

Fecularia

Novas estratégias

Marina Arienté*
Nadia Kassouf Pizzinatto**
Eduardo Eugênio Spers **

PARA as empresas das cadeias produtivas do agronegócio serem competitivas no mercado precisam adotar ações flexíveis para responder às mudanças do mercado. Para permanecerem à frente dos seus concorrentes necessitam comparar o desempenho de seus produtos e serviços com os deles. Enfim, formular as “estratégias como um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações, cujo objetivo é explorar as competências essenciais e alcançar uma vantagem competitiva” (Hitt *et al*).

Nesse sentido, chamam atenção as estratégias competitivas adotadas pelos componentes do sistema mercadológico nas indústrias produtoras da fécula de mandioca (fecularias). As informações foram coletadas de questionários enviados e preenchidos pelas 14 fecularias do Estado do Paraná, ligadas à Associação Brasileira dos Produtores de Amido de Mandioca (ABAM).

Quando se analisam as ações registradas em cada categoria das estratégias percebe-se, por exemplo, que a estratégia de crescimento mais adotada foi a de produto, com a realização de melhorias na fécula de mandioca por 10 empresas. Em segundo lugar, ficou a de ponto-de-venda, com nove registros.

Com oito referências, aparecem no terceiro posto as estratégias de desenvolvimento de produtos, propaganda, parcerias e alianças estratégicas. Em contrapartida, as de menor adoção foram as de integração vertical e diferenciação, com somente um registro.

As estratégias de liderança no custo total, promoção de vendas e diversificação fora do negócio de fécula, em escala decrescente, ficaram em posição intermediária.

As respostas permitiram avaliar o grau de sucesso na aplicação das estratégias.

O que fizeram as fecularias do Paraná

Estratégias	Alternativas	Nº de empresas
1. Desenvolvimento de Mercados	Exportação para países do Mercosul e Novos Estados	01
2. Desenvolvimento de Produtos	Amido eterificado Amido de milho Amido Modificado Farinha de mandioca Polvilho doce e fécula (antes só produzia farinha de mandioca) Tapioca, sagu, polvilho doce e azedo	08
3. Diversificação Fora do negócio da fécula da mandioca	Soja, milho e trigo Cerâmica, Fundição e Petróleo Amido de milho	03
4. Integração Vertical	Amidos modificados	01
5. Produto	Qualidade e serviços técnicos Certificados ISO	10
6. Preços	Investiu em preços, prazos e condições de pagamento	
7. Propaganda	Folhetos, jornais e revistas próprias da empresa Jornais, revistas especializadas e televisão Internet	08
8. Promoção de vendas:	Embalagem 10kg de papel de bambu Preços Brindes (agenda e calendário no final do ano) Assistência técnica gratuita Tamanho da embalagem	04
9. Ponto de Venda	Treinamento, comissão, bônus e prêmio	09
10. Parcerias Alianças estratégicas	Terceirização da produção Parceria com indústria que produz amido oxidado Parceria com cliente Parceria com cliente de polvilho doce Contrato com produtor	08
11. Liderança no custo total	Aquisição de novos equipamentos	05
12. Diferenciação	Focada apenas na produção da fécula	01
13. Foco no cliente	Contratos de fidelização Pagamento longo prazo Cronogramas de entrega	08

Fonte: Tabulação das entrevistas junto aos dirigentes das fecularias

Duas empresas assumiram que as estratégias adotadas, preços e liderança no custo total, foram mal-sucedidas. De um modo geral, as outras fecularias obtiveram progressos com as estratégias utilizadas.

Um próximo passo para sofisticar a análise será averiguar, entre as fecularias, os motivos das estratégias terem resulta-

dos diferentes entre os casos apurados. É interessante também testar, extrapolar e investigar os resultados aqui obtidos em outros setores agroindustriais. ■

* jornalista e mestre em Administração da Universidade Metodista de Piracicaba – Unimep

** docentes do mestrado da Unimep.

Conceitos básicos

Fecularia: são modernas indústrias processadoras de raízes de mandioca, extratoras da fécula destinada ao preparo de inúmeros produtos.

Fécula: carboidrato extraído da raiz da mandioca, com aspecto de pó branco, inodoro, sem sabor, usado como ingrediente gerador de uma série de produtos, em diversas áreas de atividade industrial.