercado são os aromas: florais, mel, caramelo, nozes frescas, notas de tabaco, amadeirados e frutais.

O mercado de cacau fino demonstra uma tendência de expansão com a entrada de grandes indústrias neste segmento. Os indicadores analisados apontam para oportunidades interessantes para os produtores, embora as indústrias de chocolates se tornem cada vez mais rigorosas e exigentes em termos de qualidade e de respeito ao meio ambiente.

A partir dos estudos empíricos e das interligações com a fundamentação científica adotada nesta pesquisa, conclui-se que o cacau fino produzido no Brasil reúne as características essenciais para adotar uma estratégia de diferenciação e se posicionar estrategicamente neste segmento

de mercado. Entre os fatores que tornam possíveis essa obtenção de vantagens competitivas estão a raridade das matérias genéticas e fatores naturais, de difícil imitação pelos concorrentes.

Referências

AFOAKWA, E. O. et al. Flavor formation e character and cocoa and chocolate: A critical review. **Food Science Nutrition**, York, UK, v. 48, no. 9, p. 840-857, Sept. 2008.

ARAÚJO, A. C. de. **Os preços do cacau e suas implicações sobre a economia cacauaieira baiana**. 1997. Dissertação (Mestrado em Ciências Agrárias)– Centro de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Ceará, Departamento de Economia Agrária, Fortaleza, 1997.

BAREL, M. **Du cacao au Chocolat, l'épopée d'une gourmandise**. Versailles: Éditions Quae, 2009.

BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, [S.l.], v. 17, no. 1, p. 99-120, Mar. 1991.

_____. Resource-based theories of competitive advantage: a ten year retrospective on the resource-based view. **Journal of Management**, [S.l.], v. 27, no. 6, p. 643-650, Dec. 2001.

_____. **Gaining and sustaining competitive advantage**. 2. ed. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2002.

CAMBRAI, N. et al. Differentiation of chocolates according to the cocoa's. Geographical origin using chemometrics. **Journal of Agricultural and Food Chemistry, Washington**, DC, v. 58, no. 3, p. 1478–1483, Feb. 10, 2010.

CONSTANDRIOPOULOS, A. P. et al. **Savoir preparer une recherche**. Montréal: Les presses des l'Université de Montréal, 1990.

CROS, E.; JEANJEAN, N. Formation de l'arôme cacao. In: PONTILLON, J. **Cacao et chocolat: production, utilisation, caractéristiques**. Paris: Tec. & Doc. – Lavoisier, 1989.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO CACAU (ICCO). 2008. Revisão do anexo "C" do acordo internacional do cacau. Londres, ICCO.12p

SANTOS, A. M. **La filière cacao-chocolat au Bresil et en France**. (Fondements basiques pour une stratégie du cacao brésilien). Montpellier: Moisa: Supagro, 2009. (Relatório de pós-doutorado).

