

# Artigos

## SEBRAE

### *Cadeia produtiva da piscicultura em Rondônia: onde estamos e para onde devemos ir?*

João Machado Neto<sup>1</sup>

Marcos Cesar dos Santos<sup>2</sup>

**E**m O livro negro, do escritor turco Orthan Pamuk, um dos personagens fornece o seguinte conselho a seu interlocutor: “Jamais sente-se para escrever antes de ter encontrado a primeira frase do artigo.”

#### 1 - Introdução: onde estamos?

Rondônia é o maior produtor brasileiro de tambaqui e pirarucu em tanque escavado, tendo como principais polos o Vale do Jamari e a Região Central. Segundo pesquisa realizada pelo Sebrae em Rondônia em 2011, o estado produziu 39.700 toneladas de tambaqui e 1.300 de pirarucu (Sebrae Agronegócios, 2015). Naquele ano havia 2.600 produtores e 6.700 hectares de lâminas d'água licenciadas (SEDAM, 2016).

O consumo local foi de 3,5 toneladas. Ainda de acordo com a pesquisa, a comercialização dessa produção representou um faturamento de R\$ 160 milhões para o setor, sendo Manaus o principal mercado consumidor.

Em 2014, a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Ambiental (Sedam) estimou que foram produzidas 71 mil toneladas de peixe em 11,9 mil hectares de lâmina d'água, um aumento na produção de mais de 78% em relação

a 2013. Isso representou um faturamento da ordem de R\$ 248 milhões. Entre 2010 e 2015 o crescimento da produção foi de 400%, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Apresentamos a seguir dados sobre a produção estimada para 2017 da piscicultura do estado de Rondônia, a partir de informações da SEAGRI-RO (2017), o qual mostra a produção total e unitária, desagregada por duas classes de dimensão de lâmina de água.

**Quadro 1: Produção estimada da piscicultura do Estado de Rondônia para 2017**

Explorações aquícolas		Lâmina d'água = Área Alagada	Produção Total	Produção unitária
Dimensão	Nº	(ha)	(ton)	(ton/ha)
< 5 ha de lâmina de água	35.580 <sup>3</sup>	22.162,00	63.383	2,86
> ou = 5 ha de lâmina de água	4.157	14.902,50	90.157	6,05
<b>Total Geral</b>	<b>39.737</b>	<b>37.064,50</b>	<b>153.540</b>	<b>4,45</b>

Fonte: Portal do Peixe (SEAGRI-RO, 2017)

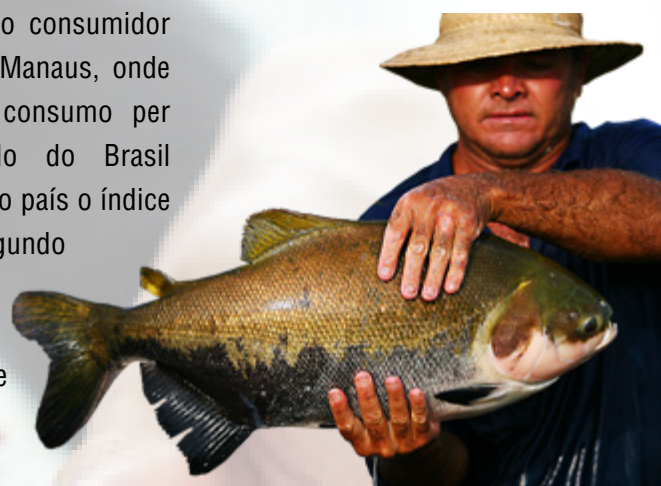
<sup>1</sup> Analista técnico do Sebrae em Rondônia

<sup>2</sup> Professor Adjunto/ Universidade Federal de Rondônia

<sup>3</sup> Trata-se de número aproximado de propriedades produtoras de peixes, com áreas alagadas menores de 5ha, porém com atividade comercial, sem contudo estarem obrigadas por Lei ao licenciamento ambiental (SEAGRI-RO, 2017).

Observa-se que a produção (ton/ha) estimada para o ano de 2017 em Rondônia, comparada entre produtores que possuem explorações com reservatórios superiores a 5 ha de área alagada (lâmina d'água) e os que exploram comercialmente áreas menores que o limite estabelecido na Lei nº 3.437/2014 para o licenciamento obrigatório, é 2,12 vezes superior (Rondônia, 2014).

a existência de mercado consumidor aquecido na região de Manaus, onde se encontra o maior consumo per capita/ano de pescado do Brasil (com 40 kg, enquanto no país o índice médio é de 14,5 kg), segundo dados da Food and Agriculture Organization of the United Nations de 2014 (FAO, 2014).



## 2 - A origem dos números

Os dados anteriormente apresentados, nesta que poderia se chamar fase I da cadeia produtiva da piscicultura rondoniense ou “da porteira para dentro das propriedades”, são resultado de um conjunto de fatores representados pelas condições naturais propícias para a atividade, como água abundante e de boa qualidade, topografia plana das propriedades (Becker, 2001) e forte atuação das instituições públicas e privadas nos últimos 16 anos, mediante execução de programas de escavação de tanques, doação de alevinos, assistência técnica, desburocratização do processo de obtenção das licenças ambientais, capacitação em gestão e acesso ao mercado (SEAGRI-RO, 2017).

Vale mencionar a concessão de incentivos fiscais para instalação e/ou ampliação de fábricas de ração e frigoríficos. Além disso, outro fator que tem impulsionado a atividade é

## 3 - Os desafios: para onde devemos ir?

Com a pujança da “fase I”, se faz necessário refletir sobre a fase II da cadeia produtiva, que pode ser chamada “da porteira para fora das propriedades”, que compreende avançar no desenvolvimento dos elos seguintes da cadeia, na desafiadora etapa de agregar valor ao pescado mediante implantação de novas plantas frigoríficas e ampliação de mercados para novos produtos, como costela e banda de tambaqui sem espinha, lombo, filé e manta de pirarucu.

No longo prazo, seguindo a tendência mundial de busca de conveniência e praticidade pelo consumidor final, há que se atuar na sofisticação desses cortes e ofertá-los com temperos e preparos que os deixem prontos para irem da gôndola para o forno ou para o fogão do consumidor final (Kotler, 2011).

O desafio contempla, também, a formulação e fabricação de rações específicas para pirarucu, redução

de preços de importantes insumos (como a própria ração, que pode representar até 60% do custo da produção), além do elevado valor de alevino de pirarucu, que é comercializado entre R\$ 0,50 e R\$ 0,80 por centímetro. São fatores que, se trabalhados, poderão contrabalançar a logística desfavorável de escoamento e contribuir para tornar o setor mais competitivo.

Quando se fala em conquista de mercado, pode-se adotar a estratégia de marketing baseada nos 4 P (Produto, Preço, Praça e Promoção) ou mix de marketing de Philip Kotler, modelo para apoiar a conquista e permanência em mercados (Kotler, 2000).

Mesmo levando-se em conta que os dois frigoríficos atualmente em operação no estado de Rondônia ofertam alguns dos produtos mencionados, pesquisas recentes elaboradas pelo Sebrae apontam que ainda há um amplo mercado a ser atendido nas regiões Sudeste e Centro-Oeste e até no exterior, tanto para



peixe *in natura* como para cortes sofisticados para a média e alta gastronomia. Essa seria uma alternativa para iniciar o processo de redução da perigosa dependência do mercado de Manaus.

No entanto, há que se alertar para o fato de que sem certificação das boas práticas de recria, engorda, abate, processamento, armazenagem e transporte, grandes redes de supermercados não comprarão o produto. Para se ter uma ideia do grau de exigência, essas empresas chegam a exigir laudo de análise da água dos tanques, composição da ração e seu local de armazenagem, além de examinar o grau de concentração de antibióticos na carne do peixe (Näslund e Johnsson, 2014).

Uma organização de defesa do consumidor publicou em sua revista de

março testes em pescados e detectou metais pesados em merluza, pescada e atum. No filé congelado de polaca do Alasca havia 30% de gelo, quando a legislação permite no máximo 20%. É nesse cenário que produtores e frigoríficos devem atuar (Proteste, 2017).

#### **4 - A trilha para a consolidação da cadeia produtiva da piscicultura de Rondônia**

Se a produção de peixe no estado tem crescido de forma exponencial nos últimos anos, é preciso cuidar de aspectos como agregação de valor, logística e mercado para escoar a produção, afinal, tão importante quanto produzir é vender. E isto

significa acessar mercados e conquistar clientes, sejam eles redes de supermercados, atacadistas, frigoríficos ou restaurantes.

Assim, faz-se necessário implantar ações de curto, médio e longo prazo, no sentido de o produto ingressar em nichos tanto locais como em outras regiões do país. Isso pode ser feito mediante articulação com as redes de supermercados, restaurantes e produtores, em parceria com a Associação dos Supermercados de Rondônia, a Associação Brasileira de Bares, Restaurantes e Lanchonetes, o Sebrae, o governo do estado e prefeituras para promover semestralmente, nesses estabelecimentos, workshops de gastronomia, onde seriam realizados cursos de boas práticas de preparo de cortes e elaboração de pratos à base de pescado, com degustação nos pontos de vendas. A ação precisa ser



apoiada por campanha de marketing e divulgação na imprensa.

Outro mercado local potencial para produtos com valor agregado é o de compras governamentais para instituições de ensino estaduais e municipais. Segundo a Secretaria de Estado da Educação (Seduc), Rondônia possui 240 mil alunos matriculados em 439 escolas. Por lei, as refeições nas escolas devem ser servidas com peixe duas vezes por semana. A Seduc tem orçamento de quase R\$ 3 milhões para aquisição do produto (Costa e Fernandes, 2016).

A introdução de peixe na merenda escolar é um forte componente no esforço de criar um melhor hábito de consumo em gerações futuras. Os produtos para esse nicho seriam fabricados com carne mecanicamente separada (CMS), gerada pelo processamento de cortes como filés, mantas e costelas, contribuindo para a eficiência produtiva dos frigoríficos.

Precisamos criar uma cultura de consumo do pescado, notadamente nas cidades do eixo da BR-364 com transbordamento para outras cidades. Ações como estas podem ser o caminho.

Os eventos estaduais funcionariam como pilotos, para repeti-los com maior complexidade e sofisticação em capitais como São Paulo, Brasília e Rio de Janeiro no segundo ano após a realização em Rondônia. O projeto nessas capitais pode ser executado anualmente, durante três

ou quatro anos, com forte estratégia de marketing, incluindo elaboração de livros de receitas, degustações em pontos de vendas, encarte em revistas de bairros e incorporação do conceito “Amazônia/Sustentabilidade”, pois se trata de produto com origem conhecida, e não de pesca predatória. O resultado seria o aumento da demanda pelo pescado rondoniense, provocando atração de novos investimentos logísticos e em frigoríficos.

No entanto para essa estratégia funcionar, é preciso que haja uma fina sintonia entre o fornecimento de pescado para os frigoríficos (que precisam recebê-lo em quantidade, qualidade e prazo previstos no seu planejamento de produção, para que consigam processá-lo) e atendimento aos requisitos do cliente. Seria o just in time da cadeia produtiva (Kotler, 2011).

Um eventual desacerto entre o fornecimento dos produtores aos frigoríficos e destes para os distribuidores e redes de supermercados colocará todo esforço por água abaixo, gerando consequências danosas para a credibilidade da cadeia. Daí a necessidade de os atores envolvidos terem consciência do papel de cada um no processo. Isso passa por escolha criteriosa dos produtores, planejamento da produção e despesa nas propriedades, negociação transparente e cumprimento dos contratos entre piscicultores e frigoríficos. O Sebrae em Rondônia e parceiros estão iniciando um projeto nesse sentido, para atender cem produtores que respondem por quase 60% da produção em Rondônia.

## 5 - Pontos para reflexão

Quem tiver a intensão de empreender nesse novo momento da aquicultura rondoniense deve elaborar um bom planejamento que contemple as seguintes questões: necessidade de identificar e quantificar o mercado consumidor no estado e/ou fora dele, conhecer os canais de distribuição do produto, volume de demanda para peixe in natura e/ou processado, a que preços poderão ser comercializados e o nível de concorrência, entre outros. É preciso lembrar que a concorrência maior será com espécies mais conhecidas, como panga, salmão, tilápia, bacalhau, merluza e outras, e, além disso, definir o posicionamento do pescado rondoniense: se irá competir em diferenciação, preço ou segmentação, lembrando ser a sustentabilidade do produto (peixe autóctone) e a preocupação dos piscicultores de Rondônia com a sustentabilidade do ecossistema amazônico, fortes diferenciais de marketing deste produto.

O investidor deve conhecer e se adequar à política de aquisição dos clientes no que diz respeito a quesitos como sanidade, nutrição, processamento e transporte do produto e, claro, preço. Com essas informações, é necessário planejar o volume a ser ofertado, conhecer o custo de produção e de logística e incorporar conceitos de planejamento e controle da produção. Ou seja, nessa nova fase, profissionalização é a palavra-chave.

Por fim, pode-se afirmar que encontrar mercado para a produção é fundamental. Mas é preciso que o piscicultor/investidor reflita sobre o que foi apresentado aqui e busque alternativas para se adequar às exigências desse mercado, sejam quanto a qualidade, preços, prazos ou volume. O governo, as entidades de produtores e os órgãos de apoio têm importante papel nesse processo, contribuindo para o aumento da competitividade da piscicultura de Rondônia de modo sustentável.

## Referências

BECKER, B. K. Modelos e cenários para a Amazônia: o papel da ciência. Revisão das políticas de ocupação da Amazônia: é possível identificar modelos para projetar cenários? Parcerias Estratégicas, v. 12, n. 12, p. 135-159, 2001.

COSTA, F. A.; FERNANDES, D. A. Dinâmica agrária, instituições e governança territorial para o desenvolvimento sustentável da Amazônia. Revista de Economia Contemporânea, v. 20, n. 3, p. 517-518, 2016.

FAO – FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. The state of world's fisheries and aquaculture. [s.l: s.n.], 2014.

KOTLER, P. Administração de marketing. 5. ed. São Paulo: Prentice-Hall do Brasil, 2000.

\_\_\_\_\_. Reinventing marketing to manage the environmental imperative. Journal of Marketing, v. 75, p. 132-135, July 2011.

NÄSLUND, J.; JOHNSON, J. I. Environmental enrichment for fish in captive environments: effects of physical structures and substrates. Fish and Fisheries, p. 1-30, 2014.

PROTESTE detecta gelo e sódio demais em filé congelado de polaca do Alasca. Proteste Online, 29 fev. 2016. Disponível Em: <<https://www.proteste.org.br/alimentacao/carne/noticia/proteste-detecta-gelo-e-sodio-demais-em-file-congelado-de-polaca-do-alasca>>. Acesso em: 23 ago. 2017.

RONDÔNIA. Lei nº 3.437, de 9 de setembro de 2004. Dispõe sobre a Aquicultura no Estado de Rondônia e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Rondônia, 9 set. 2014.

SEAGRI-RO. [www.Portal do Peixe de Rondônia\\_2017 - Piscicultura](http://www.Portal do Peixe de Rondônia_2017 - Piscicultura), 2017.

SEBRAE AGRONEGÓCIOS. A importância da qualidade da água na piscicultura. 2015.

SEDAM. Secretaria do Meio Ambiente de Rondônia - SEDAM. Disponível em: <<http://portal.do.peixe.rondonia>>. Acesso em: 4 ago. 2017.

SEDUC. Secretaria de Estado da Educação. Relatório. 2016. Disponível em: <<http://www.rondonia.ro.gov.br/publicacoes/categorias/relatorio>>. Acesso em: 23 ago. 2017.

### CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL DO SEBRAE EM RONDÔNIA

**Marcelo Thomé da Silva de Almeida**  
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual  
FIERO - Federação da Indústria de Rondônia

**Cley Jefferson de Medeiros Muniz**  
Vice - presidente do Conselho Deliberativo Estadual  
FECOMÉRCIO - Federação de Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Rondônia

**Wilson Evaristo**  
BASA - Banco da Amazônia

**Antônio Carlos Soares**  
BB - Banco do Brasil

**Maria do Carmo Gonçalves da Rocha**  
CEF - Caixa Econômica Federal

**Hélio Dias de Souza**  
Faperon - Federação da Agricultura e Pecuária

**Marco Cesar Kobayashi**  
Facer - Federação das Associações Comerciais

**Darci Agostinho Cerutti**  
FCDL - Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas

**Luiz Carlos Kozerski**  
Feempi - Federação das Entidades de Micro e Pequenas Empresas

**Evandro Cesar Padovani**  
Seagri - Secretaria de Estado da Agricultura

**Kleyson Luiz Nunes Musso**  
Sebrae - Serviço Brasileiro das Micro e Pequenas Empresas

**George Alessandro Gonçalves Braga**  
Sepog - Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão

**Ari Miguel Teixeira Ott**  
Unir - Universidade Federal de Rondônia

### DIRETORIA EXECUTIVA

**Valdemar Camata Júnior**  
Diretor Superintendente

**Samuel de Almeida Silva**  
Diretor Técnico

**Carlos Berti Niemeyer**  
Diretor Administrativo e Financeiro

### UNIDADE DE MARKETING E COMUNICAÇÃO

**Dayan Cavalcante Saldanha**  
Gerente

**Cristiano Borges Rodrigues**  
Analista Técnico

**Mário Antônio Veronese Varanda**  
Analista Técnico

**Marcos Caetano Ramos**  
Analista Técnico

**Fernanda Silva Barbosa**  
Estagiária

**Lohana Oliveira Galvão**  
Menor Aprendiz

**Tikinet**  
Revisão Ortográfica