

ANÁLISE ESTRATÉGICA SETORIAL - CACAU DO SUL DA BAHIA

Documento Final – 12/03/2019



TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Objetivo da solução

A Análise estratégica setorial tem como objetivo **mostrar aos empresários de um determinado setor como competir** nesse setor da melhor forma possível de acordo com seu tamanho e capacidades e **de acordo com as oportunidades do mercado.**

Para isso se procuram os **segmentos de negócio, estratégias e modelos de negócio mais adequados** para os micro e pequenos negócios concorrerem em setores muitas vezes dominados por grandes multinacionais.

As recomendações são feitas com base na **análise do mercado brasileiro e mundial**, considerando tendências, demanda do mercado nacional e referências internacionais.

Objetivo

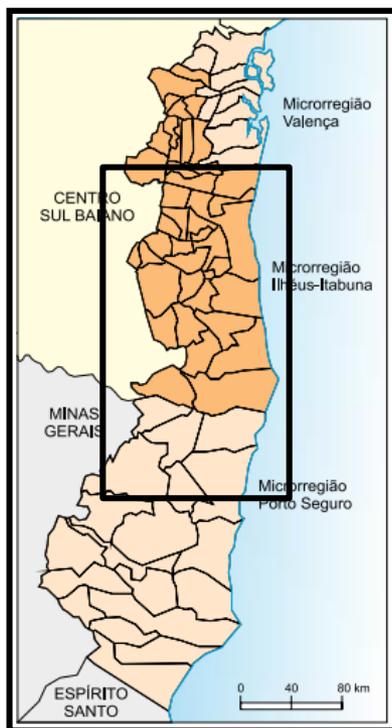
Realizar uma **análise estratégica setorial** para apoiar o desenvolvimento das empresas do setor



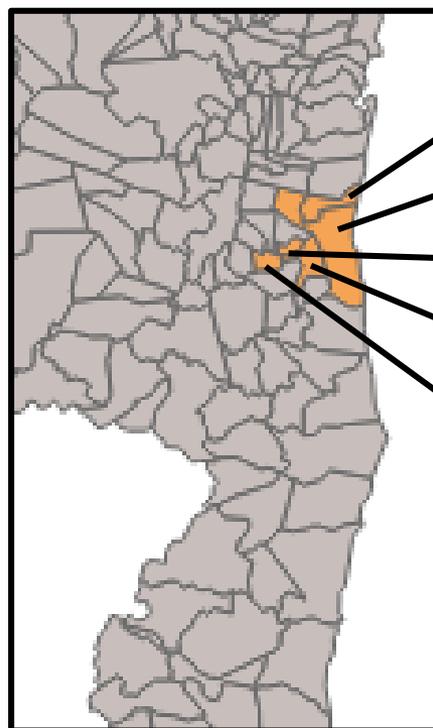
Oportunidades de negócio e estratégias de futuro.

Delimitação geográfica do projeto

As análises de produtores da região ficaram delimitadas aos 83 municípios que foram abrangidos pela Indicação de Procedência do Cacao no Sul da Bahia, sendo visitados como amostra produtores de Ilhéus, Barro Preto, Itabuna, Uruçuca e Ibicaraí.



Região sul da Bahia



Municípios visitados

Uruçuca

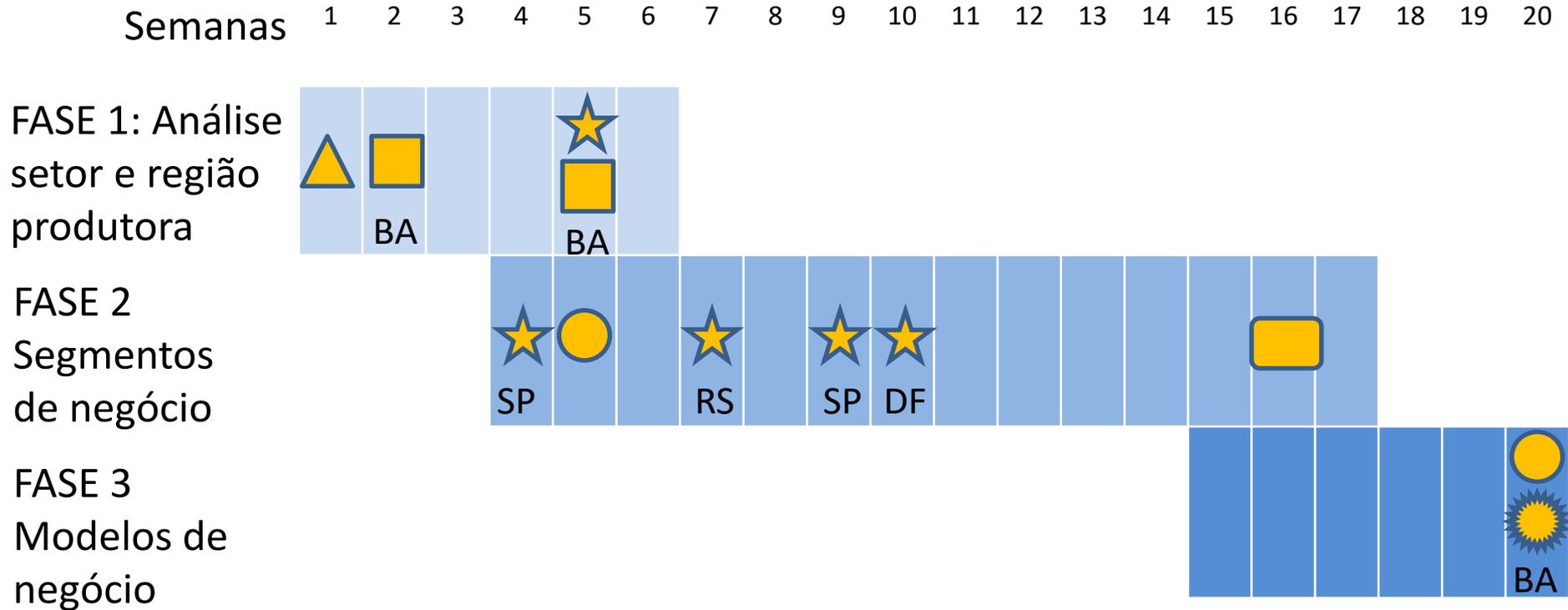
Ilhéus

Barro Preto

Itabuna

Ibicaraí

Cronograma do Projeto



Reunião arranque



Entrevistas produtores



Entrevistas compradores/ especialistas



Reunião validação



Viagem referência



Apresentação pública



Entrega produto

Detalhamento do cronograma por semanas (1)

A previsão inicial do projeto era de 16 semanas. A pedido do SEBRAE e Instituto Arapyaú, a viagem de referência internacional foi adiada e, assim, o projeto foi realizado em 20 semanas.

Semana 1:	Reunião de arranque com SEBRAE e Instituto Arapyaú, análise de informações e agendamento de entrevistas com produtores, instituições e compradores da Bahia
Semana 2:	Viagem até Ilhéus para entrevistas a produtores e instituições da região.
Semana 3:	Análise de entrevistas, identificação e agendamento de entrevistas com compradores de São Paulo, pesquisa para definição de viagem de referência internacional.
Semana 4:	Entrevistas com compradores de São Paulo, pesquisa para definição de viagem de referência internacional.
Semana 5:	Entrevistas com compradores, produtores e instituições da Bahia. Reunião com SEBRAE, Instituto Arapyaú e convidados para definição do destino da viagem de referência internacional. O país escolhido foi os Estados Unidos e a viagem foi adiada para janeiro/2019.
Semana 6:	Pesquisa e organização da viagem de referência internacional.
Semana 7:	Pesquisa e organização da viagem de referência internacional, entrevistas com compradores e instituições no Rio Grande do Sul.
Semana 8:	Pesquisa e organização da viagem de referência internacional, entrevista com instituição de ensino em Belo Horizonte.

Detalhamento do cronograma por semanas (2)

Semana 9:	Pesquisa e organização da viagem de referência internacional, entrevistas com compradores em São Paulo (2).
Semana 10:	Organização da viagem de referência internacional, entrevistas com compradores em Brasília.
Semana 11:	Análise geral do setor e da região produtora.
Semana 12:	Análise geral do setor e da região produtora, agendamento de entrevistas nos Estados Unidos.
Semana 13:	Agendamento de entrevistas nos Estados Unidos.
Semana 14:	Organização da viagem de referência internacional, agendamento de entrevistas nos Estados Unidos.
Semana 15:	Organização da viagem de referência internacional. Apresentação do roteiro para os integrantes do grupo que compuseram a missão.
Semana 16:	Viagem de referência internacional. Entrevistas com especialistas e empresas compradoras de cacau nos Estados Unidos.
Semana 17:	Análise das informações, preparação de documentos finais.
Semana 18:	Análise das informações, preparação de documentos finais.
Semana 19:	Análise das informações, preparação de documentos finais.
Semana 20:	Viagem para Ilhéus para reunião final de apresentação de resultados ao SEBRAE e Instituto Arapyaú. Reunião com produtores. Apresentação pública do projeto.

Fase 1: Análise geral do setor e da região produtora

Análise do setor

- ✧ Produção, vendas, crescimento e margem no Brasil
- ✧ Produção, vendas, crescimento e margem no mundo
- ✧ Tendências no Brasil de consumo e de oferta
- ✧ Tendências no mundo de consumo e de oferta
- ✧ Principais produtores e consumidores no Brasil (por estado)
- ✧ Principais produtores e consumidores no mundo

Análise da região produtora

- ✧ Definição dos agentes do projeto (produtores, instituições, etc.)
- ✧ Linha do tempo com a evolução
- ✧ Distribuição geográfica dos principais atores
- ✧ Representação dos atores num formato de cadeia de valor
- ✧ Caracterização da região com informações de volume produção atual e futura, faturamento atual, fornecedores, mercados e clientes, etc.
- ✧ Levantamento dos principais desafios (ameaças e oportunidades) apontados pelos atores.

Fase 1: Atividades

- ✧ Reunião de arranque do projeto com o SEBRAE para validação do cronograma de trabalho e troca de informações sobre o setor e agentes relevantes na região, Bahia e no Brasil.
- ✧ Identificação e análise de informações secundárias sobre o setor no Brasil e no mundo tais como relatórios, notícias, fontes de dados estatísticas, pesquisas, casos, etc.
- ✧ Entrevistas individuais com um pequeno número de produtores / empresas representativas do conjunto. Aproximadamente 10 entrevistas.
- ✧ Entrevistas com instituições representativas do setor para entender a operativa e as tendências do setor na Bahia e no Brasil.

Fase 1: Atividades

Foram realizadas 15 entrevistas com produtores, instituições e associações.



Patrícia Viana
Faz. São José/
Choc. Modaka



Débora Setenta
Conjunto Monte
Alegre



José Maltez
Faz. Limoeiro/
Choc. Maltez



Lucas Arléo
Faz. Santa Rita



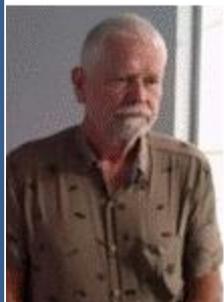
Augusto Novaes
Faz. Theodolinda



Osaná
Crisóstomo
Pres. COOPFESBA



Cristiano
Assoc. Cacau
Sul Bahia



Marc Nuscheler
Pres. Coop.
Cabruca



Rogério Kamei
Faz. Bonança/
Choc. Mestiço



Raimundo Mororó
Faz. Riachuelo/
Choc. Mendoá



Antônio Zugaib
Sup. Regional
CEPLAC



Cristiano e
Adriana
CIC



Ricardo Gomes
Inst. Arapyáú



Tatiane Botelho
Pres. Rede
Povos da Mata

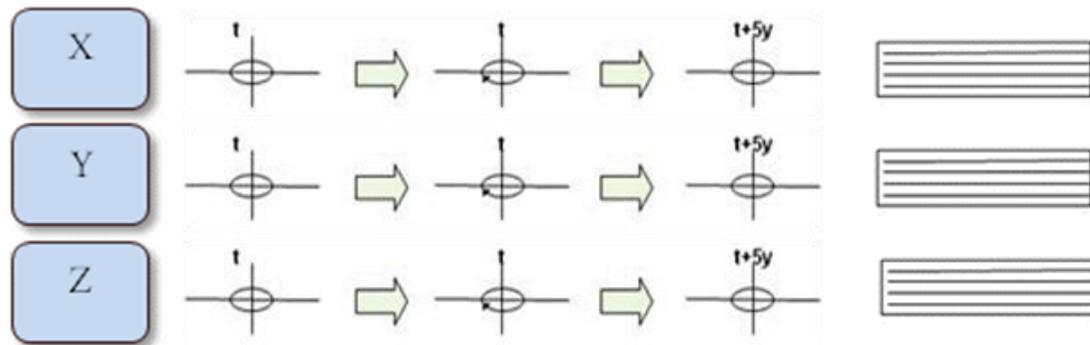


Adilson Reis
Mercado do
Cacau

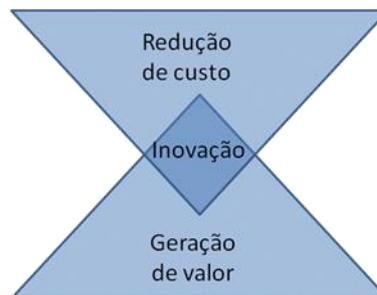
Em paralelo, foi feita a identificação e análise de informações sobre o setor no sul da Bahia, Brasil e no mundo.

Fase 2: Análise dos segmentos de negócio

- ✦ Definição dos segmentos
- ✦ Análise de atratividade dos segmentos.
- ✦ Análise dos critérios de compra por segmento.
- ✦ Identificação de opções estratégicas por segmento.
- ✦ Identificação de negócios e estratégias de maior potencial de futuro.



Inovação agregando valor e reduzindo custo



Fase 2: Atividades

- ✧ **Entrevistas a compradores nacionais que representem uma referência** por serem sofisticados, inovadores, terem uma grande quota do mercado ou um crescimento acelerado. Aproximadamente 10 entrevistas.
- ✧ Entrevistas a compradores internacionais quando for necessário.
- ✧ Entrevistas a especialistas do setor quando for necessário.
- ✧ **Recopilação de informações, análise e preparação de Power point para discussão do destino da viagem de referência internacional.**
- ✧ Reunião de validação do destino da viagem de referência internacional com o SEBRAE e outros parceiros.
- ✧ **Organização e realização viagem de referência internacional a mercados, empresas ou APLs. Viagem de benchmarking de 5 dias, entre 10 e 20 entrevistas.**
- ✧ Após a viagem de referência internacional, reunião de validação com o SEBRAE e parceiros sobre a análise realizada e especialmente dos negócios e estratégias de maior potencial.

Fase 2: Atividades

Foram realizadas 22 entrevistas no mercado nacional e 16 nos EUA, com compradores, instituições e especialistas, além de 6 visitas.



Costa oeste dos EUA



Fase 3: Modelos de negócio com maior potencial

Modelos de negócio para os negócios locais e estratégias de maior potencial

- ✧ Fatores chave de sucesso da empresa (canais de venda, marketing, design, inovação, etc.)
- ✧ Cadeia de valor ideal.
- ✧ Em alguns casos poderão ser apontados elementos do entorno ideal.
- ✧ Por último serão indicadas áreas de melhora prioritárias para as empresas e para o entorno.

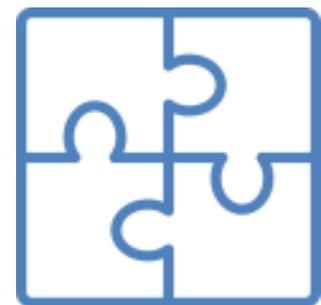
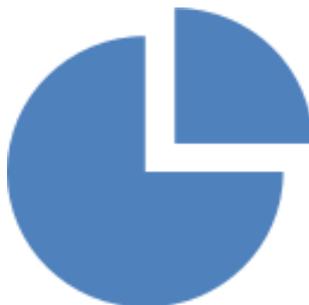
Fase 3: Atividades

Principais atividades realizadas:

- ✧ Análise das informações e definição dos modelos de negócio.
- ✧ Elaboração de documento para apresentação dos resultados da análise realizada.
- ✧ Reunião de validação das estratégias a seguir com um grupo de lideranças empresariais da região.
- ✧ Reunião de apresentação e validação final do trabalho com o SEBRAE.
- ✧ Organização e mobilização dos atores para a apresentação final, por parte do SEBRAE.
- ✧ Apresentação pública a todos os produtores/empresas da região e outros públicos definidos por eles.
- ✧ Elaboração e entrega do documento final em Power Point.

Fase 3: Atividades

Modelos de negócio e recomendações



- ✧ Análise das informações e definição dos modelos de negócio.
- ✧ Apresentação pública aos produtores e demais agentes da região.

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Análise geral do setor e região produtora

Nesta fase serão analisados os elementos fundamentais para entender a atratividade do setor a nível nacional e internacional e as características do grupo de produtores / empresas da região definida.

O trabalho é dividido em duas tarefas paralelas, que são:

- ✧ A análise do setor a nível do Brasil e do mundo, que é feita a partir do levantamento de informações secundárias sobre o setor no país e no mundo.
- ✧ A análise da região produtora, que é feita a nível local, principalmente a partir de entrevistas a agentes locais, e levantamento de informações secundárias dos municípios de interesse.

Especialmente importante entender os principais produtores e compradores no Brasil e no mundo, os fluxos de importação e exportação e as mudanças nos últimos anos.

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Análise do Setor

O Brasil representa um 4% da produção mundial e ainda que é o sétimo produtor mundial não tem a capacidade de influenciar os preços do produto commodity. Desde o começo dos anos 90 o Brasil vem perdendo participação no mercado mundial. Na última década o Brasil vinha apresentando recuperação na produção de cacau, mas, devido à grande seca na Bahia, em 2016 e 2017 houve nova queda. Também verifica-se que o Brasil deixou de ser um exportador de amêndoas e passou a exportar derivados de cacau, uma vez que a indústria nacional consome praticamente toda a produção. Além disso, a importação de cacau chega a representar cerca de 22% do consumo nacional nos últimos anos. O cacau na Bahia tem o maior preço do país, principalmente por ser o estado onde estão localizadas as grandes moageiras. Entretanto, as margens ainda são muito pequenas para a maioria dos produtores.

A nível mundial, os países africanos são os principais produtores e exportadores. Europa e Estados Unidos são os maiores produtores e consumidores de chocolate, portanto, são também os maiores importadores de cacau. Gana vem conseguindo melhores prêmios (preço pago pelo commodity em relação ao valor de bolsa) comparado aos demais países, mas o investimento em diferenciação, como cacau fino e orgânico, rende também maiores margens para República Dominicana, Equador, Peru, dentre outros países.

A seguir, estes dados são detalhados e analisados, para uma melhor compreensão da atratividade do setor.

Análise do Setor

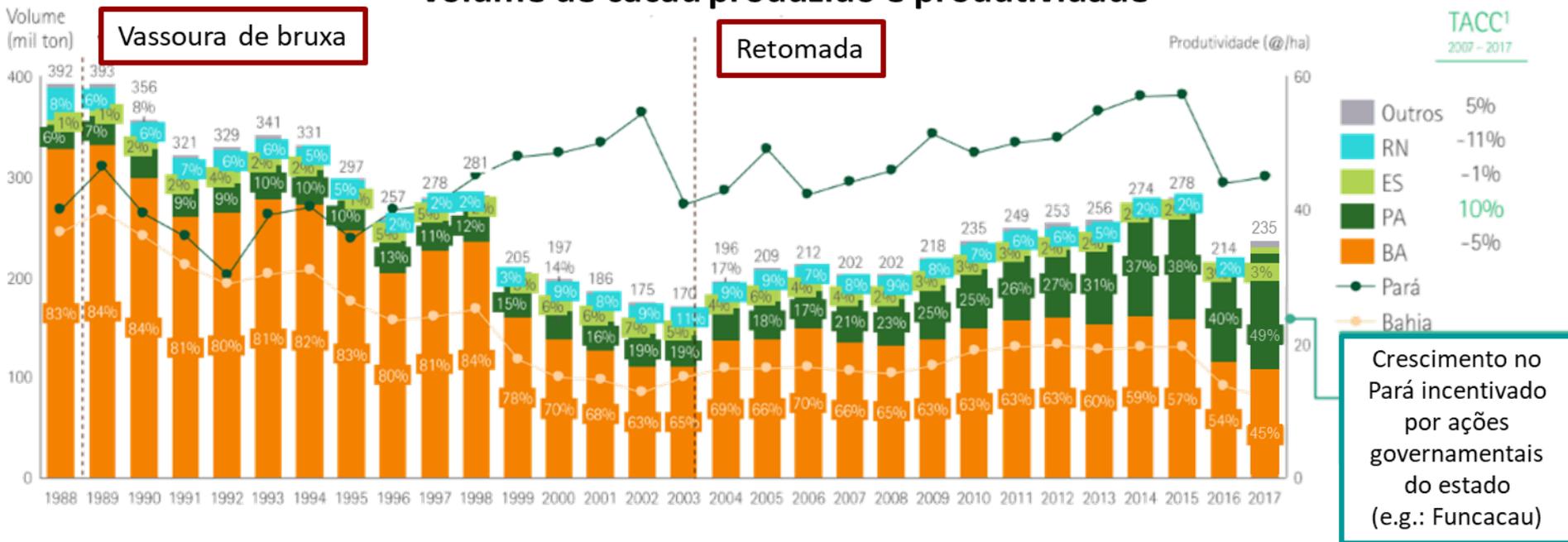
Compreendem a análise do setor:

- ✧ Produção, vendas, crescimento e margem no Brasil.
- ✧ Produção, vendas, crescimento e margem no mundo.
- ✧ Tendências no Brasil de consumo e de oferta.
- ✧ Tendências no mundo de consumo e de oferta.
- ✧ Principais produtores e compradores no Brasil (por estado).
- ✧ Principais produtores e compradores no mundo.

Produção de cacau no Brasil (1)

O Brasil produz em média cerca de 240 mil toneladas (desde 2010).
Bahia e Pará são os maiores produtores

Volume de cacau produzido e produtividade

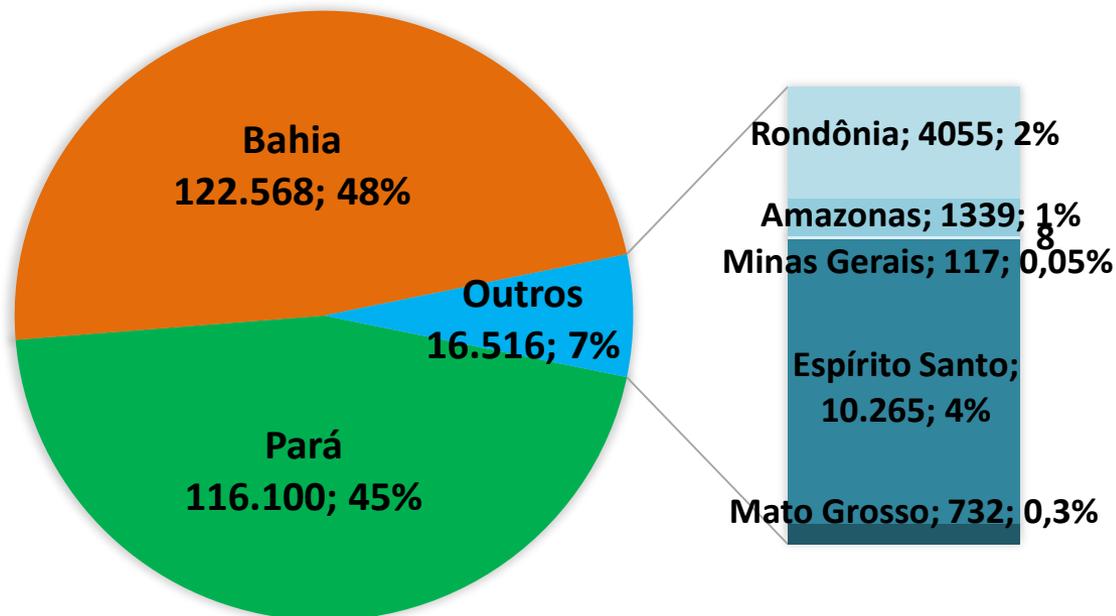


Em 2017 o Pará superou a Bahia com 49% versus 45% da produção do cacau brasileiro, ainda como reflexo da forte seca de 2016.

Produção de cacau no Brasil (2)

A produção total de 2018 foi de 255 mil toneladas. Recuperando-se da seca, a Bahia volta a ser o maior estado produtor, com 48% do cacau nacional (122,5 mil t).

Volume de cacau produzido em 2018 (t)

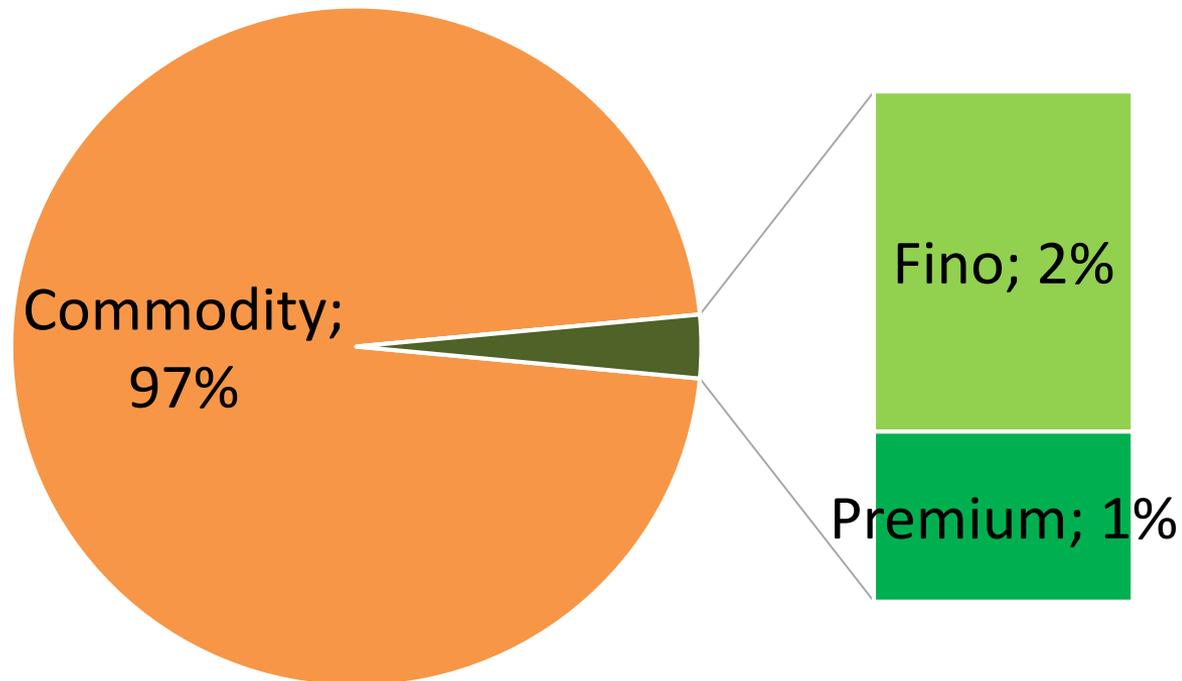


O Pará representou 45% da produção em 2018. Os demais estados produtores representaram 7%, com destaque para o Espírito Santo (4%).

Tipos de cacau produzidos no Brasil

Apenas 3% do cacau nacional não é do tipo bulk (commodity), sendo 2% de cacau Fino e 1% de cacau Premium.

Produção de cacau no Brasil



Exportações de cacau – Brasil (1)

O Brasil é o único produtor de cacau que concentra os três principais elos da cadeia, que são produção, processamento e consumo de chocolate. Como a produção atual é menor que a demanda nacional, nos últimos anos o país deixou de exportar amêndoas e passou a exportar produtos derivados, como manteiga e pó de cacau.

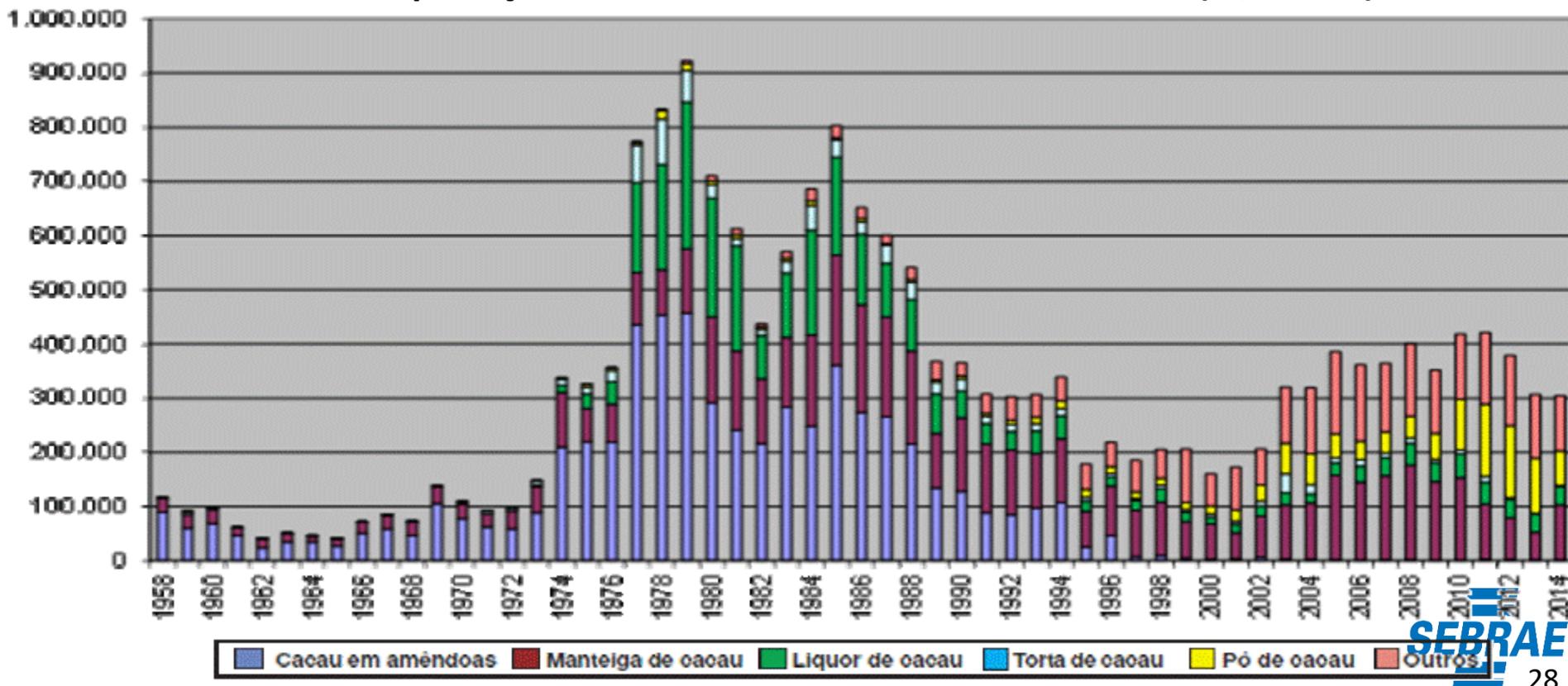
Atualmente a exportação de cacau em amêndoas não chega a 0,5% da produção nacional, e corresponde principalmente a cacau Fino e/ou Premium, que têm maior valor agregado.

Os principais destinos de exportações são a Europa, o Japão e também a Argentina. As exportações para o Japão partem do Pará, principalmente da Cooperativa CAMTA, que vende cacau especial para a empresa Meiji, uma das maiores fabricantes de chocolate do mundo. A Bahia vende principalmente para a França e Holanda.

Exportações de cacau – Brasil (2)

A exportação de cacau corresponde a menos de 1% da produção. O Brasil deixou de exportar amêndoas e passou a exportar os derivados.

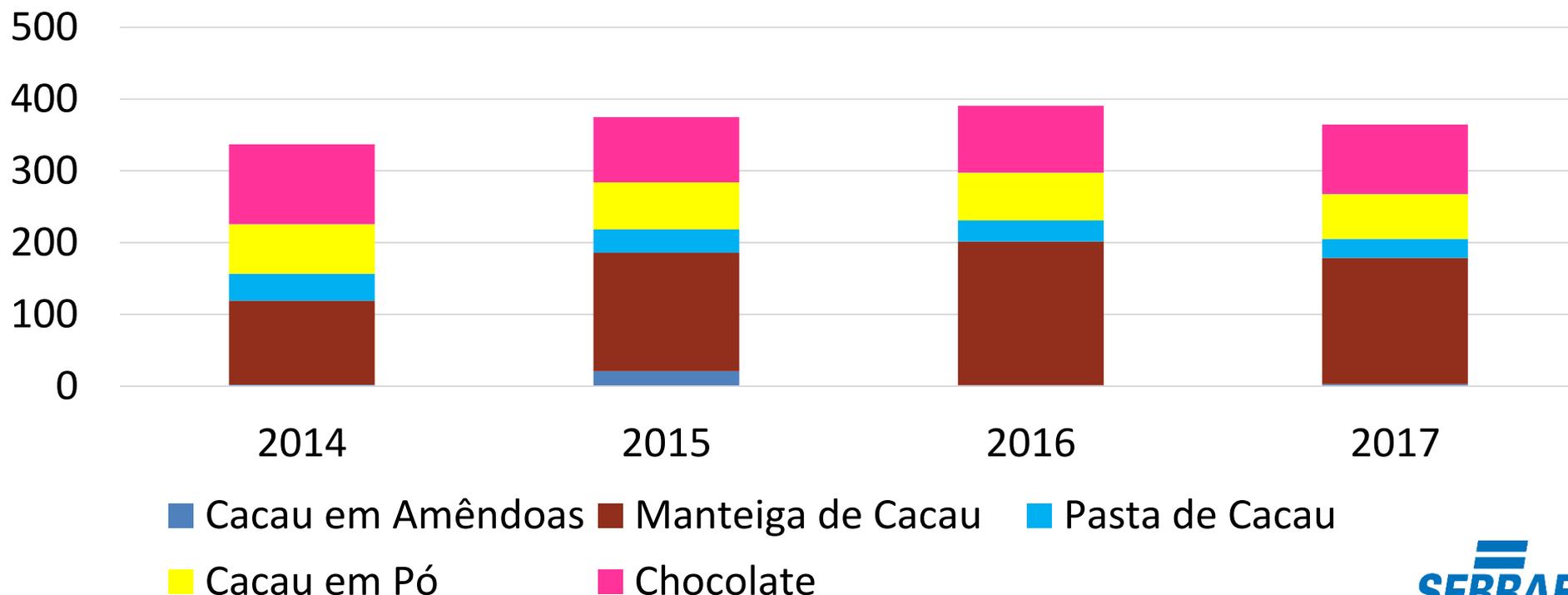
Valor das exportações brasileiras de cacau e seus derivados (U\$ x1000)



Exportações de cacau – Brasil (3)

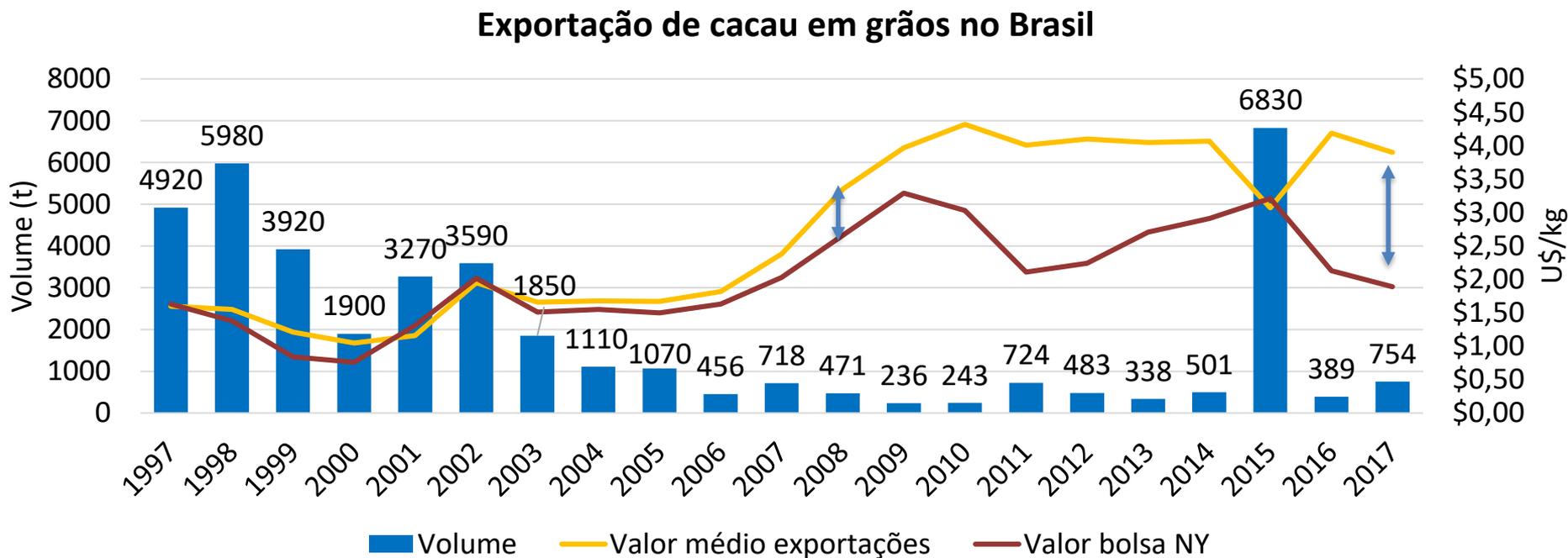
Nos últimos anos o Brasil exportou aprox. U\$300 milhões, principalmente manteiga (U\$176 milhões) e pó (U\$62,2 milhões).

**Valor das exportações brasileiras de cacau e seus derivados
(milhões de U\$)**



Exportações de amêndoas de cacau - Brasil

Brasil exporta menos de 0,5% da sua produção e a partir de 2008 passou a exportar cacau de maior qualidade e valor agregado.



Em 2015 houve uma sobreoferta de cacau do tipo bulk, que foi absorvida pela Holanda.

Principais destinos de exportações

Nos últimos anos o Brasil exporta principalmente para o Japão, França e Argentina. Na Bahia os principais são França, Holanda e Argentina.



Evolução do destino do cacau em grãos brasileiro – 2008 a 2011

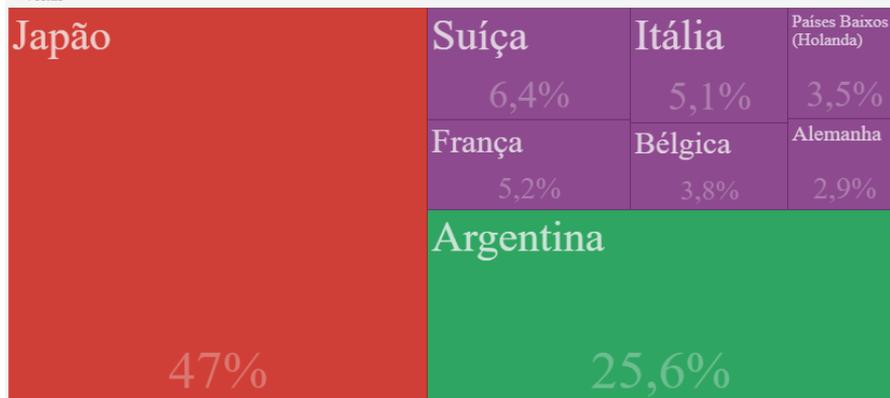
Destino de Cacau em grãos do Brasil (2008)

Baseado nos estados produtores
KG: 471 Mil kg



Destino de Cacau em grãos do Brasil (2009)

Baseado nos estados produtores
KG: 234 Mil kg
< voltar



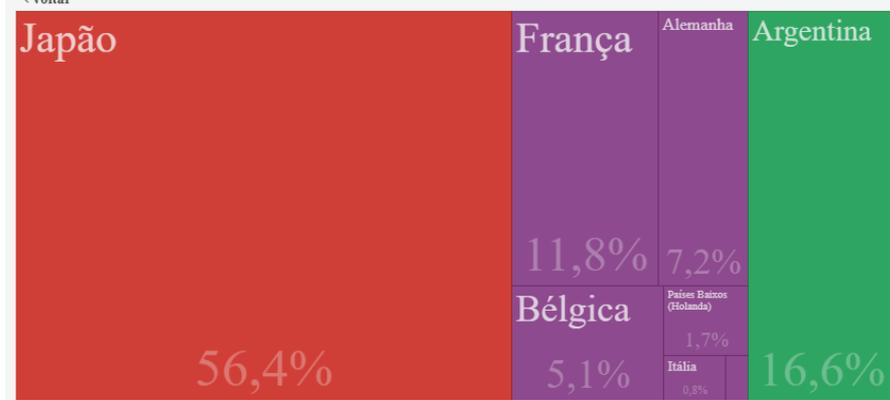
Destino de Cacau em grãos do Brasil (2010)

Baseado nos estados produtores
KG: 243 Mil kg
< voltar



Destino de Cacau em grãos do Brasil (2011)

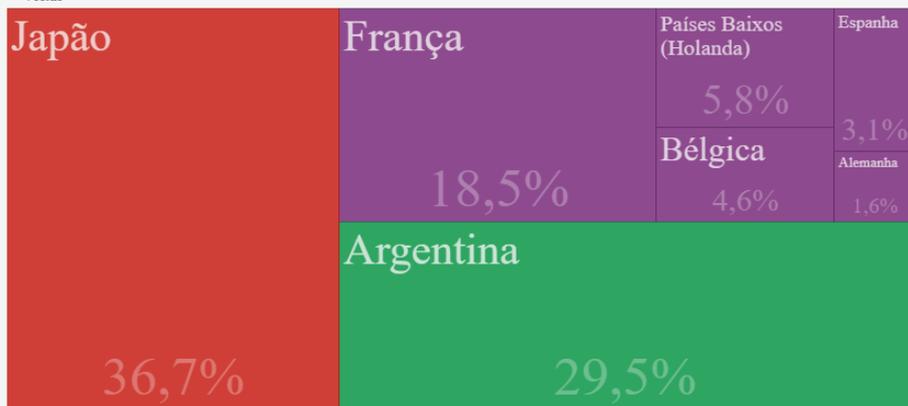
Baseado nos estados produtores
KG: 724 Mil kg
< voltar



Evolução do destino do cacau em grãos brasileiro – 2012 a 2015

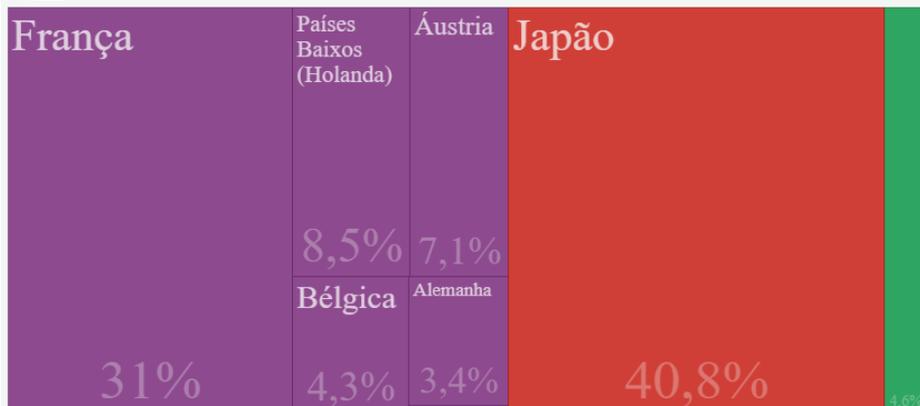
Destino de Cacau em grãos do Brasil (2012)

Baseado nos estados produtores
KG: 477 Mil kg
< voltar



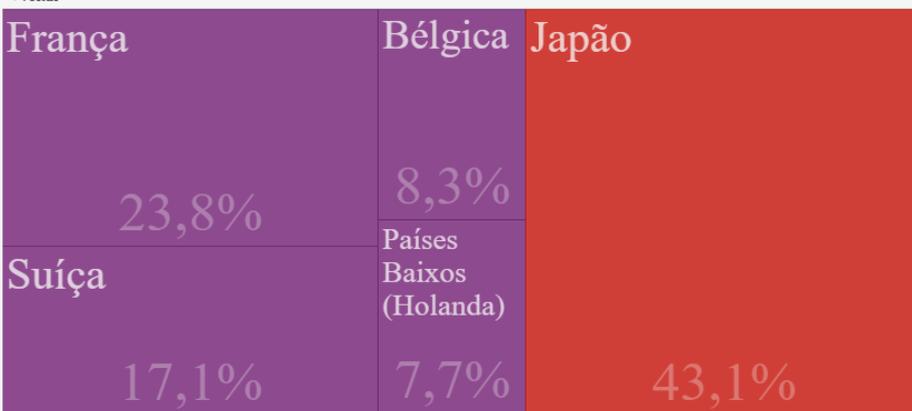
Destino de Cacau em grãos do Brasil (2013)

Baseado nos estados produtores
KG: 325 Mil kg
< voltar



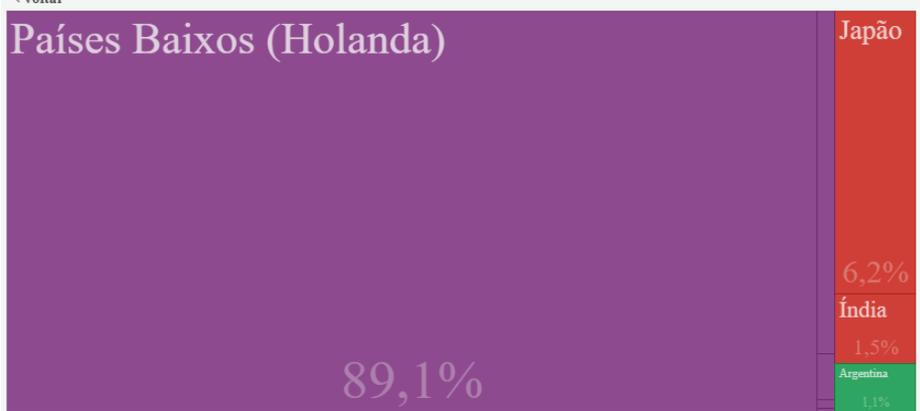
Destino de Cacau em grãos do Brasil (2014)

Baseado nos estados produtores
KG: 498 Mil kg
< voltar



Destino de Cacau em grãos do Brasil (2015)

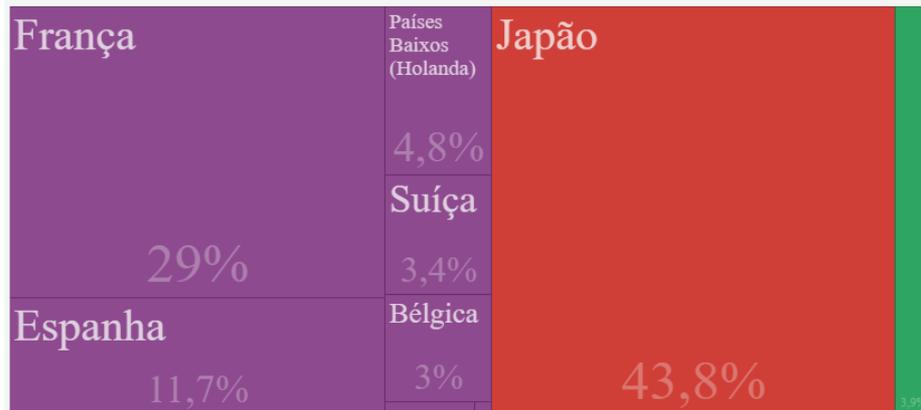
Baseado nos estados produtores
KG: 6,79 M kg
< voltar



Evolução do destino do cacau em grãos brasileiro – 2016 e 2017

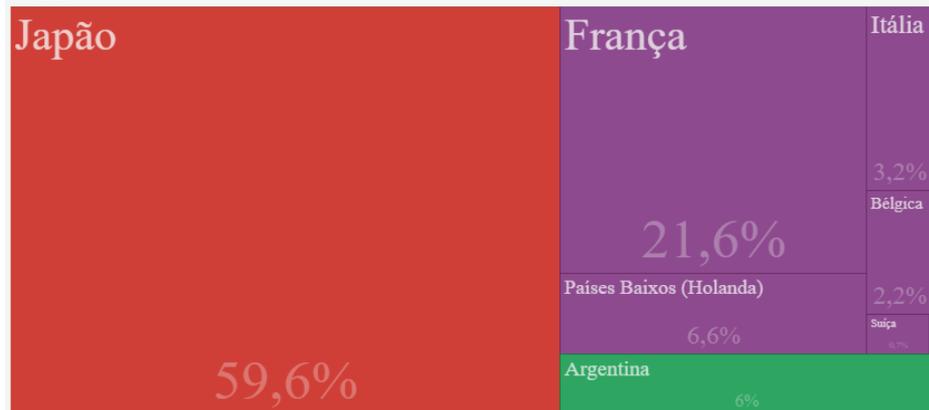
Destino de Cacau em grãos do Brasil (2016)

Baseado nos estados produtores
KG: 386 Mil kg
< voltar



Destino de Cacau em grãos do Brasil (2017)

Baseado nos estados produtores
KG: 744 Mil kg
< voltar

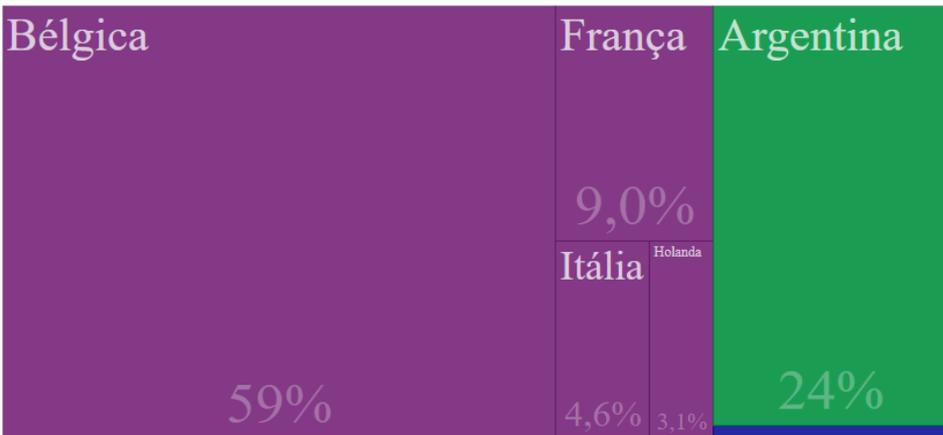


- ✧ Japão e França se destacam como os principais destinos do cacau em grãos nos últimos anos.

Evolução do destino do cacau em grãos da Bahia – 2008 a 2011

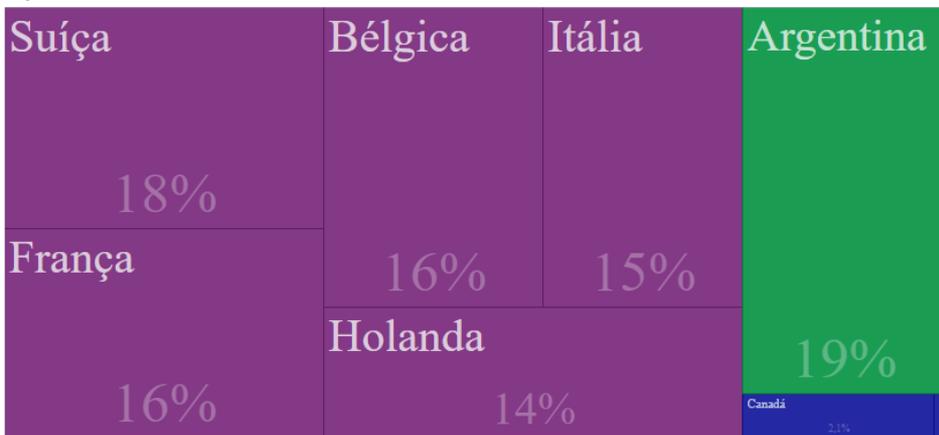
Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2008)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$1,03 Milhão USD



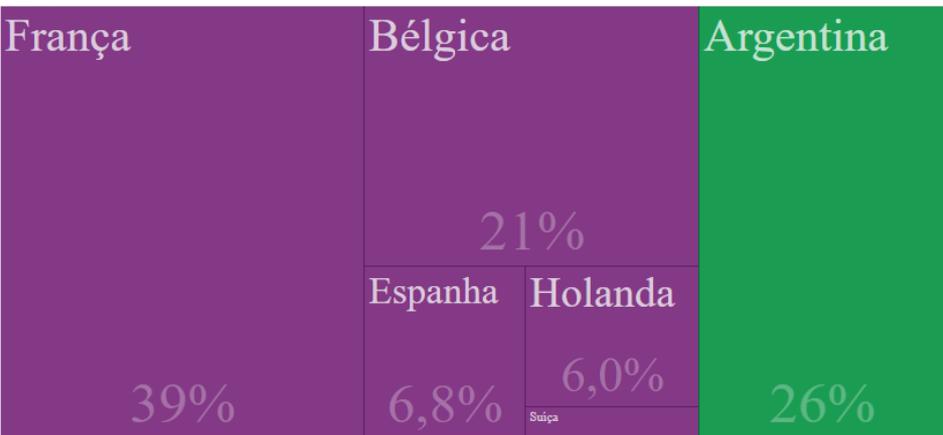
Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2009)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$304 Mil USD



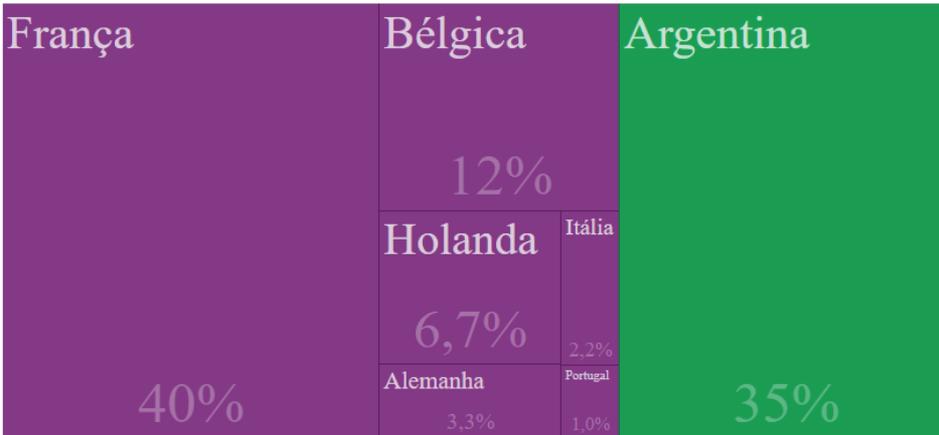
Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2010)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$805 Mil USD



Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2011)

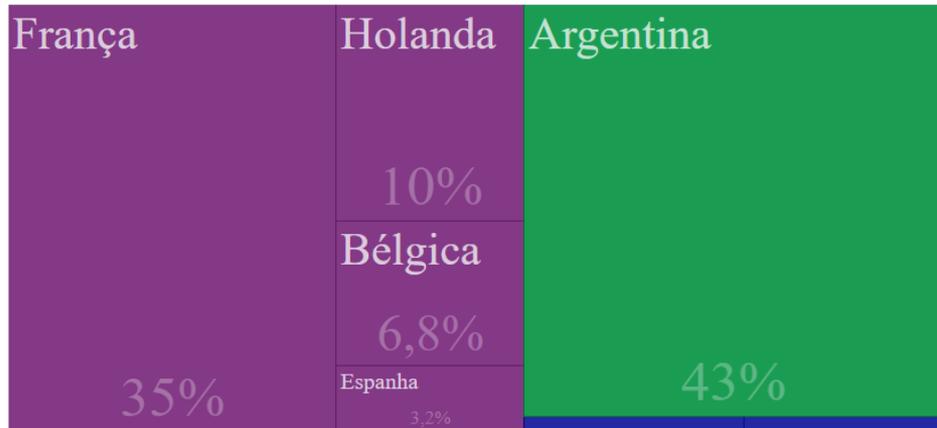
Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$1,23 Milhão USD



Evolução do destino do cacau em grãos da Bahia – 2012 a 2015

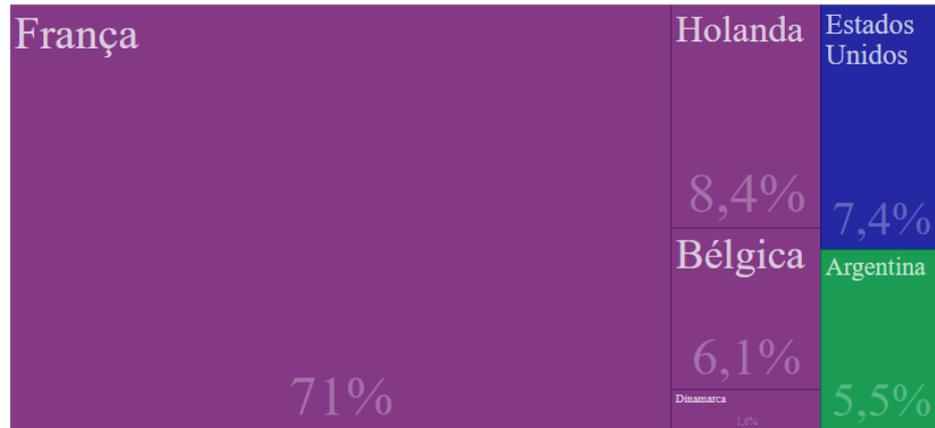
Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2012)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$1,42 Milhão USD



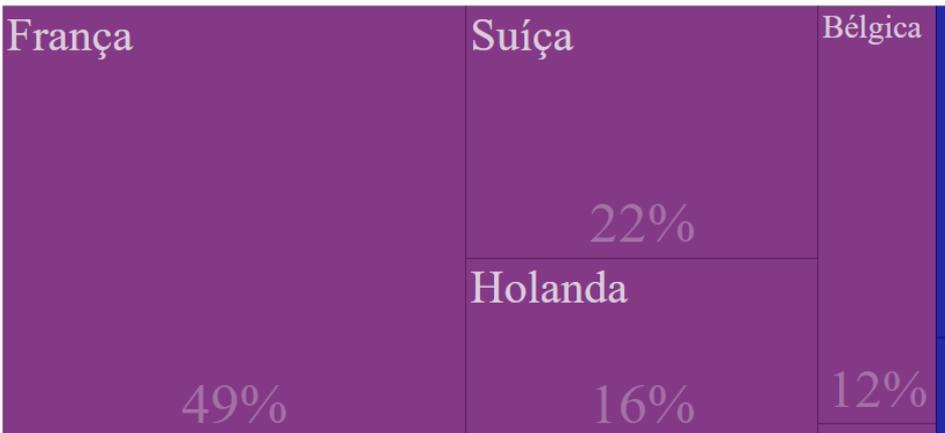
Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2013)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$728 Mil USD



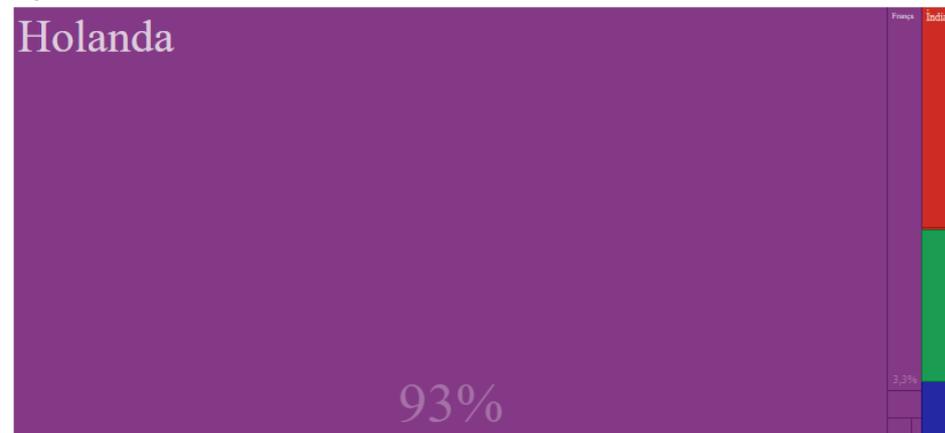
Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2014)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$1,25 Milhão USD



Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2015)

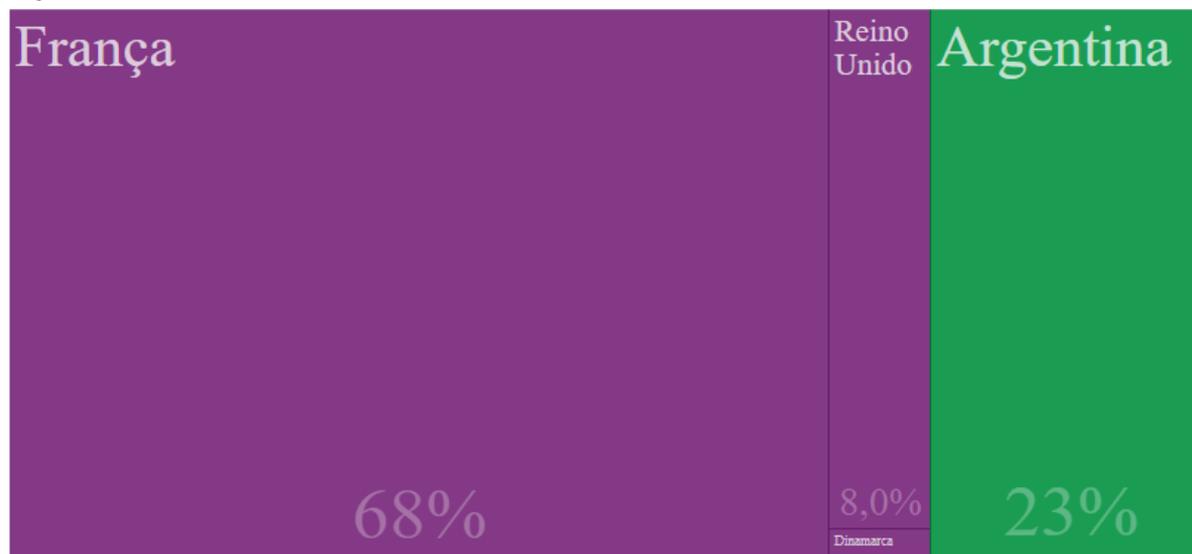
Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$19,4 Milhões USD



Evolução do destino do cacau em grãos da Bahia – 2016

Origens das Importações/Destinos das Exportações dos Cacau em Grãos da Bahia (2016)

Baseado nos Estados Produtores
Exportações: \$200 Mil USD

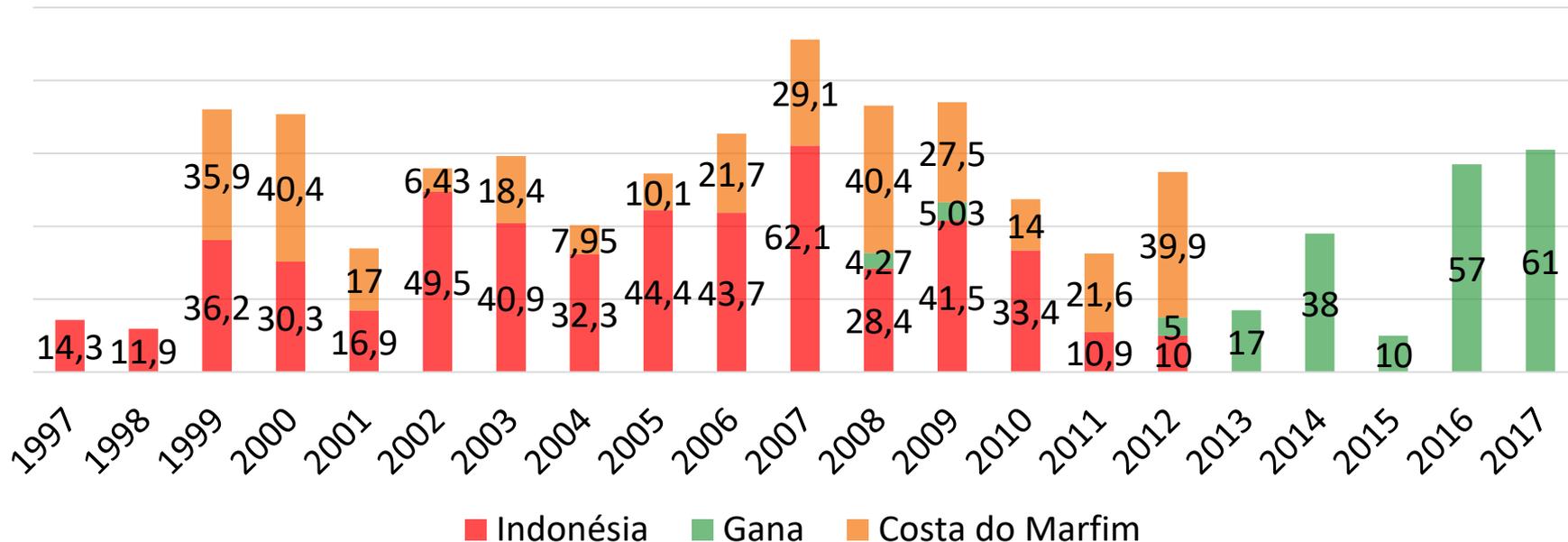


- ✧ França se destaca, ao longo dos anos, como um dos principais destinos do cacau baiano exportado.

Importações de cacau - Brasil

As importações atingiram 61 mil t em 2017, devido à seca e à baixa produção na Bahia. O volume representou 22% do consumo no Brasil.

Importação de cacau no Brasil (x1000 t)

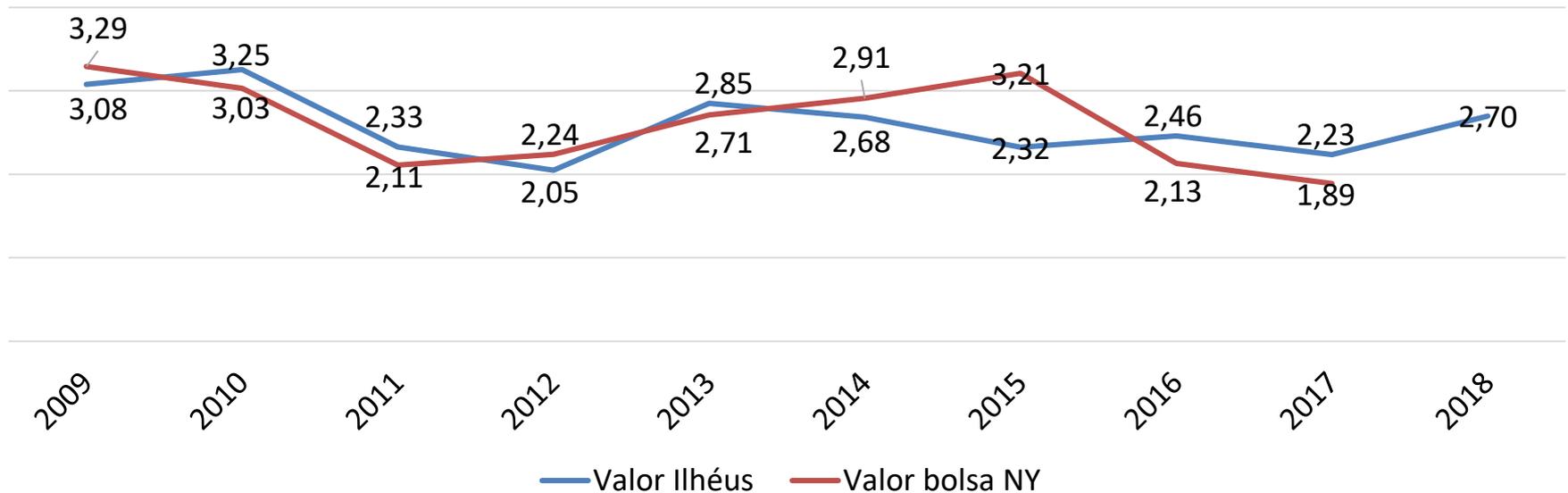


Em 2012 o Brasil suspendeu a importação de Costa do Marfim, por questões sanitárias. As importações foram novamente liberadas em 2018.

Preço do Cacau - Brasil

O preço do cacau é determinado pelo valor da commodity, de acordo com a bolsa de NY. Este valor varia de acordo com a oferta e demanda.

Valor do cacau em Ilhéus (U\$/kg)



- ✧ A sobreoferta de cacau na Bahia em 2015 fez o preço cair para U\$2,32 em 2015.
- ✧ As grandes safras de Costa do Marfim e Gana derrubaram o preço mundial em 2016 e 2017.

Preço do Cacau - Brasil

A Bahia tem o cacau mais caro do país, em parte explicado pela sua proximidade às moageiras.

Preço pago ao produtor de amêndoa de cacau (R\$/kg)

UF	Nov/17	Out/18	MÊS ATUAL			
			Nov/18	Δ% (mês anterior)	Δ% (ano anterior)	Preço mínimo
AM	4,65	4,38	4,09	-6,62%	-12,04%	
PA	6,93	7,57	7,68	1,45%	10,82%	7,24 (AM) *
BA	7,73	8,58	9,05	5,48%	17,12%	7,30 (NE, ES)
RO	6,61	7,74	7,82	1,03%	18,31%	5,94 (NO, CO)
ES	7,43	8,78	8,64	-1,59%	16,29%	

- ✧ O valor médio das amêndoas no Brasil é um pouco superior ao de outros países produtores.
- ✧ O preço médio subiu na comparação de 2018 com 2017 puxados pela alta na demanda mundial.

Preço do Cacau – Prêmios na Bahia

Nos últimos anos, baixa disponibilidade de cacau e o crescimento da demanda por produtos secundários impulsionaram o prêmio em Ilhéus.



O prêmio é a diferença de valor entre o que é pago ao produtor e o valor de referência da bolsa de valores.

Em abril/2018 o ágio médio foi de U\$403/ton, contra U\$317/ton em março.

Margens – Bahia (1)

As possíveis margens da produção de cacau para os agricultores variam de acordo com os Sistemas de Produção (SP) adotados, bem como com a produtividade atingida. Santos, et al. (2015) define os seguintes SP's para a Bahia:

SP	Práticas
0	Colheita e beneficiamento, poda, roçada, desbrota e remoção das partes infectadas pela vassoura de bruxa
1	SP 0 + combate às pragas
2	SP 0 + fertilizantes (NPK em única dosagem)
3	SP 0 + fertilizantes (duas dosagens - ureia e NPK)
4	SP 0 + combate da podridão parda
5	SP0 + controle de vassoura de bruxa nos frutos
6	SP0 + controle podridão parda + controle da vassoura de bruxa + calcário + inseticida + fertilizantes

- O SP 0 é o mais simples, apenas os procedimentos básicos de cultivo.
- O SP 6 envolve técnicas de controle de pragas e fertilização de solo

Margens – Bahia (2)

Considerando-se o SP 0, a produtividade mínima necessária para o produtor é de 18,28 @/ha. Com uma produtividade de 20 @/ha, obtém-se uma relação receita/custo de 1,09, o que representa um lucro de 9%.

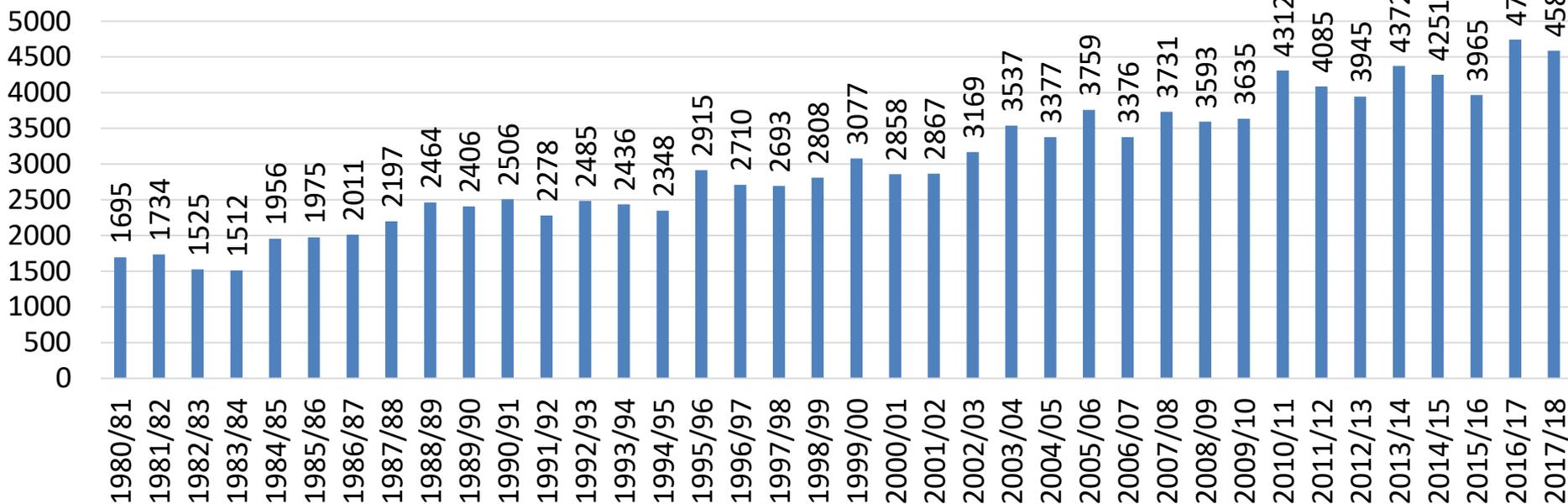
SP	@/hectare	Ponto de Nivelamento (@)	Receita/Custo	% Custos na Receita
0	20	18,28	1,09	91,40
1	30	22,14	1,35	73,80
2	36	27,38	1,31	76,06
3	42	29,98	1,40	71,38
4	48	40,72	1,18	84,83
5	60	47,78	1,26	79,63
6	80	56,10	1,43	70,13

- Em 2017, a média geral de produtividade na Bahia foi de **13,5 @/ha (201 kg/ha)**.
- Porém, em algumas regiões essa produtividade gira em torno de **7,4 @/ha**.

Produção de cacau no mundo

A produção mundial de cacau cresceu 6% anualmente, nos últimos 28 anos, atingindo seu pico em 2017, com 4,74 milhões de toneladas.

Evolução da produção de cacau no mundo (x1000 t)

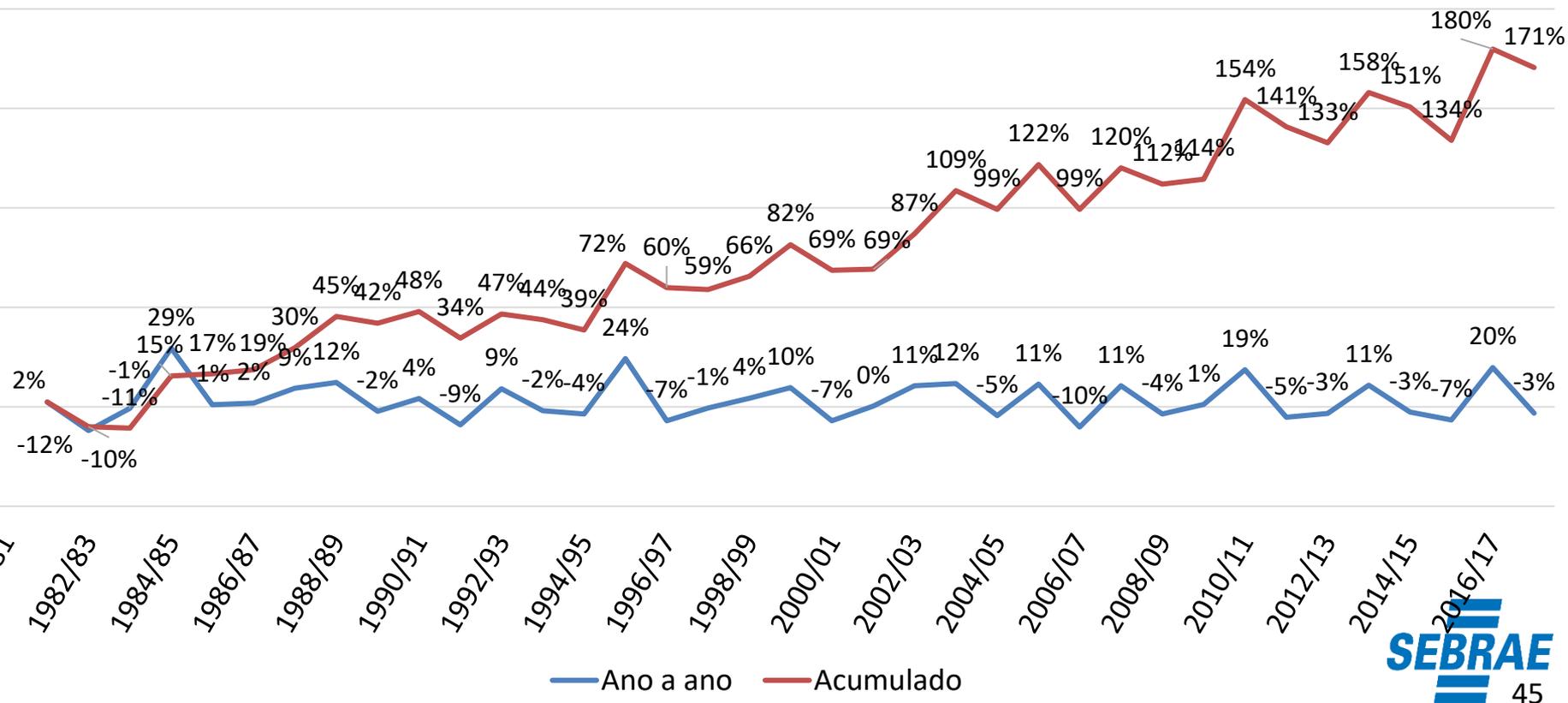


Espera-se queda nas produções de Gana e Costa do Marfim nos próximos anos, devido aos baixos preços e à redução de subsídios para fertilizantes.

Produção de cacau no mundo - Crescimento

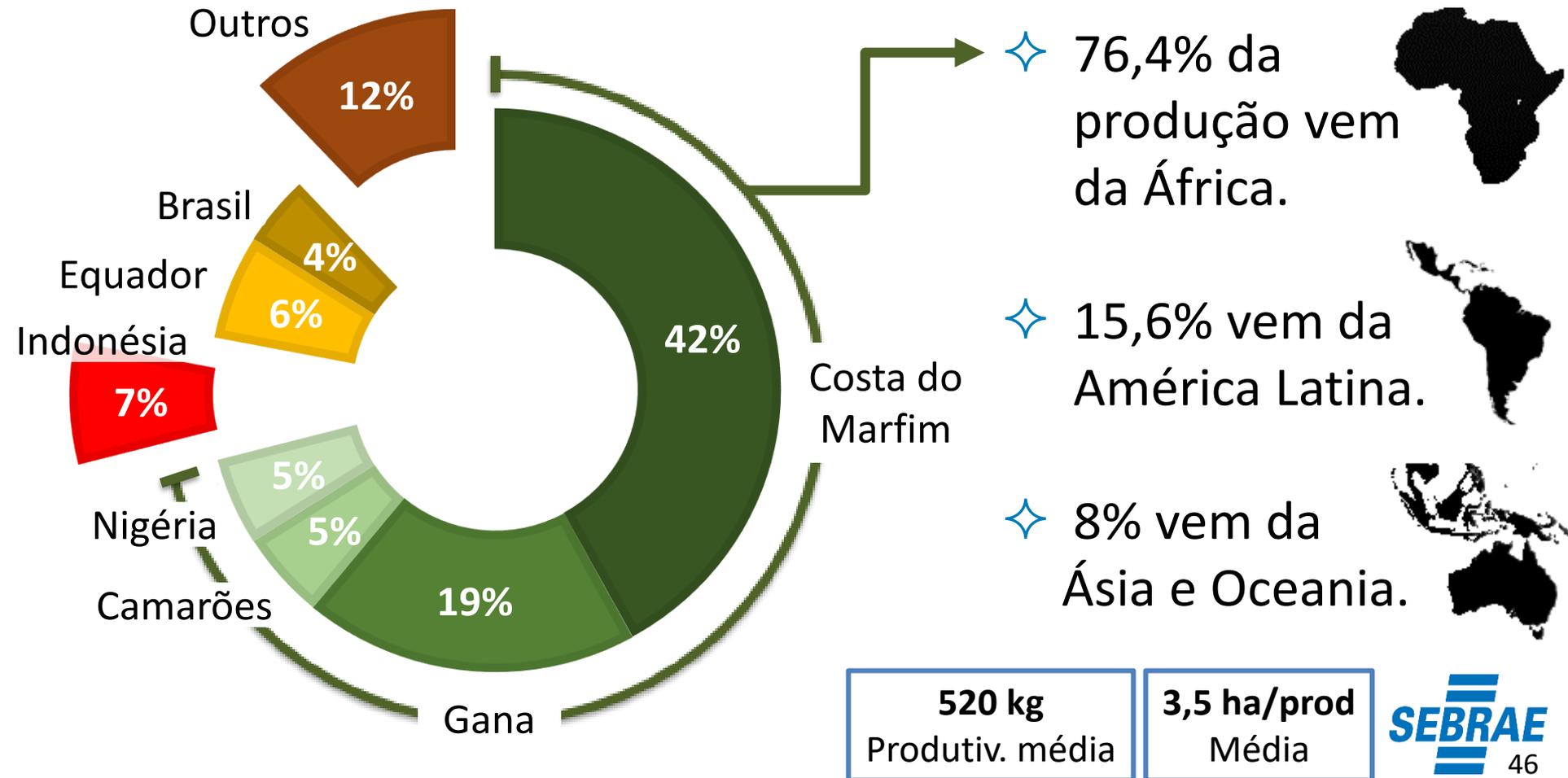
Desde 1980, o crescimento acumulado da produção é de 171%. Na comparação ano a ano, destaque para a safra 2016/17, com alta de 20%.

Crescimento e variação da produção mundial



Produção de cacau no mundo (1)

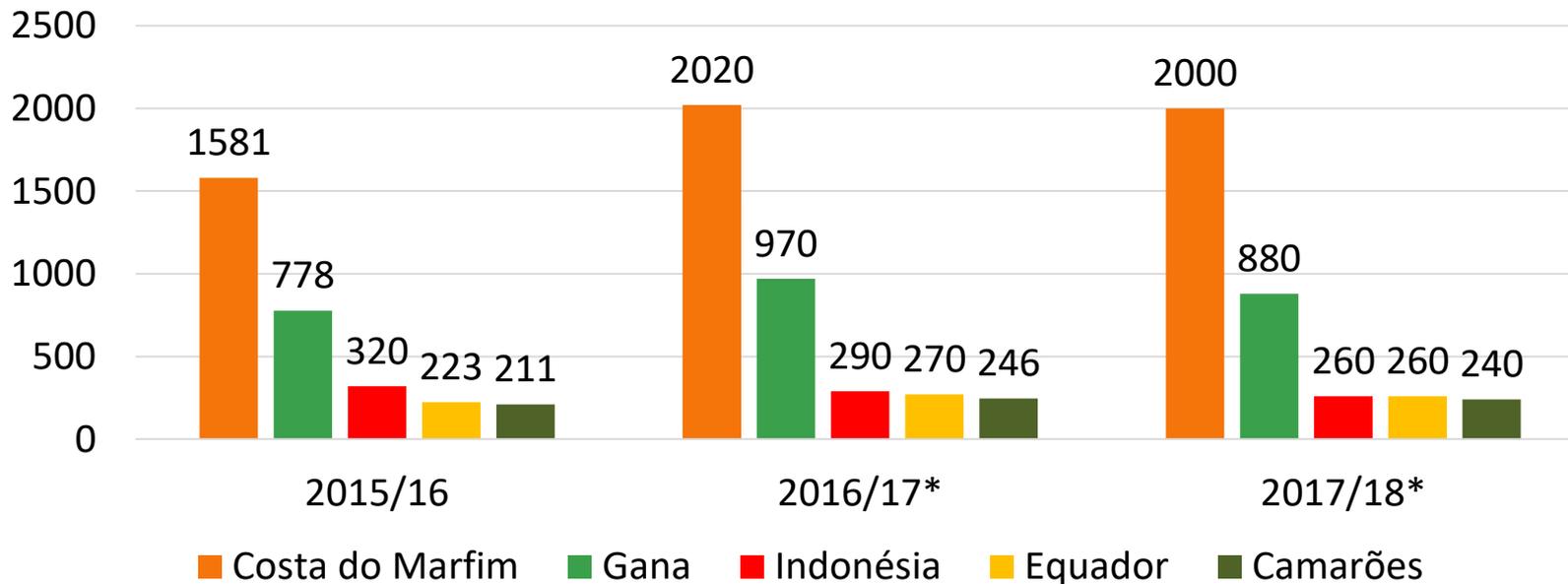
A produção mundial se concentra principalmente na África, mas também na América Latina e Oceania/Ásia



Produção de cacau no mundo (2)

Costa do Marfim (2 milhões de toneladas) e Gana (880 mil toneladas) são os maiores produtores.

Os 5 principais produtores de cacau dos últimos anos
(x1000 t)



*Estimativa

O crescimento de Costa do Marfim em dois anos foi de mais de 400 mil toneladas, quase duas vezes o que o Brasil produz anualmente.

Crescimento na produção de cacau Fino

A ICCO (International Cocoa Organization) classifica os seguintes países como produtores de cacau fino (*fine/flavour cocoa*):

País	% cacau fino	País	% cacau fino
Belize	50%	México	100%
Bolívia	100%	Nicarágua	100%
Colômbia	95%	Panamá	50%
Costa Rica	100%	Papua Nova Guiné	90%
Dominica	100%	Peru	75%
Equador	75%	Rep. Dominicana	40%
Granada	100%	Santa Lúcia	100%
Guatemala	50%	São Tomé e Príncipe	35%
Honduras	50%	Trinidad e Tobago	100%
Indonésia	1%	Venezuela	100%
Jamaica	95%	Vietnã	40%
Madagascar	100%		

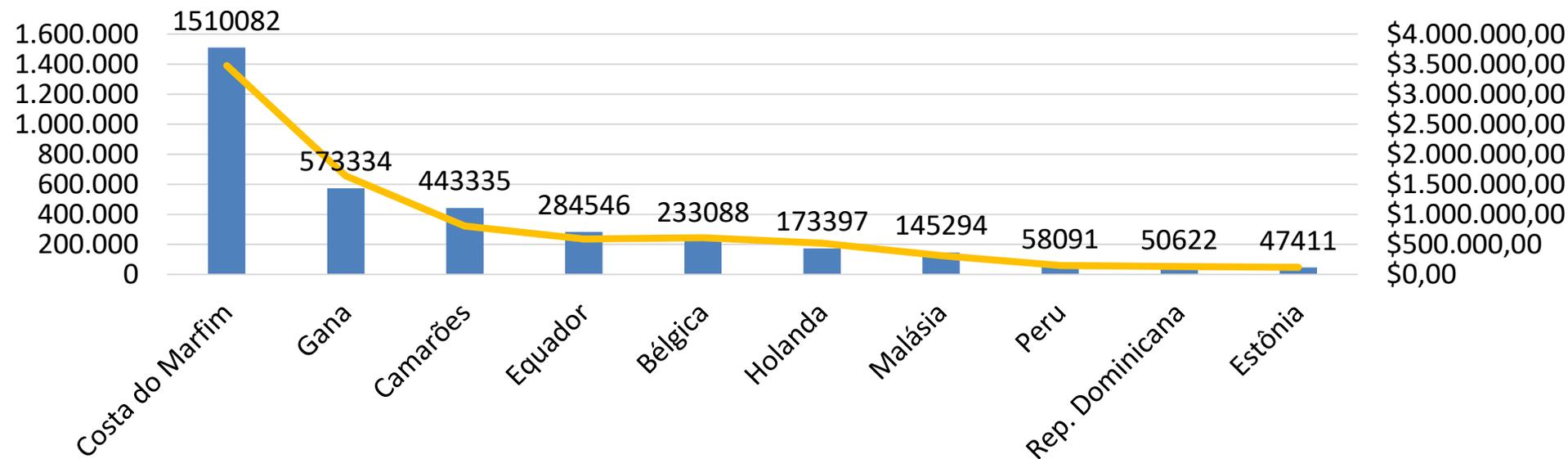
Existem diferentes definições para cacau fino. A definição da ICCO não contempla países como o Brasil porque se baseia na variedade Criollo.

Exportações de cacau – Mundo (1)

Em 2017 as exportações de cacau movimentaram 3,87 toneladas e US\$9,1 bilhões. Costa do Marfim e Gana representaram 56% do valor.

Maiores exportadores - 2017

■ Volume (t) ■ Valor (US\$ x1000)



Também destacam-se a Bélgica e a Holanda, países que não são produtores de cacau (compram e revendem as amêndoas).

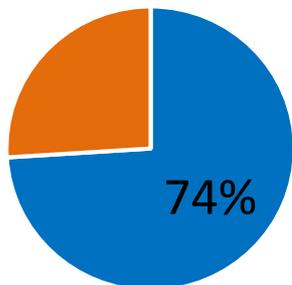
Exportações de cacau – Mundo (2)

Os principais produtores exportam grande parte do cacau. O Brasil exportou em 2017 menos de 0,5% das amêndoas produzidas.



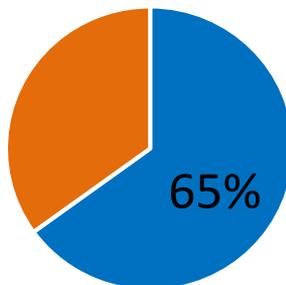
Costa do Marfim:

Em 2017 exportaram
74% de toda a
produção



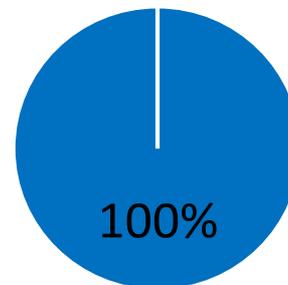
Gana:

Em 2017 exportaram
65% de toda a
produção



Equador:

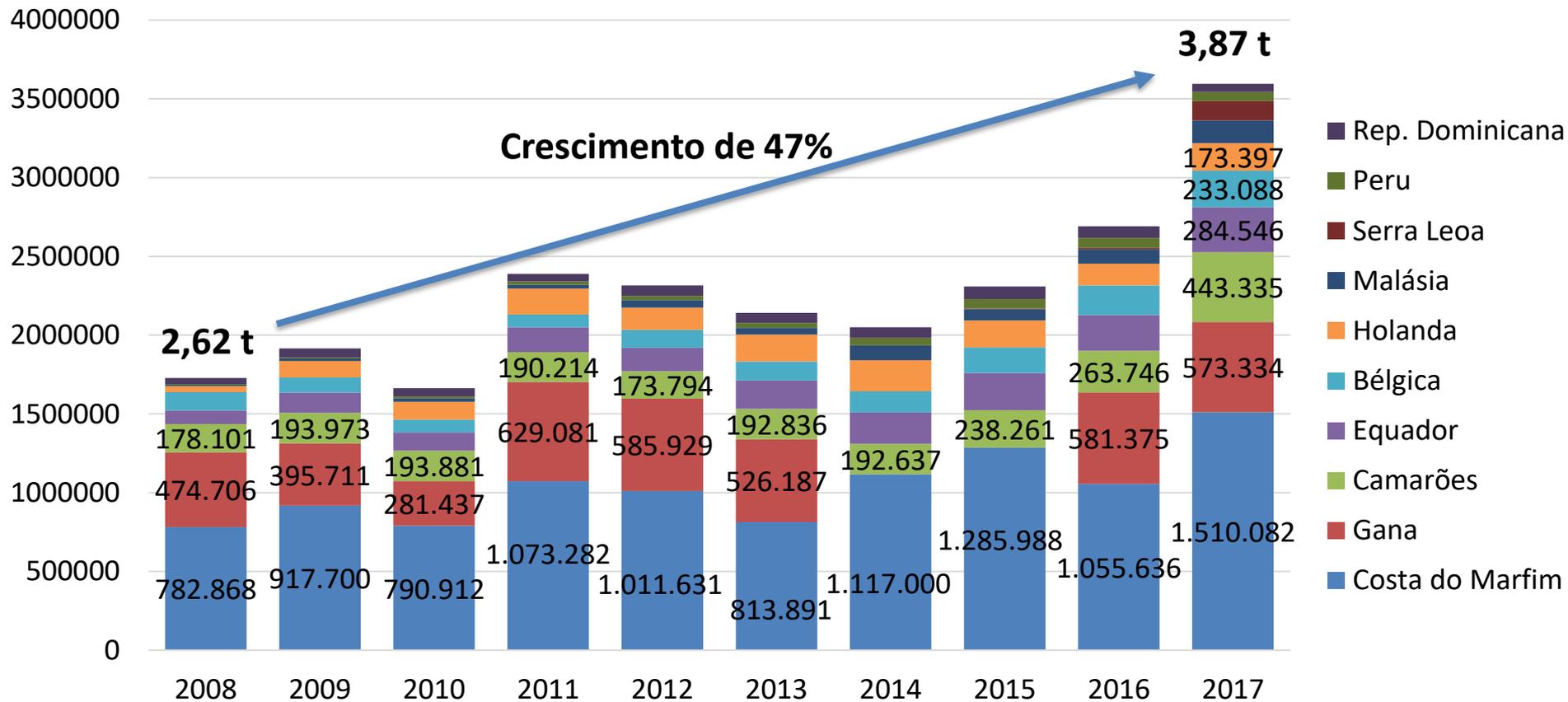
Em 2017 exportaram
100% de toda a
produção.



Exportações de cacau – Mundo (3)

Os 10 principais exportadores representam 92% do volume total.

Evolução das exportações de cacau no mundo (t)

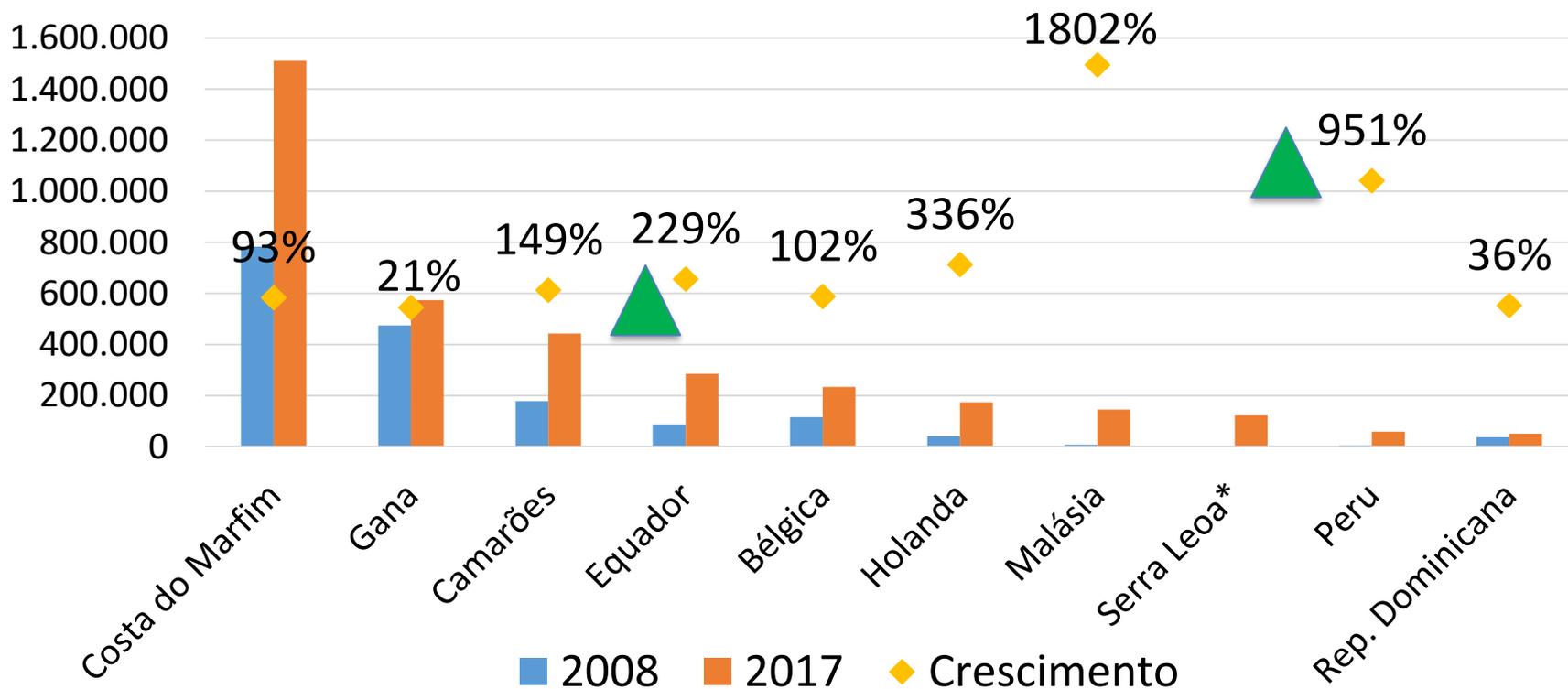


Os países africanos se mantêm como os maiores. Na América do Sul destacam-se Equador e Peru.

Exportações de cacau – Mundo (4)

O Equador aumentou suas exportações em 223% nos últimos dez anos e o Peru cresceu 951%.

Crescimento das exportações por país



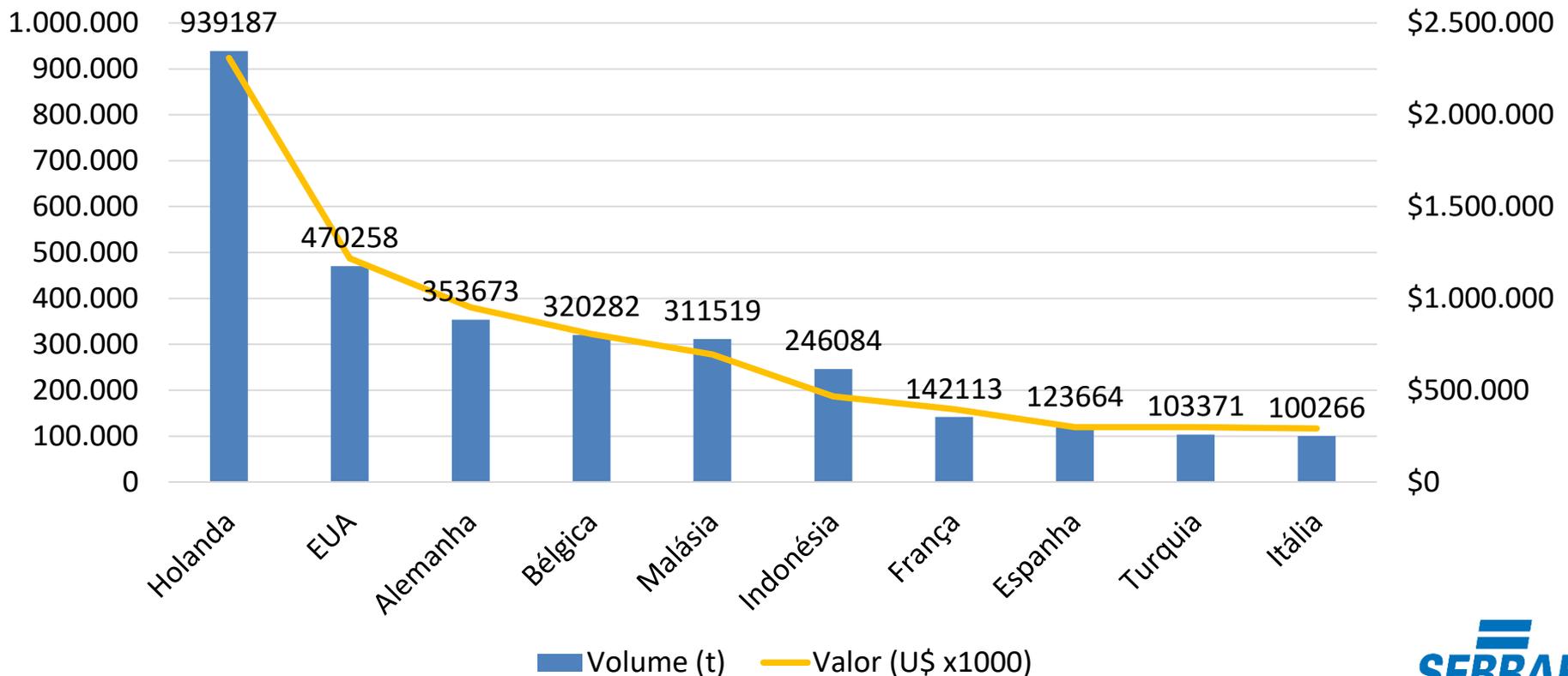
*Não há registros de exportações de Serra Leoa até 2014. O país figurou entre os principais exportadores pela primeira vez em 2017.

Fonte: <https://www.trademap.org>

Importações de cacau – Mundo (1)

A Holanda lidera as importações no mundo com quase 1 milhão de toneladas e U\$2,3 bilhões.

Maiores importadores - 2017



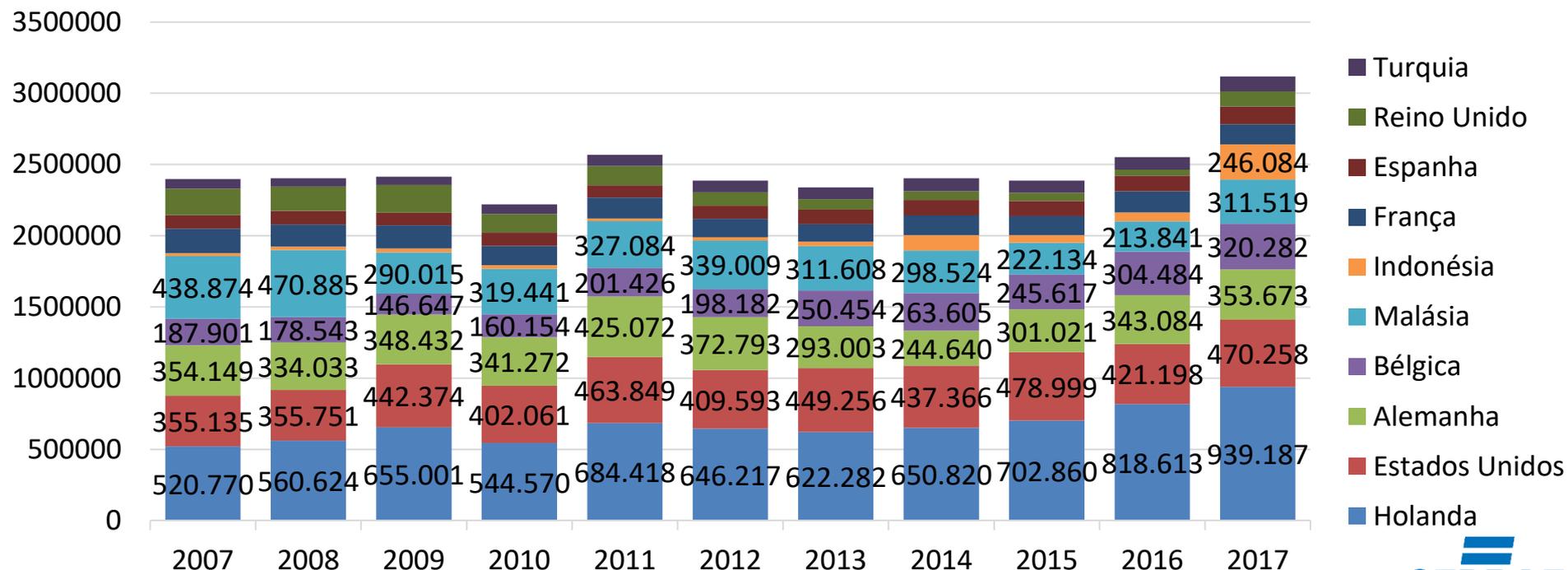
Importações de cacau – Mundo (2)

Os 10 maiores importadores representam 81% do volume total.

Europa e Estados Unidos são os maiores importadores.

Malásia e Indonésia crescem para atender à demanda da Ásia.

Evolução das importações de cacau no mundo (t)



Preço do Cacau – Mundo (1)

Os preços das commodities são regidos pelo mercado, observando-se principalmente as leis da oferta e da demanda, e estão sujeitos aos tipos de câmbio entre moedas.

Por esse motivo, os preços estão sujeitos a grandes alterações entre uma safra e outra. A volatilidade do produto pode ser constatada no ano de 2017: com as produções recordes de Costa do Marfim e Gana, os preços caíram cerca de 35%.

Alguns países, como o Peru e República Dominicana, estão investindo em diferenciação, com foco na qualidade das amêndoas e na produção orgânica, como forma de escapar das oscilações do mercado de commodities.

Para o cacau fino, os valores chegam a até 35-50% de prêmio, enquanto que para o cacau Premium, vão de 50% até 200%.

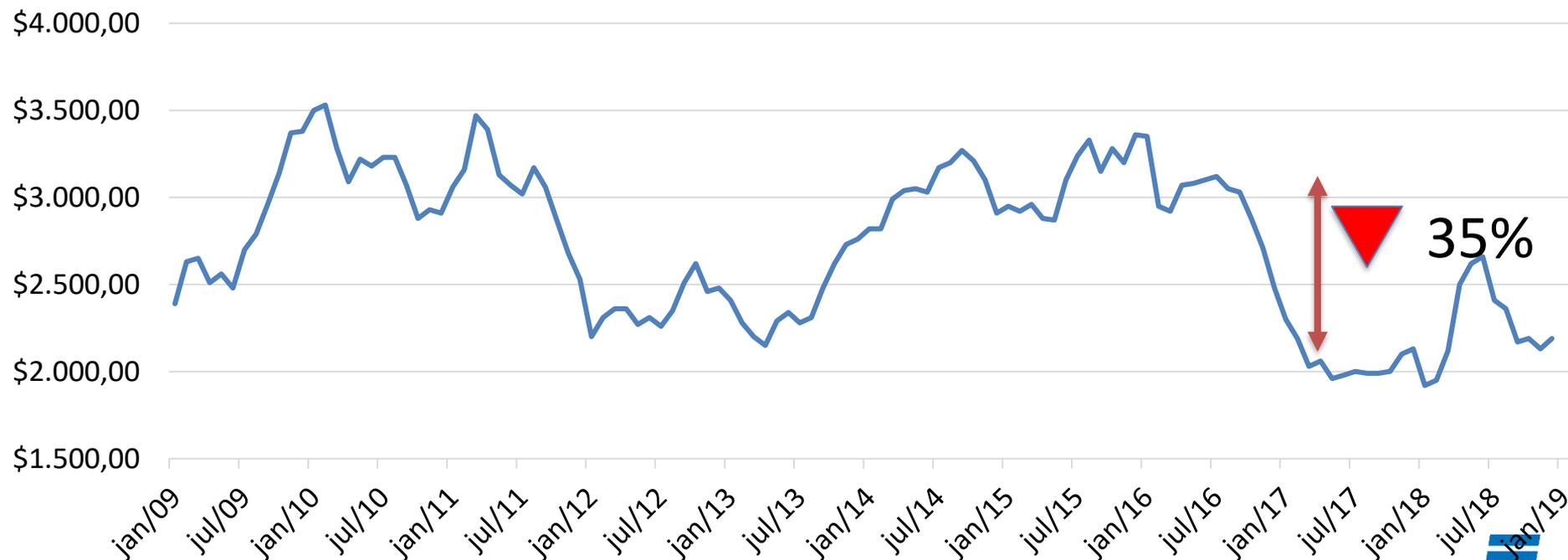
O mercado de chocolates que utilizam cacau Fino e Premium ainda é pequeno, e representa aproximadamente 5% do total (em quantidade) em mercados avançados como Estados Unidos e Europa.

Entretanto, o crescimento desses segmentos é muito superior.

Preço do Cacau – Mundo (2)

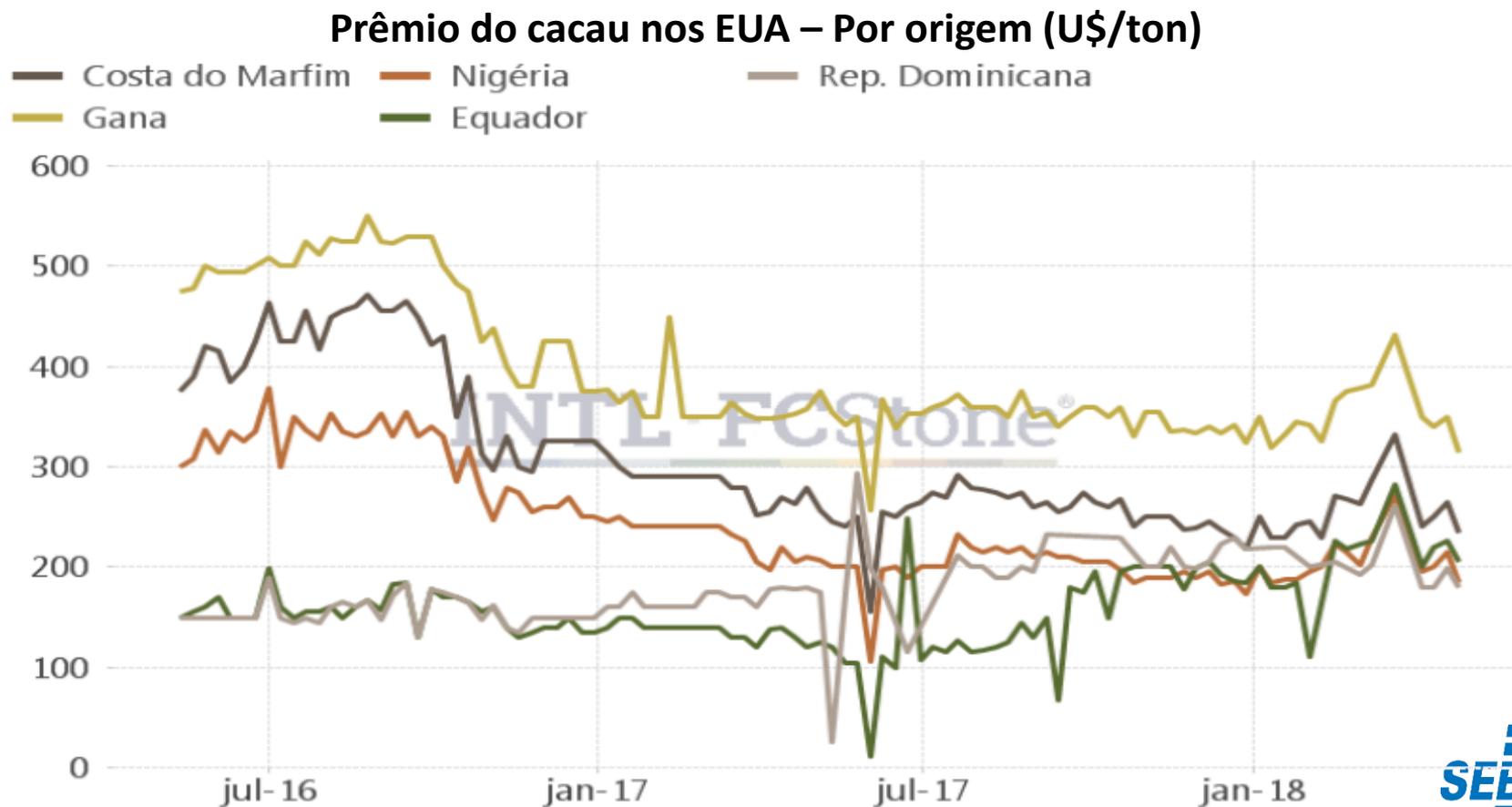
Os preços tiveram queda de 35% de 2016 para 2017, devido à forte produção da África, que provocou um excedente de 371 mil toneladas (compensando o déficit de 174 mil toneladas de 2016).

Histórico dos preços do cacau em NY (New York futures – U\$/t)



Preço do Cacau – Prêmios no mundo

Nos últimos anos, o cacau de Gana demonstra ter maior valor agregado, seguido por Costa do Marfim e Equador.



Principais tendências do setor no Brasil

As tendências podem ser analisadas do ponto de vista da oferta e da demanda.

Em relação à oferta, observa-se um forte movimento de instituições privadas e governamentais para o aumento da produtividade e da sustentabilidade, com projetos como o Plano AIPC, que pretende aumentar a produção para 400 mil toneladas em 2028 e o Plano ABC, do Governo Federal, que apoia sistemas florestais e agroflorestais. Também observa-se que os maiores produtores vêm investindo na profissionalização de suas lavouras, tentando concorrer com maior qualidade e diferenciação.

Quanto à demanda, é crescente a busca pelo cacau de qualidade, por produtos orgânicos e pela origem/identidade. Os consumidores estão cada vez mais preocupados tanto em relação à sua saúde quanto aos impactos sociais e ambientais causados pela indústria do chocolate. O chocolate Premium cresce anualmente 20% no Brasil, mesma taxa de crescimento de produtos orgânicos em geral.

Tendências de oferta no Brasil

As principais tendências de oferta para o setor de cacau identificadas no Brasil são:

Aumento na produção



- ✧ Plano AIPC.
- ✧ CocoaAction Brasil.

Sustentabilidade



- ✧ Plano ABC – governo Federal.
- ✧ CocoaAction Brasil.

Profissionalização e qualidade



- ✧ Projetos de desenvolvimento.
- ✧ Padronização de processos.
- ✧ Valorização das marcas.

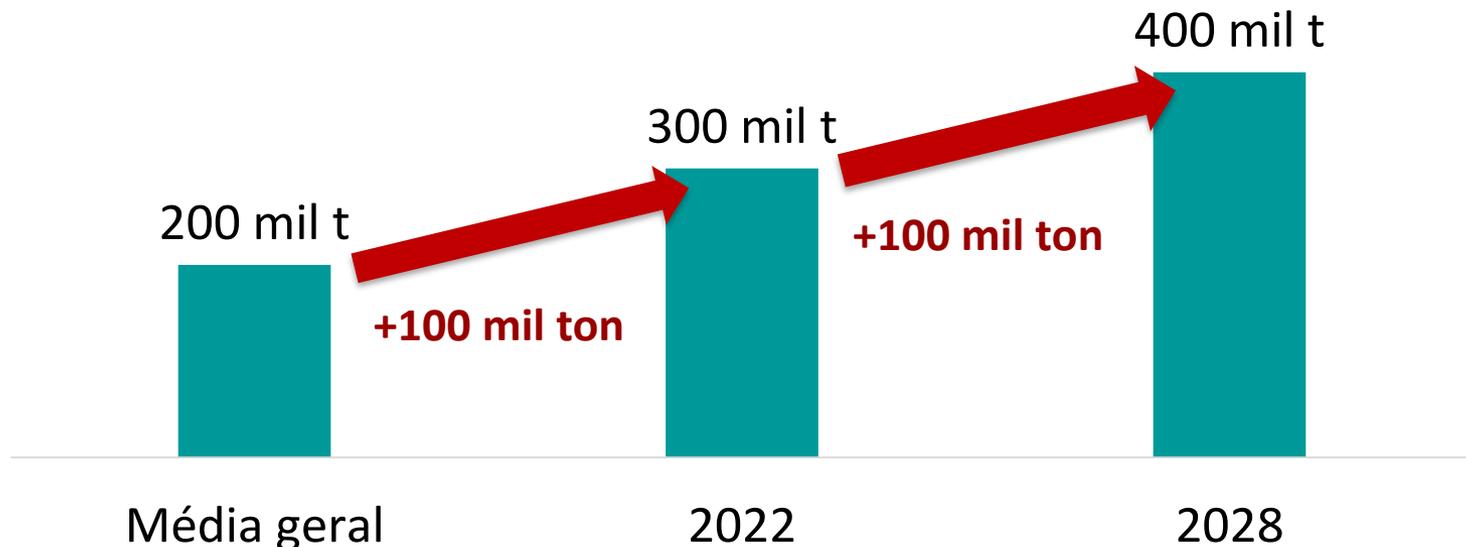
Tendências de oferta Brasil:

Maior produção – Plano de Crescimento AIPC (1)

A produção nacional não é suficiente para a demanda interna.

O plano da AIPC (Associação Nacional das Indústrias Processadoras de Cacau), pretende aumentar a produção em 200 mil toneladas até 2028.

Visão 2028 - Plano de aumento de produção AIPC



Tendências de oferta Brasil:

Maior produção – Plano de Crescimento AIPC (2)

Ações previstas para os primeiros 5 anos do Plano de Crescimento elaborado pela AIPC:



Bahia

+40.000 toneladas

- ✧ Treinamento ao produtor;
- ✧ Manejo de sombra;
- ✧ Aumento de densidade;
- ✧ Manejo de solo.



Pará

+40.000 toneladas

- ✧ Treinamento e assistência técnica;
- ✧ Recuperar áreas degradadas;
- ✧ Aumentar acesso a sementes e mudas.

Novas Fronteiras

Extremo sul da Bahia, ES, RO, CE, PE, TO, outros

+20.000 toneladas

- ✧ Aumentar área plantada e produtividade das áreas existentes;
- ✧ Investidores plantando em áreas não convencionais.

Tendências de oferta Brasil: Sustentabilidade – Plano ABC

Em 2017 o governo lançou o programa ABC, liberando R\$ 2,13 bilhões em créditos para melhoramento e manutenção de lavouras em sistemas florestais ou agroflorestais.



R\$ 205 milhões para financiar atividades sustentáveis na Bahia.



Dentre elas, 265 mil hectares que envolvem o cultivo do cacau, sendo 100 mil apenas para o modelo cabruca.

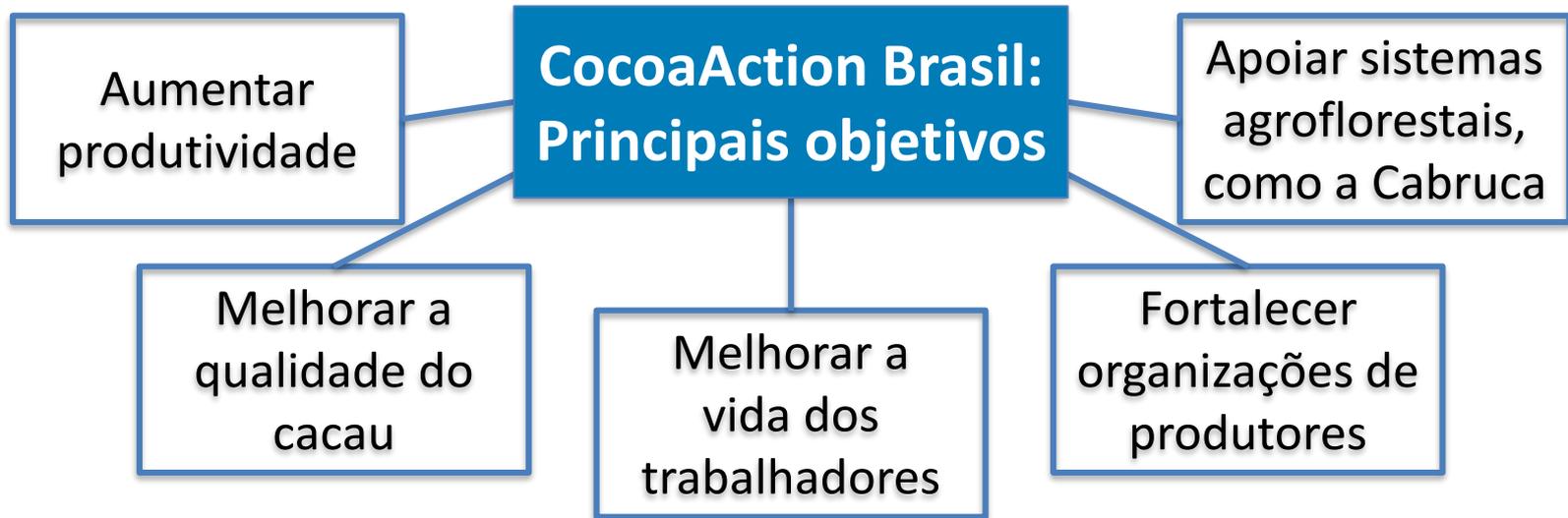


Taxas de juros de 7,5% ao ano e com prazo de pagamento de até 12 anos.

ABC: Programa Agricultura de Baixa Emissão de Carbono.

Tendências de oferta Brasil: Sustentabilidade – CocoaAction Brasil

Em 2018 foi lançado o programa CocoaAction Brasil, uma iniciativa do *World Cocoa Foundation* em parceria com o governo e as principais empresas do setor de cacau e chocolate.



Empresas e instituições comprometidas com o CocoaAction Brasil:



Tendências de oferta Brasil:

Maior profissionalização e qualidade (1)

Ações governamentais, privadas e de ONG's vêm ajudando os produtores a garantirem uma maior qualidade do cacau.

Exemplos de projetos na Bahia:



O CIC foi criado em 2017 e realiza análises variadas em amêndoas de cacau para ajudar no desenvolvimento do mercado, aproximando compradores de produtores de cacau de qualidade.

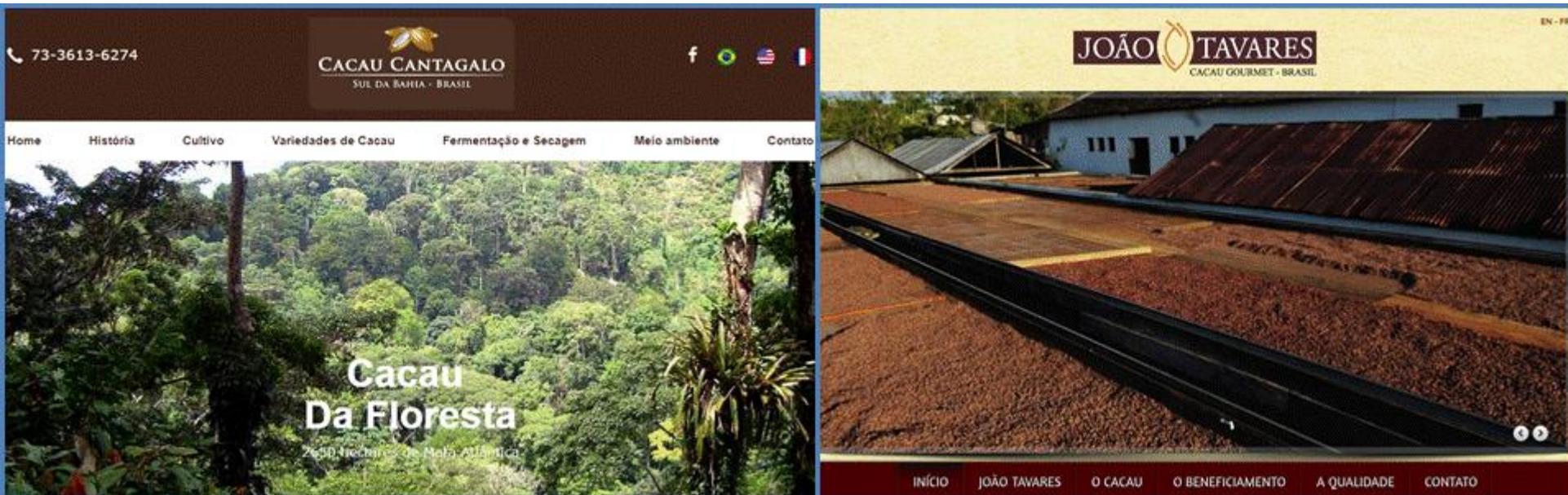


A IP foi concedida em 2018 e tem como objetivo proteger e valorizar o cacau da região. Abrange 83 municípios do Sul da Bahia (cerca de 25 mil produtores).

O selo exige padrões de qualidade como índice de fermentação mínimo de 65%, aroma natural livre de odores estranhos e teor de umidade inferior a 8%.

Tendências de oferta Brasil: Maior profissionalização e qualidade (2)

O principais produtores vêm investindo em uma melhor apresentação e valorização de suas marcas, agregando valor ao produto.



Sites da Cantagalo e João Tavares, com informações institucionais sobre a produção de cacau. Ambos possuem versões também em inglês e francês.

Tendências de oferta Brasil:

Maior profissionalização e qualidade (2)

Bons processos de pré e pós-colheita garantem a padronização e consistência do cacau.

✦ Processos utilizados na preparação do cacau de qualidade:



Apenas os frutos maduros devem ser colhidos. Os mesmos devem ser deixados no chão por 2 a 3 dias.



O cacau mole é então colocado em cochos de madeira, onde permanece por 6 a 8 dias, sendo revolvido a cada 24 horas.



A secagem é feita ao sol, durante 4 a 8 dias. As amêndoas são espalhadas nas barcaças em camadas de 5 a 7 cm.

Tendências de demanda no Brasil

As principais tendências de demanda para o setor de cacau identificadas no Brasil são:

Produtos de maior qualidade



❖ A demanda é crescente tanto para cacau Fino quanto para cacau Premium.

Produtos orgânicos



❖ Pesquisas mostram que é crescente e significativo o público que consome produtos orgânicos.

Story telling e origens



❖ As pessoas querem entender e se sentir parte da história, valorizando o produto e suas origens.

Tendências de demanda Brasil: Maior qualidade – Cacau Fino

Segundo estudo do SEBRAE de 2017, o chocolate gourmet tem taxa de crescimento anual de 20% (3 vezes mais que o chocolate comum).



- ✧ A definição de chocolate gourmet pelo SEBRAE abrange marcas que tentam se posicionar como chocolate de qualidade diferenciada, mas que não necessariamente utilizam cacau fino em seus produtos.
- ✧ A demanda crescente por produtos de maior qualidade indica que essas empresas buscarão cada vez mais ingredientes especiais, o que poderá aumentar também a demanda por cacau fino.

Tendências de demanda Brasil: Maior qualidade – Cacau Fino

Grandes marcas estão tentando se posicionar como chocolates Premium, e essa categoria de produto está crescendo 3 vezes mais rápido que o dos chocolates comuns. Esse movimento deverá gerar um crescimento pela demanda de cacau fino.



Em 2013 a **Cacau Show** lançou sua loja conceito em São Paulo. A empresa também adquiriu a marca **Brigaderia**, que faz o doce gourmet.



Em 2018 a **Nestlé** lançou a linha Les Recettes de L'Atelier no Brasil, o primeiro país da América Latina a receber as barras nas versões amargo.

Tendências de demanda Brasil: Maior qualidade – Cacau Premium

O surgimento e crescimento de empresas Bean to Bar's aumenta a demanda pelo cacau Premium. Já são mais de 70 marcas nacionais, sendo 23 compradoras de cacau (as demais são de produtores).

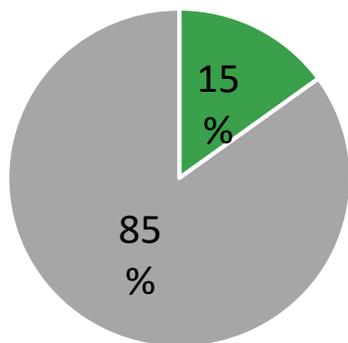
Crescimento das Bean to Bar's no Brasil (excluindo as marcas dos próprios produtores)



Tendências de demanda Brasil: Produtos orgânicos

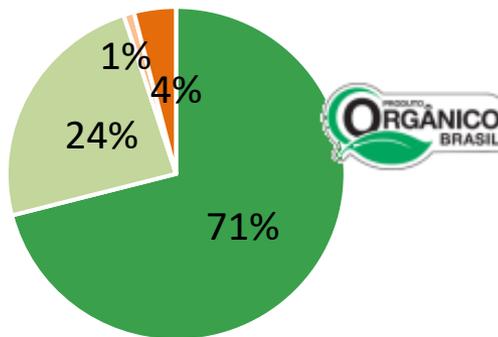
O número de consumidores orgânicos no Brasil se torna cada vez mais representativo, cerca de 15%. O setor cresce 20% ao ano.

Consumo de produtos orgânicos no último mês



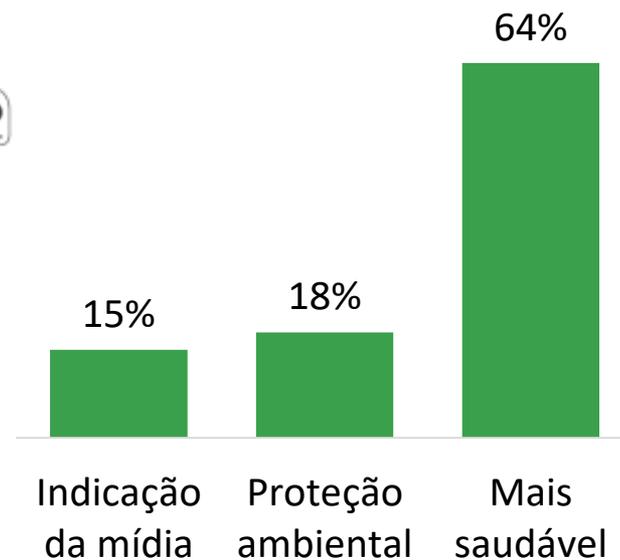
■ Sim ■ Não

Importância do selo de produto orgânico



■ Muito importante
■ Algo importante
■ Pouco importante
■ Nada importante

Por que consomem orgânicos?



Tendências de demanda Brasil: História e origem

Maior valorização da origem e a possibilidade de contar uma história são cada vez mais importantes, principalmente para Bean to Bar's e chocolates Premium.



Linha Unique, da **Harald**, produzida com cacau fino da Bahia e do Pará.



JOSÉ ALVES
CACAU

GUGA
CACAU

JOÃO MENEZES
CACAU

Para cada barra a **Dengo** disponibiliza dados do produtor e da fazenda de cacau correspondente.



Em cada barra, **Luisa Abram** oferece uma oportunidade do consumidor se conectar com a Amazônia.

Principais tendências do setor no Mundo

A produção de cacau fino atrai cada vez mais produtores, de diversos países, que buscam alcançar melhores margens. A sustentabilidade também é tema foco, apoiada por grandes empresas e instituições como a World Cocoa Foundation. Seguindo esses movimentos, cresce também o uso de certificações internacionais, que, em tese, garantem a procedência e qualidade das amêndoas. As principais são Rainforest e UTZ.

As tendências de demanda no mundo também apontam para o mercado de qualidade, com alto crescimento dos setores de chocolates Premium e Fino. Além disso, a sustentabilidade é cada vez mais exigida pelos consumidores, levando as empresas a se adequarem e apoiarem os produtores nesse sentido. Por fim, os produtos orgânicos já representam um mercado de U\$45 bilhões nos EUA e €\$33 bilhões na Europa, com alto crescimento nos últimos anos. Considerados como uma evolução dos orgânicos, os produtos biodinâmicos também se apresentam como um mercado promissor.

Tendências de oferta no Mundo

As principais tendências de oferta para o setor de cacau identificadas globalmente são:

Foco no cacau Fino



- ✧ Produtores migrando para esse segmento, atraídos por bons prêmios, mas sem as especificações do cacau Premium.

Sustentabilidade



World Cocoa Foundation

- ✧ Políticas sendo aplicadas principalmente nos maiores produtores: Costa do Marfim e Gana.

Certificações



- ✧ Há um crescente aumento no volume de produtos certificados, principalmente UTZ.

Tendências de oferta mundo:

Crescimento na produção de cacau fino (1)

O cacau Fino possui preços maiores que Commodity e a produtividade maior que o cacau Premium. Países como Equador, República Dominicana e Peru focam nesse segmento.



Equador

Maior produtor de cacau fino do mundo, que respondem por 75% das exportações de cacau.



República Dominicana

100% do cacau exportado é orgânico, sendo 40% de cacau fino.



Peru

Terceiro maior produtor de cacau fino do mundo, que respondem por 75% das exportações de cacau.

Tendências de oferta mundo:

Crescimento na produção de cacau fino (2)



- ✧ O **Equador** está investindo U\$87 milhões no projeto “Reactivación del Cacao Nacional Fino y de Aroma”, que visa a exportação de 640 mil toneladas de cacau até o ano de 2025, tomando espaço agrícola das culturas de banana e café.



- ✧ A **República Dominicana** é o maior exportador de cacau orgânico e segundo maior de cacau fino. Desde 2018, a confederação dos produtores discute formas de manter esta posição, promovendo políticas públicas para o setor e aumentando a produtividade.



- ✧ A produção no **Peru** cresceu 15% ao ano de 2009 a 2016, atingindo 108 mil toneladas. De acordo com o Ministério da Agricultura e Irrigação do Peru, o país deverá continuar focando no cacau fino como forma de se diferenciar no mercado.

Tendências de oferta mundo: Sustentabilidade – CocoaAction (1)

O programa é coordenado pelo World Cocoa Foundation, e tem uma série de objetivos para tornar o cultivo de cacau mais sustentável.



Tendências de oferta mundo: Sustentabilidade – CocoaAction (2)

Lançado no Brasil em 2016, o projeto já existe na Costa do Marfim e Gana desde 2014.

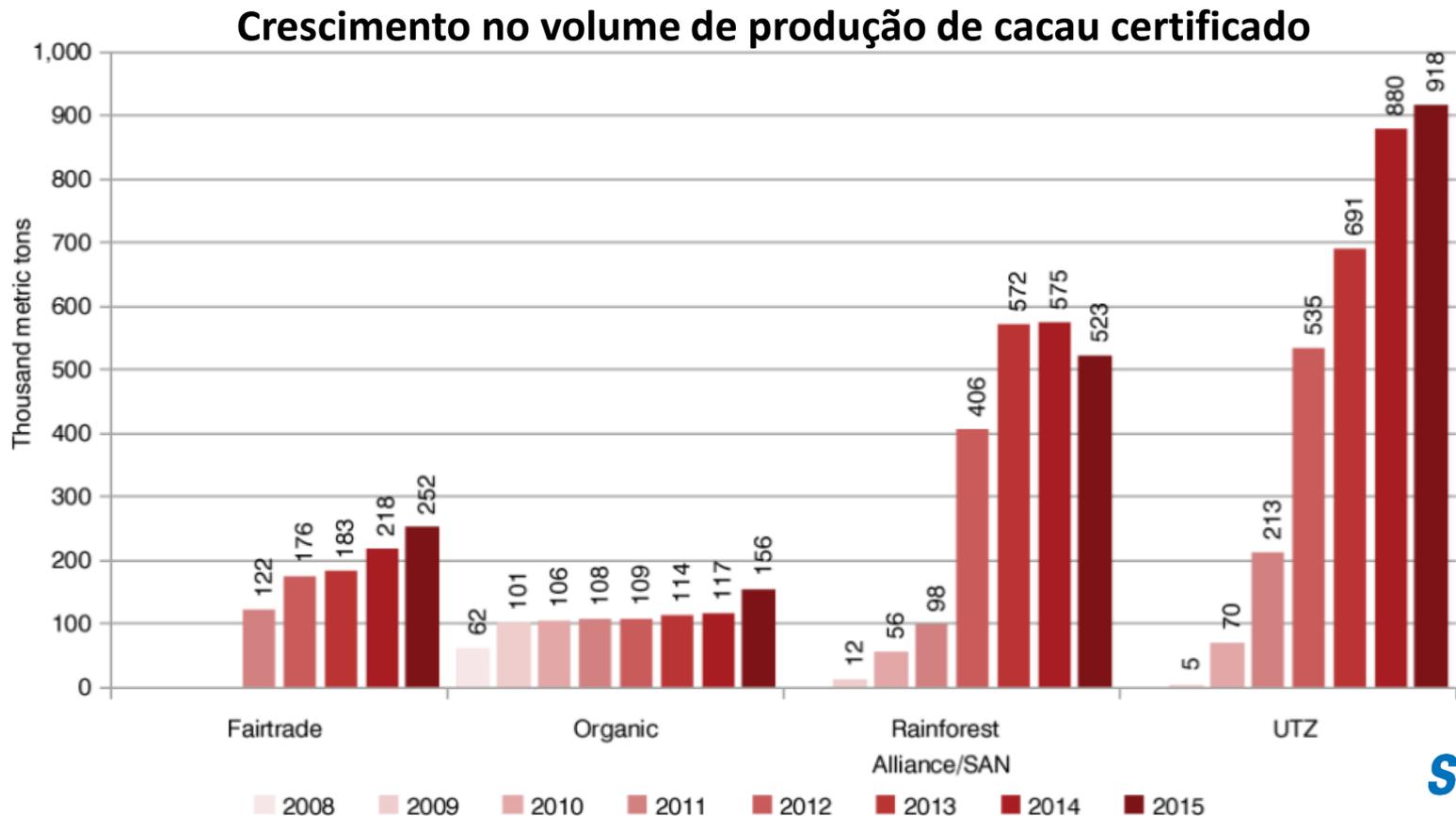
✦ O World Cocoa Foundation atua como convocador e responsável pela estratégia do CocoaAction, facilitando a implementação dessa estratégia voluntária em toda a indústria, impulsionando o alinhamento e gerando novos insights para ampliar seu impacto.

✦ Empresas compromissadas com o CocoaAction:



Tendências de oferta mundo: Certificações (1)

Desde 2008 observa-se um grande crescimento no volume de cacau certificado, especialmente UTZ e Rainforest, marcas que se fundiram em 2017.

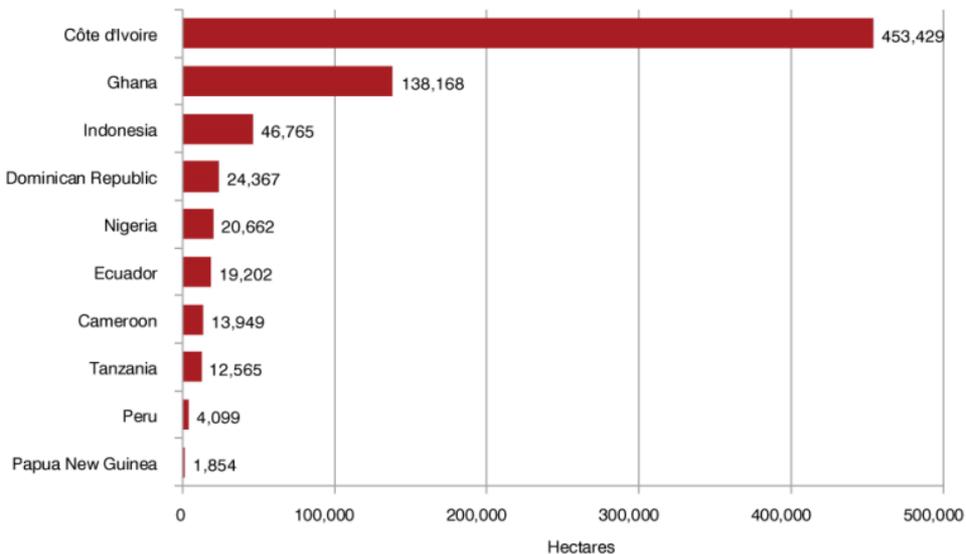


Tendências de oferta mundo: Certificações (2)

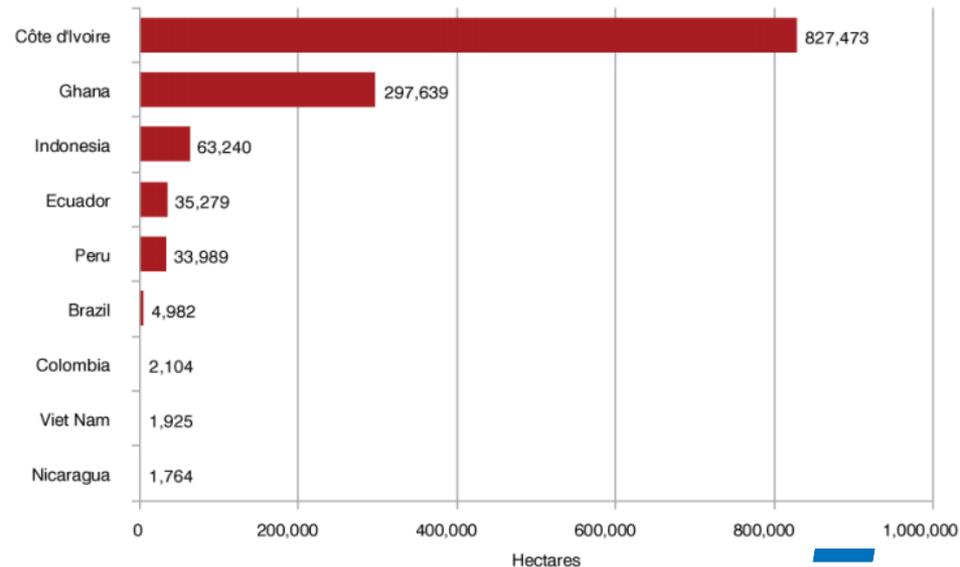
Grandes empresas como Barry Callebaut e Nestlé vêm investindo em certificações na Costa do Marfim, buscando combater problemas como o trabalho escravo.

Principais certificações – Países por área (2015):

Rainforest Alliance



UTZ

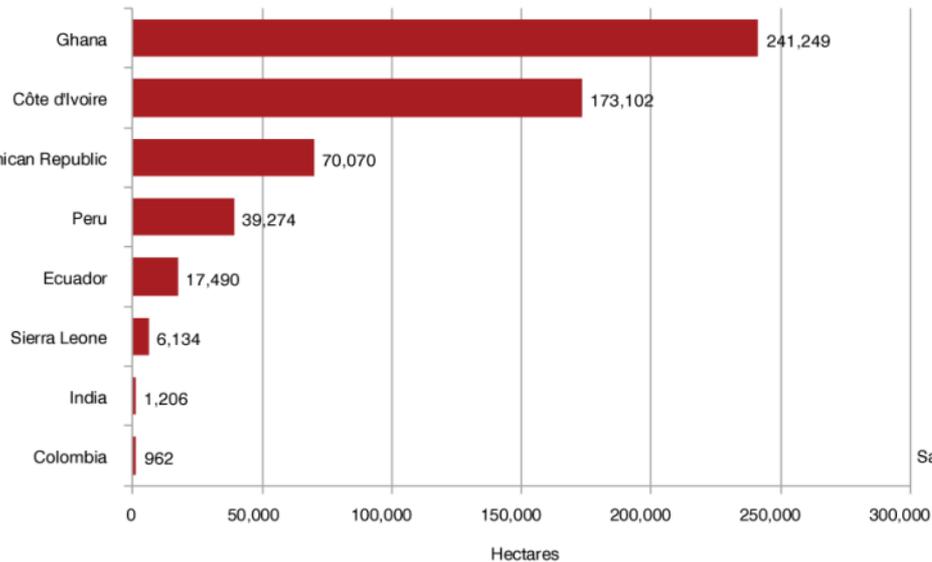


Tendências de oferta mundo: Certificações (3)

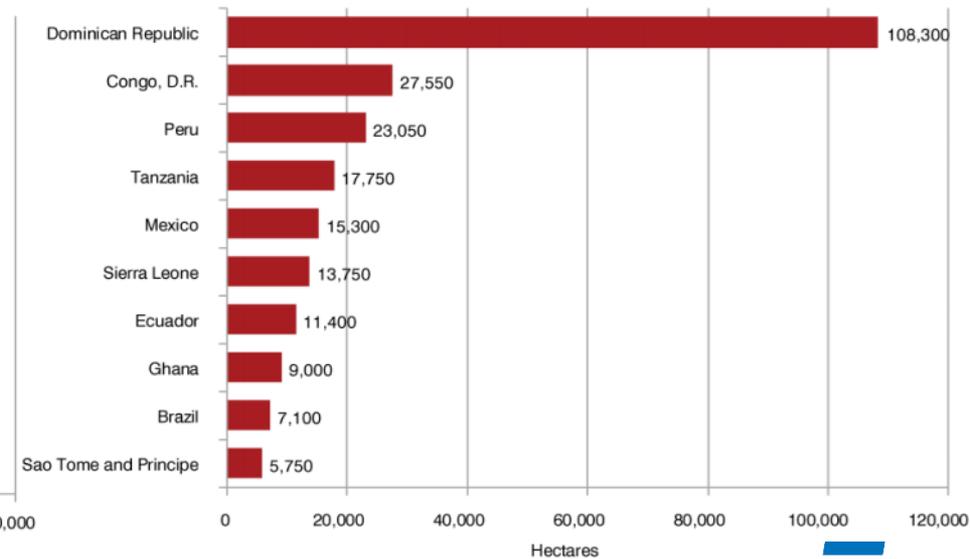
Fairtrade é a principal certificação de Gana, enquanto que praticamente 100% da produção na República Dominicana é orgânica.

Principais certificações – Países por área (2015):

Fairtrade International



Orgânico



Tendências de demanda no mundo

As principais tendências de demanda para o setor de cacau identificadas no Brasil são:

Chocolates
Premium e Craft



Sustentabilidade



Produtos orgânicos
e biodinâmicos



✧ Ambos os segmentos estão crescendo com o surgimento de novas empresas e consolidação de já existentes.

✧ O consumidor valoriza os produtos sustentáveis. As empresas estão se adequando cada vez mais.

✧ A demanda por orgânicos é crescente nos EUA e Europa, assim como o novo mercado de alimentos biodinâmicos.

Tendências de demanda mundo:
crescimento do segmento Premium e Artesanal
Movimento de grandes empresas indo para Premium e artesanal
e surgimento de novas empresas.



Cémoi – Chocolatier Français



Uma das primeiras empresas francesas, a Cémoi aponta que o futuro do chocolate está na sustentabilidade e na diversificação dos sabores e aromas do cacau. **Compram 145 mil t/ano de cacau.**



Patrick Poirrier, CEO da Cémoi



A empresa está procurando expandir seu alcance global, particularmente nos mercados dos EUA e da Ásia. Em 2017 adquiriu a **Chris Candies**, americana focada no flavor, especializada em chocolates orgânicos, Fair Trade e com pouco açúcar.

Tendências de demanda mundo:

Crescimento Bean to Bar nos Estados Unidos

O número de Bean to Bar's nos Estados Unidos explodiu nos últimos anos, impulsionado pelo grande sucesso das marcas pioneiras.

Uma empresa Bean to Bar: Scharffen Berger

Crescimento das Bean to Bar's nos EUA

Mais de 200 empresas

Escola gastronômica especializada em Bean to Bar

Importadoras de cacau premium



ecolechocolat

TAZA CHOCOLATE

TCHO

alter
eco

theo

Askinosie
chocolate

UNCOMMON CACAO
SOURCE + TRADE



DANDELION
SMALL-BATCH
CHOCOLATE

PORTLAND, ORE
WOODBLOCK
CHOCOLATE
MANUFACTORY

MERIDIAN
CACAO CO.

french broad
CHOCOLATE



BISOU CHOCOLATE



cloudforest

SMALL BATCH * BEAN TO BAR
LETTERPRESS
CHOCOLATE

RANGER
CHOCOLATE

1996

2004

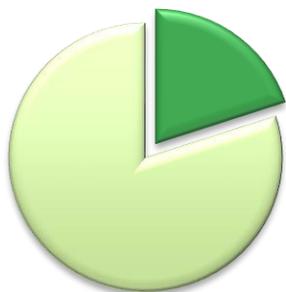
2010

2017



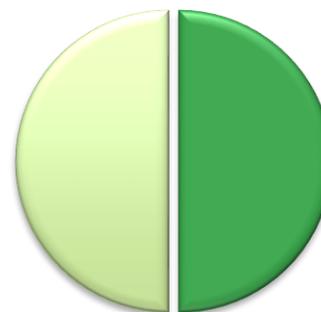
Tendências de demanda mundo: Sustentabilidade (1)

A sustentabilidade é cada vez mais valorizada pelos consumidores, e, portanto cada vez mais importante para as grandes empresas compradoras de cacau.



2014

20% do cacau cultivado de acordo com critérios de sustentabilidade



2025

Projeta-se que metade do cacau do mundo será sustentável.

Tendências de demanda mundo: Sustentabilidade (2)

Demonstrar a sustentabilidade do chocolate pode ser fator de sucesso para as marcas.



Após adicionar o selo “*slave-free*” em suas embalagens, a fabricante de chocolates alemã Tony’s Chocolonely apresentou um crescimento anual de 65% entre 2009 e 2014.

Empresas que se comprometeram a obter cacau 100% sustentável até 2020:

FERRERO

Natra

HERSHEY'S

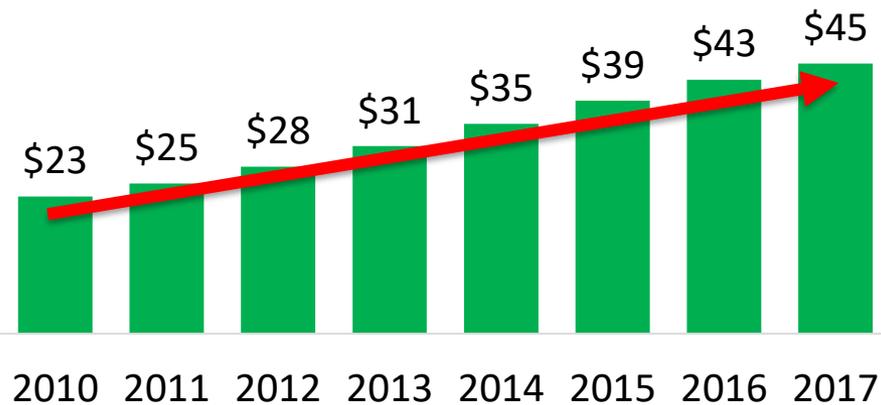
MARS



Tendências de demanda mundo: Produtos orgânicos

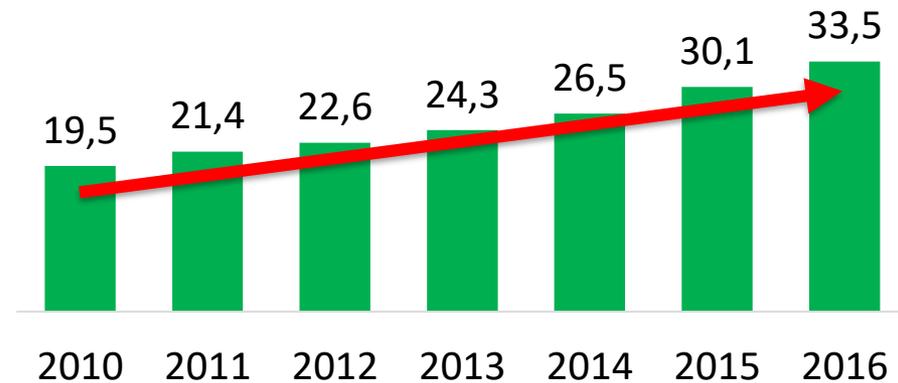
Os alimentos orgânicos crescem mais de 10%/ano, com valores nos EUA de U\$ 45 bi e Europa €33,5 bi em vendas em 2016.

Vendas de alimentos orgânicos nos EUA (U\$ bi)



Crescimento de 95% em 8 anos.

Vendas de produtos orgânicos na Europa (€ bi)



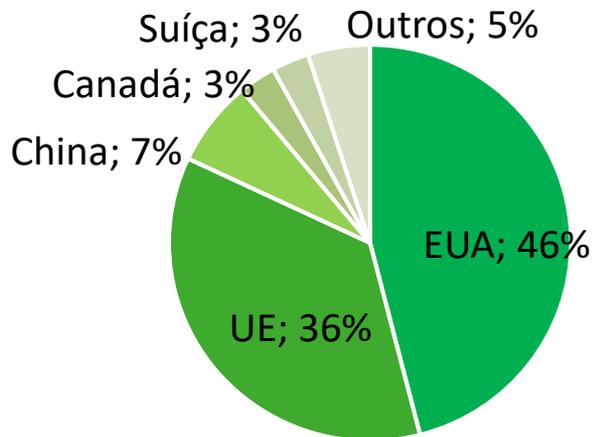
Crescimento de 71% em 7 anos.

EUA tem maior tendência para o consumo de produtos orgânicos.

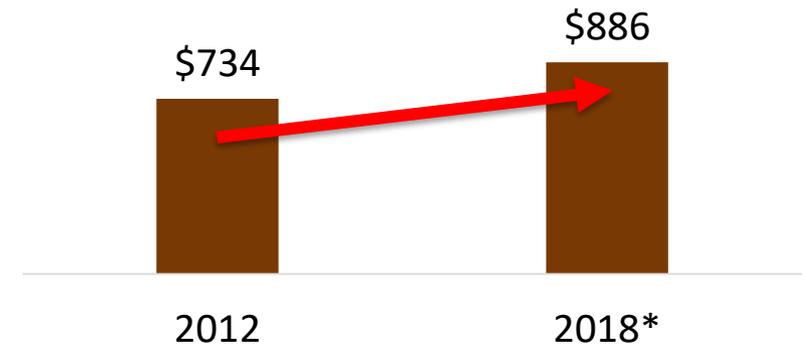
Tendências de demanda mundo: Produtos orgânicos (2)

EUA (46%) e Europa (36%) são os principais mercados para produtos orgânicos. O chocolate segue a tendência de crescimento nos EUA, com um valor estimado de U\$ 886 milhões em vendas em 2018.

Porcentagem de vendas por país (2016)



Vendas de chocolates orgânicos nos EUA (U\$ mi)



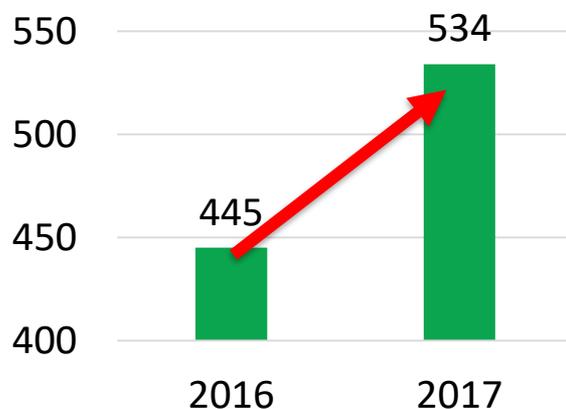
*Estimado

Crescimento de 20% em 7 anos.

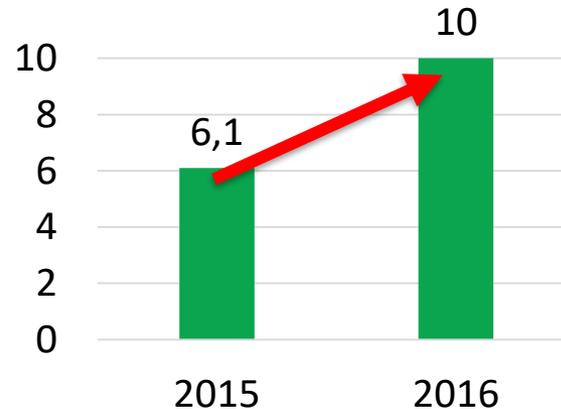
Tendências de demanda mundo: Produtos biodinâmicos

Os alimentos biodinâmicos apresentam grande crescimento tanto na Europa (20% na Itália) quanto nos Estados Unidos (64%).

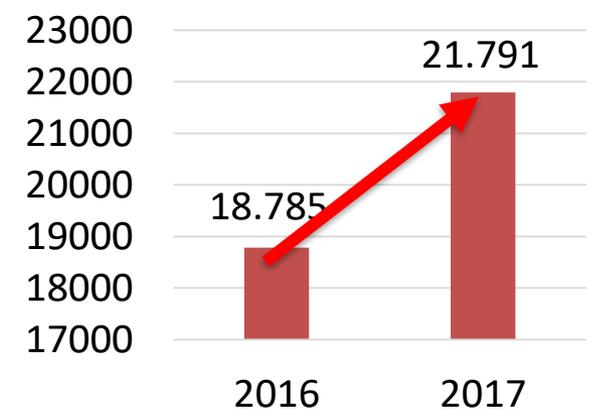
Crescimento de vendas na Itália (milhões de euros)



Crescimento de vendas nos EUA (milhões de US\$)



Crescimento da área cultivada nos EUA (ha)



  Crescimento de 20% em 2017.

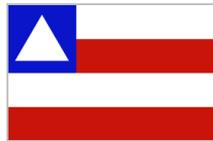
 Crescimento de 64% em 2016.

 Crescimento de 16% em 2017.

Os biodinâmicos são considerados um passo além dos orgânicos. O mercado é maior e mais difundido na Europa, e a demanda vem crescendo muito nos EUA.

Principais Produtores – Brasil (1)

No Brasil existem cerca de 60 mil produtores de cacau. Bahia e Pará concentram, juntos, mais de 50 mil produtores.



Bahia



Pará

- ✦ Cerca de 30 mil produtores de cacau.
- ✦ 80% são pequenos produtores, com propriedades de até 50 ha.
- ✦ Área destinada à colheita de cacau: 422.163 ha.
- ✦ A produtividade média é de 252 kg/ha (2017).
- ✦ Municípios com maior produção:
 - ✦ **Ilhéus (8350 t)**
 - ✦ Uruçuca (3350 t)
 - ✦ Mascote (5390 t)
 - ✦ Itacaré (3323 t)

- ✦ Mais de 22 mil produtores de cacau.
- ✦ Sistemas produtivos principalmente em regimes de economia familiar.
- ✦ Área destinada à colheita de cacau: 131.891 ha.
- ✦ A produtividade média é de 882 kg/há (2017).
- ✦ Municípios com maior produção:
 - ✦ **Medicilândia (46.938 t)**
 - ✦ Placas (7382 t)
 - ✦ Uruará (12265 t)
 - ✦ Brasil Novo (5367 t)

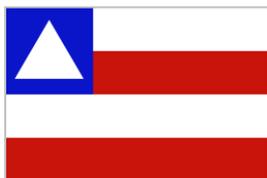
Principais Produtores - Brasil (2)

Breve histórico e fatores decisivos para o crescimento da produção no Pará:

- ✦ O desenvolvimento da cacauicultura na região Transamazônica Xingu, que representa mais de 70% da produção paraense, teve início entre as décadas de 1970 e 1980, quando agricultores de todo o país foram atraídos pela terra-roxa da região e pelos incentivos do governo da época.
- ✦ **Apoio do governo:** Em janeiro de 2008, o governo do Estado criou o Programa de Aceleração do Crescimento e Consolidação da Cacauicultura no Estado do Pará e criou o Fundo de Apoio a Cacauicultura do Estado do Pará- FUNCACAU. Em 2011, foi criado o Programa de Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Cacauicultura no Pará, reeditado pela SEDAP em 2016, como PROCACAU.
 - ✦ Esses programas tiveram como objetivos apoiar e aumentar a produção e a qualidade do cacau no Pará.
- ✦ **Produtividade:** O solo da região possui manchas de terra roxa, que se caracteriza por ser muito fértil. A produtividade média no Pará é de aproximadamente 700 kg/ha (a média na Bahia é de 323 kg/ha).

Principais Produtores – Bahia e Pará

Alguns produtores de destaque, tanto por volume quanto pela qualidade das amêndoas.



Bahia



Pará

- ✧ Cláudia Calmon de Sá (Agrícola Cantagalo);
 - ✧ Arthur e Eduardo Carvalho (Fazenda Camboa);
 - ✧ Diego Badaró (Fazenda Monte Alegre);
 - ✧ Fazendas Reunidas Vale do Juliana;
 - ✧ Henrique Almeida (Fazenda Sagarana);
 - ✧ João Tavares (Fazendas Leolinda, Angélica e São Pedro);
 - ✧ José Geraldo Almeida (Fazenda Riachuelo);
 - ✧ M. Libânio Agrícola S. A.;
 - ✧ Pedro Magalhães Neto (Fazenda Lajedo do Ouro).
- ✧ Cooperativa Agrícola de Tomé-Açu (C.A.M.T.A);
 - ✧ Cooperativa Agroindustrial da Transamazônica (Coopatrans);
 - ✧ Cooperativa Alternativa Mista de Pequenos Produtores do Alto Xingu (CAMPPAX);
 - ✧ Darcírio e Rosa Vronski;
 - ✧ Élido Trevisan (Sítio Lindo Dia);
 - ✧ Elcy e Eunice Gutzeit (Fazenda Panorama);
 - ✧ Sarah e Robson Brogni (Sítio Ascurra).

Principais Compradores - Brasil (1)

O mercado nacional é fortemente dominado por três empresas de processamento (moageiras), Barry Callebaut, Cargill e Olam, que compram cerca de 97% do cacau. As três estão localizadas em Ilhéus, o que faz com que o cacau baiano tenha um valor superior aos dos demais estados (menores custos logísticos). Essas empresas compram cacau bulk, de repassadores e também diretamente do produtor.

O cacau Fino (cerca de 2% da produção) é vendido para empresas fabricantes de Chocolate Premium, como a Harald e a DoParke. É também comprado pelas moageiras, que o separam do bulk tipo 1 conforme demanda de seus clientes ou para suas linhas de chocolate B2B.

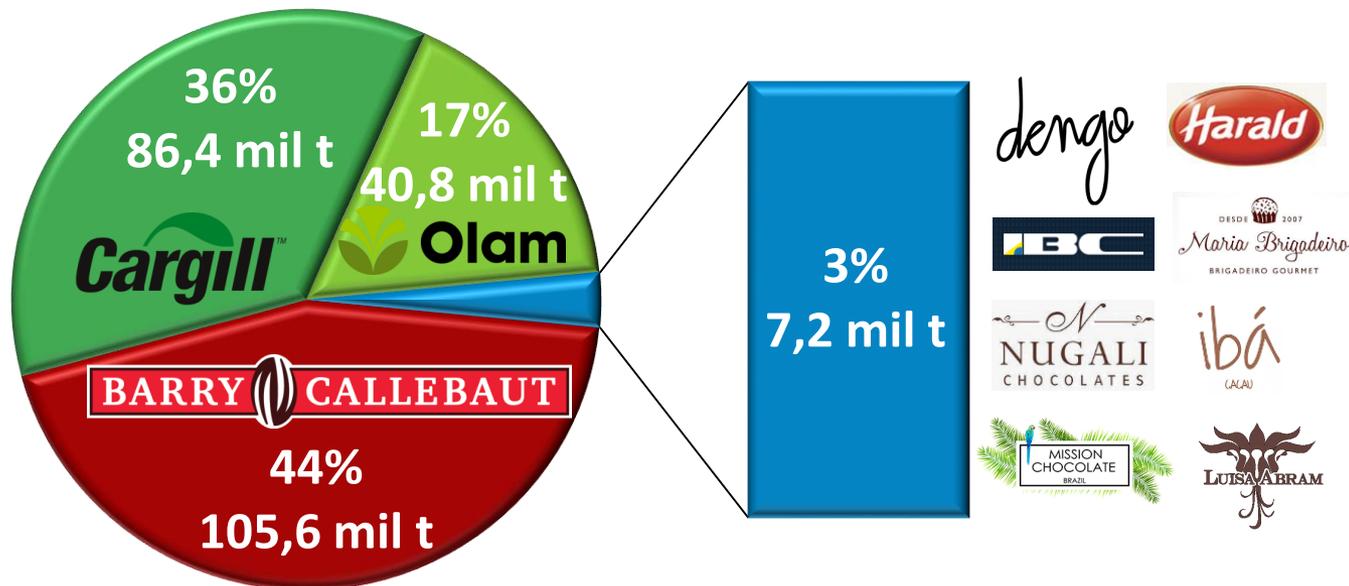
O mercado para o cacau Premium (cerca de 1% da produção) é mais pulverizado, formado principalmente pelas empresas de chocolate Bean to Bar. Os lotes são geralmente pequenos, mas oferecem prêmios de 50% a 200% em relação ao preço de bolsa. Muitos produtores também utilizam o cacau Premium de suas fazendas em marcas próprias de chocolate.

A seguir são listadas as principais empresas compradoras de cacau no Brasil identificadas durante o projeto.

Principais Compradores – Brasil (2)

97% do cacau brasileiro é comprado pelas grandes moageiras. 3% é de cacau especial, do qual estimamos que 2% seja cacau Fino e 1% cacau Premium.

Principais compradores - Brasil



Durante a apresentação dos resultados houveram duas pessoas que questionaram que o cacau fino e premium não chegam a 3%. Ressalta-se que os mesmos foram estimados com base nas 22 entrevistas realizadas, onde diversas empresas e instituições reconhecidas do setor corroboraram essa estimativa.

Principais Compradores por Segmento - Brasil

Compradores de cacau Premium e Fino pagam até 100% de prêmio. Porém, o volume é muito inferior ao segmento de commodities.

COMMODITY

- As três maiores moageiras dominam o setor, comprando todo o cacau do bulk, cerca de **97%** do total, com base nos valores da bolsa.
- Pagam prêmios mínimos por certificações (5% a 10%).
- Revendem os derivados ou chocolate para chocolatiers.

BARRY CALLEBAUT

Cargill

Olam

CERTIFICADO

CACAU FINO DE AROMA

- Marcas com foco B2B e fabricantes de chocolate Premium.
- Pagam prêmios de até U\$1000, ou aproximadamente 35%.

Harald

DoParke
Chocolate
GRAMADO RS

Puratos
O seu parceiro para a inovação

PREMIUM

- Empresas fabricantes de Bean to Bar e fornecedoras de produtos para essas empresas.
- Prêmios de 50% até 150%.

dengo

NUGALI
CHOCOLATES

IBC

DESDE 2007
Maria Brigadeiro

Cuore di Cacao
chocolateria
BRASIL

Localização dos principais compradores de cacau no Brasil

Foram identificados 47 compradores. As grandes moageiras estão na Bahia e São Paulo concentra os compradores de cacau Fino e Premium.



Principais compradores de cacau no Brasil (1)

Empresa	Estado	Tipo de cacau	Observações
Barry Callebaut	Bahia	Commodity	
Cargill	Bahia	Commodity	
Olam - Joanes	Bahia	Commodity	
AMMA	Bahia	Premium	
República do Cacau	Bahia	Premium	
Chor	Bahia	Premium	
Maia	Bahia	Premium	
Indeca	São Paulo	Commodity	
Mavalério	São Paulo	Fino	
Genuíne	São Paulo	Fino	Divisão da Cargill
Harald	São Paulo	Fino	
Puratos	São Paulo	Fino	
Bendito Cacao	São Paulo	Fino	Linha da Cacau Show
Dengo	São Paulo	Premium	
ChoKolaH	São Paulo	Premium	
Chocolat Du Jour	São Paulo	Premium	
Casa Lasevicius	São Paulo	Premium	
Luisa Abram	São Paulo	Premium	
Gallete	São Paulo	Premium	
Mission Chocolate	São Paulo	Premium	
Maria Brigadeiro	São Paulo	Premium	
Indústria Brasileira de Cacau	São Paulo	Premium	
Ibá Cacau	São Paulo	Premium	
Raros	São Paulo	Premium	

Principais compradores de cacau no Brasil (2)

Empresa	Estado	Tipo de cacau	Observações
Ouro Moreno	São Paulo	Premium	
Do Parke	Rio Grande do Sul	Premium	
Andrei Martinez	Rio Grande do Sul	Premium	
Negro Doce	Rio Grande do Sul	Premium	
Magian	Rio Grande do Sul	Premium	
Amazônia Cacau	Pará	Premium	
Nayah	Pará	Premium	
De Mendes	Pará	Premium	
Mirian Rocha Chocolaterie	Rio de Janeiro	Premium	
Q Chocolate	Rio de Janeiro	Premium	
Del Oro	Rio de Janeiro	Premium	
Quetzal	Rio de Janeiro	Premium	
Cuore di Cacao	Paraná	Premium	
Countle	Paraná	Premium	
Fralía	Minas Gerais	Commodity	Compra mais de Gana
Sicao	Minas Gerais	Fino	Divisão da Barry Callebaut
Olmaaz	Minas Gerais	Premium	
Java	Minas Gerais	Premium	
Kalāpa	Minas Gerais	Premium	
Nugali	Santa Catarina	Premium	
Saramento's	Santa Catarina	Premium	
Labarr	Distrito Federal	Premium	
Rubato	Distrito Federal	Premium	

Principais Produtores – Mundo (1)



Costa do Marfim – 42% da produção mundial (2017)

- ✧ A produção de cacau corresponde a cerca de 15% do PIB;
- ✧ De 30% a 50% das receitas das exportações são de cacau;
- ✧ Cerca de dois terços da população vive do cultivo de cacau;
- ✧ Aproximadamente 600 mil produtores, com 6 milhões de pessoas trabalhando no cultivo de cacau.
- ✧ O comércio é controlado pelo **Conselho de Gestão de Café e Cacau da Costa do Marfim**.



Gana – 19% da produção mundial (2017)

- ✧ A cultura do cacau representa mais de 8% do PIB;
- ✧ Cerca de 30% das receitas totais de exportação;
- ✧ Cerca de 25% da população vive do cultivo de cacau;
- ✧ Os produtores vendem para empresas que, por sua vez, revendem para a **COCOBOD**, empresa do governo que é a única exportadora autorizada do país.



GHANA COCOA BOARD

Principais Produtores – Mundo (2)

Destaques na produção de cacau especial (qualidade diferenciada)

Equador – Reconhecido pela produção de cacau fino de aroma

- ✦ Produção de 270 mil toneladas (2017);
- ✦ 402 mil ha cultivados;
- ✦ 227 mil toneladas exportadas (2016);
- ✦ Principais empresas: **Pacari, Republica Del Cacao, Ecuatoriana de Chocolates, To'ak, Hoja Verde;**
- ✦ Principais cooperativas: **Kallari, Maquita, Anecacao, Fortaleza Del Valle.**

Rep. Dominicana – Reconhecido pela produção de cacau orgânico

- ✦ Produção de 80 mil toneladas (2017);
- ✦ 151 mil ha cultivados;
- ✦ 107 mil toneladas exportadas (2016);
- ✦ Baixo consumo interno, 97% da produção é exportada;
- ✦ Principais empresas/associações: **CONACADO, Rizek Cacao, Comercial Roig, Cortés Hermanos, Aprocaci.**



Principais Compradores - Mundo (1)

Assim como no Brasil, o mercado mundial é controlado pelas moageiras, processadoras do cacau. Além de Barry Callebaut, Olam e Cargill, outras 5 grandes empresas representam quase que a totalidade das compras de cacau no mundo.

Os maiores mercados são a Europa e os Estados Unidos, onde estão também localizadas as maiores fabricantes de chocolate, como MARS, Mondelez, Hershey's, Ferrero e Nestlé. O Japão também é grande produtor de chocolate, com empresas como Meiji e Ezaki.

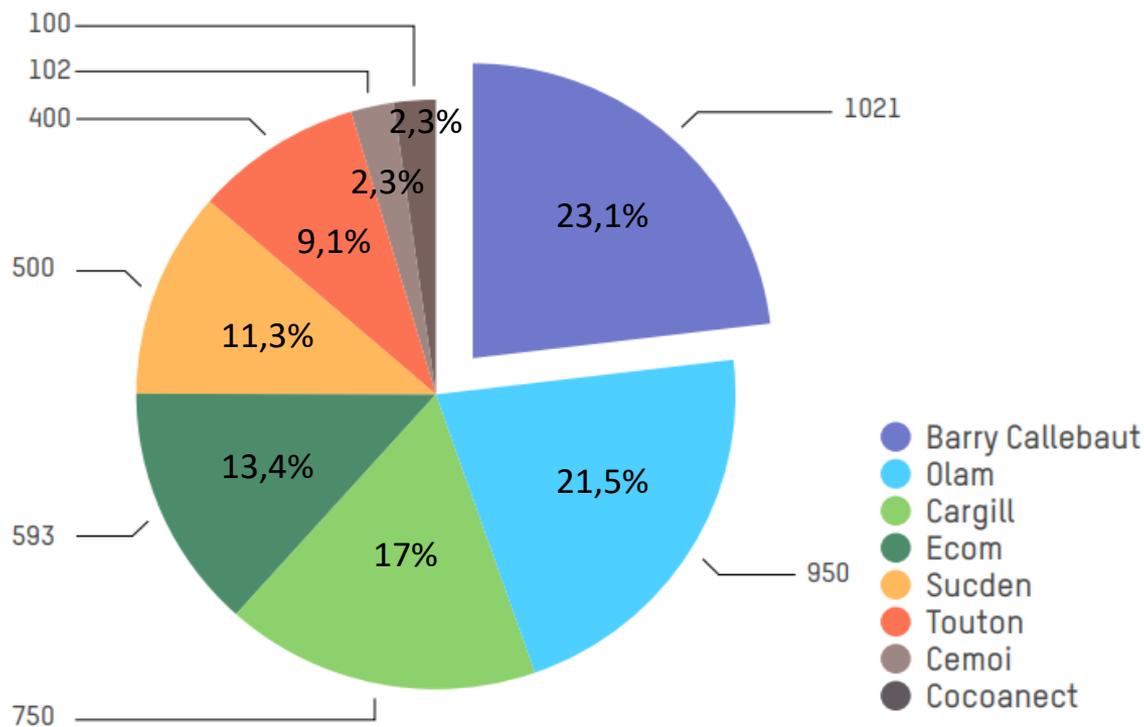
Na Europa, o consumo de cacau de qualidade é mais consolidado, com empresas e chefs renomados por seus chocolates. Nos Estados Unidos, observa-se um grande crescimento na demanda por cacau Fino e Premium nos últimos anos, com aparecimento e consolidação de novas empresas. Além disso, as marcas mais conhecidas também se movimentam para oferecer um melhor chocolate aos seus clientes.

A seguir, são apresentadas as principais empresas compradoras de cacau no mundo.

Principais Compradores - Mundo (2)

As moageiras compram quase todo o cacau produzido no mundo. A Barry Callebaut é a maior (23,1%), seguida pela Olam (21,5%).

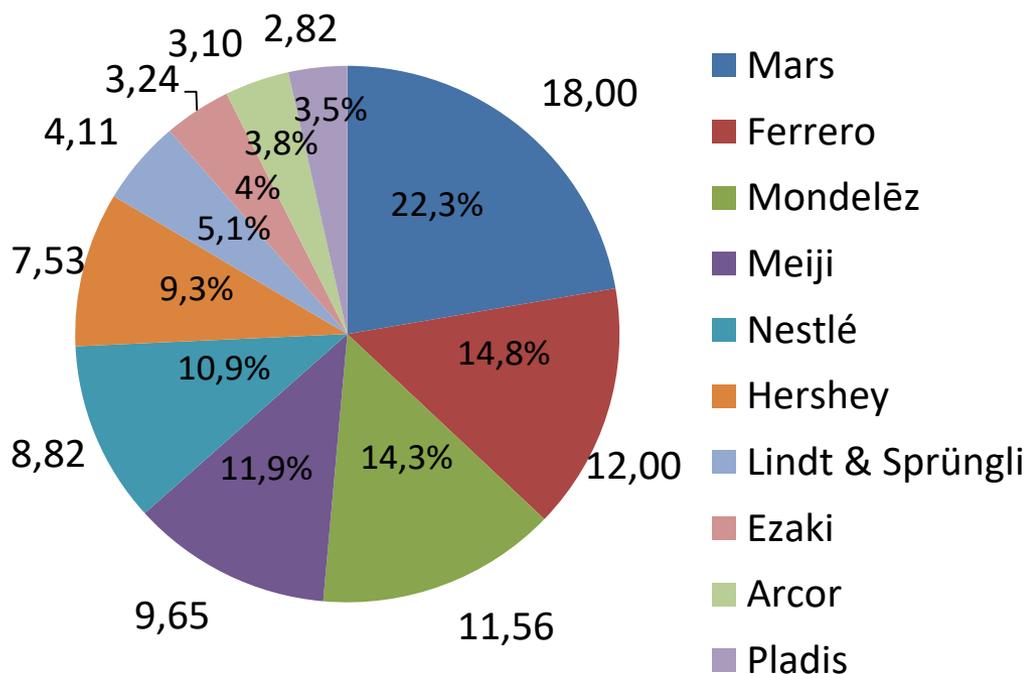
Cacau utilizado pelas empresas processadoras (x 1000 t)



Principais Produtores de Chocolate - Mundo

As fabricantes de chocolate são as principais consumidoras dos produtos derivados do cacau, como pó, manteiga e liquor.

**Maiores produtores de chocolates
(vendas em bilhões de dólares)**



- ✧ Três das maiores fabricantes são dos EUA (MARS, Mondelez e Hershey).
- ✧ Duas são da Suíça (Nestlé e Lindt).
- ✧ Duas são do Japão (Meiji e Ezaki).

Principais Compradores – Mundo (cacau Fino e Premium)

Nos mercados de cacau Fino e Premium, os maiores compradores se concentram nos Estados Unidos e na Europa.



TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Análise da Região Produtora (1)

Para a análise da região, focou-se nos municípios da região Sul da Bahia produtores de cacau, mais especificamente aqueles abrangidos pelo novo selo de Procedência do Cacau no Sul da Bahia, que são 83 no total.

Como amostra, foram entrevistados 15 agentes da região de Ilhéus, principal município produtor da Bahia, com instituições, associações e produtores de cacau. As informações também foram levantadas por meio de estudos e pesquisas secundárias.

Historicamente, a Bahia tem a maior produção nacional de cacau, com cerca de 28 mil produtores, sendo a grande maioria pequenos. Estes produtores encontram grande dificuldade de tornar as lavouras de cacau rentáveis, sendo obrigados a complementarem sua renda com outras atividades. A baixa produtividade e os preços do cacau bulk tornam as lavouras não sustentáveis para a maioria deles. Outros problemas como falta de apoio técnico, falta de mão de obra qualificada, baixa capacidade de investimento também são apontados.

A seguir são apresentados elementos fundamentais que explicam o estágio atual da produção de cacau na Bahia e indicam os passos para os desafios futuros.

Análise da Região Produtora (2)

Compreendem a análise da região produtora:

- ✦ Definição dos agentes do projeto (produtores, instituições, etc.).
- ✦ Linha do tempo com a evolução.
- ✦ Distribuição geográfica dos principais atores.
- ✦ Representação dos atores num formato de cadeia de valor.
- ✦ Caracterização da região com informações de volume produção atual e futura, faturamento atual, fornecedores, mercados e clientes, etc.
- ✦ Levantamento dos principais desafios (ameaças e oportunidades) apontados pelos atores.

Definição dos Agentes do Projeto (1)



Trabalhadores locais

Fornecedores de insumos

Fornecedores de equipamentos

Pequenos produtores

Cooperativas

Grandes produtores

Repassadores

Moageiras

Fabricantes Bean To Bar

Marcas de chocolate próprias dos produtores

Instituições de pesquisa

Universidades

Outros órgãos e associações

Governo e bancos

Laboratórios e certificadores

Definição dos Agentes do Projeto (2)



Trabalhadores locais



Pequenos produtores



Repassadores



Definição dos Agentes do Projeto (3)

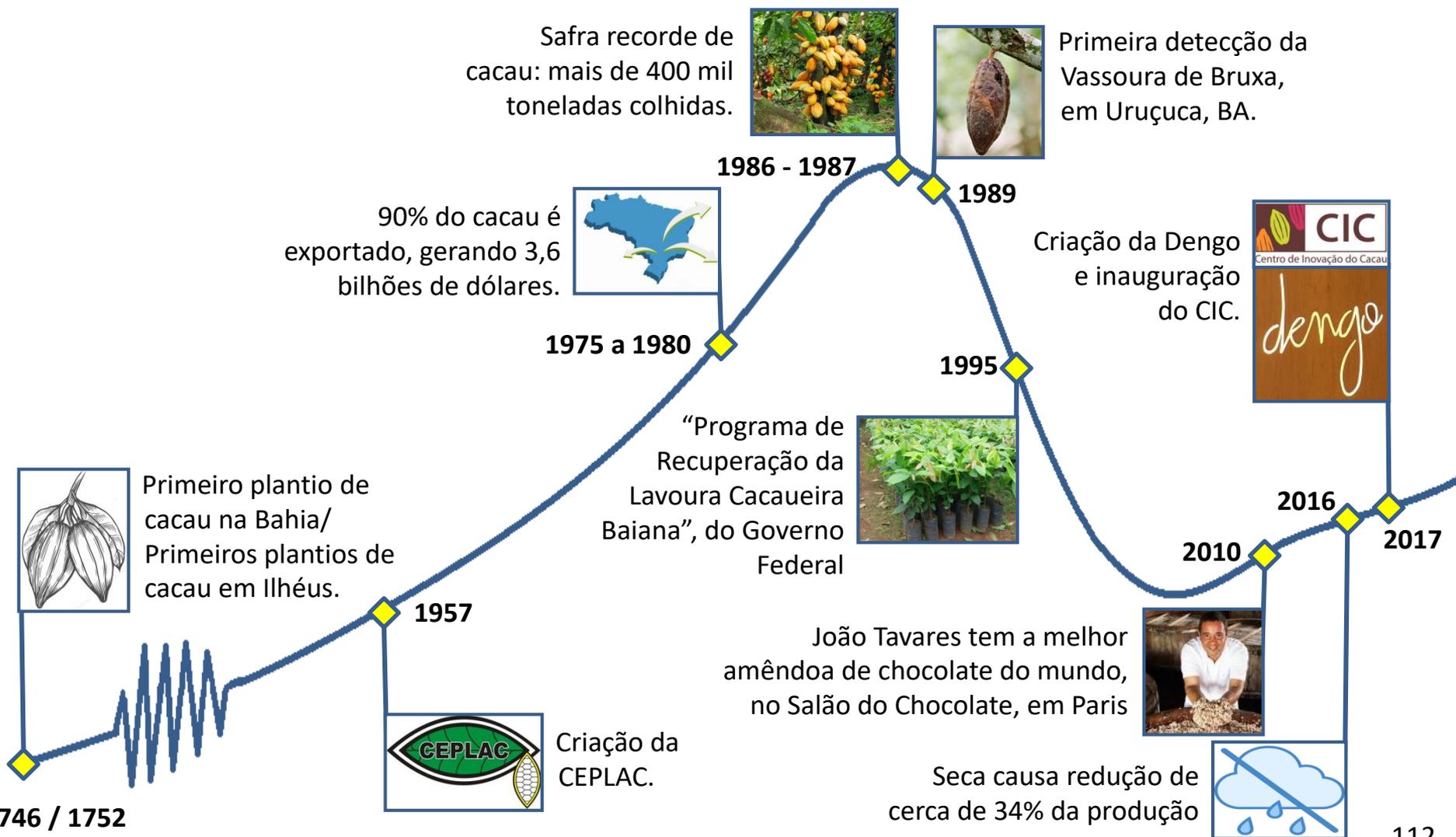
Os principais agentes do projeto são os produtores de cacau, que são estimados em cerca de 28 mil, sendo a maioria deles pequenos (com até 50 hectares de terra).

Os principais agentes do projeto são:

- ✧ **Os produtores de cacau da região sul da Bahia**, por vezes agrupados em cooperativas ou consórcios.
- ✧ As instituições fornecedoras de mudas e insumos em geral.
- ✧ As empresas fabricantes de fertilizantes e equipamentos agrícolas.
- ✧ As empresas compradoras de cacau.
- ✧ As universidades, instituições de pesquisa e institutos técnicos, que trabalham com os produtores desenvolvendo e aplicando novas tecnologias para o plantio e manejo.
- ✧ As instituições parceiras, como o CIC, a Associação dos Produtores de Cacau do Sul da Bahia, a Associação Chocosul e demais outras.
- ✧ O SEBRAE Bahia e o Instituto Arapyauú.

Linha do Tempo

Principais marcos do cacau na Bahia



História do cacau na Bahia (1)

O cacau tem sua origem no México e na América Central, onde era cultivado pelos Astecas e pelos Maias, respectivamente. Era considerado sagrado, tanto que seu nome científico, *Theobroma cacao*, tem o significado de “alimento dos deuses”. Para seu desenvolvimento, a planta precisa de uma temperatura média de 25°C. Por esse motivo, ele só é cultivado em regiões próximas à Linha do Equador.

O cacau chegou à Bahia em 1746, quando Antônio Dias Ribeiro recebeu algumas sementes vindas do Pará e as plantou no município de Canavieiras. Em Ilhéus, o fruto chegou em 1752.

O cacau se adaptou bem ao solo baiano e as plantações se multiplicaram. Nos anos 1930 e 1940, Jorge Amado narra as construções sociais decorrentes do cenário do cacau em suas obras, como *Cacau* (1933), *Terras do sem fim* (1943), *São Jorge dos Ilhéus* (1944) e *Gabriela Cravo e Canela* (1958).

Na década de 1950 o cacau da Bahia passava por uma grave crise, motivada pela alta produção mundial. Nesse cenário, foi criada a Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira – CEPLAC, inicialmente para fazer o alongamento e repactuar as dívidas dos produtores, devido à importância da lavoura para a economia do estado. Atualmente a CEPLAC atua também com pesquisa, assistência técnica, dentre outras atribuições.

História do cacau na Bahia (2)

Nas décadas de 1970 e 1980 o cacau viveu seu melhor momento na Bahia, chegando a produzir mais de 400 mil toneladas. Entretanto, em 1989, foi detectado o primeiro foco da Vassoura de Bruxa, um fungo vindo da região amazônica.

A partir de 1990 observou-se uma grande queda de produção, devido à alta incidência do fungo. Em 1995 foi lançado o “Programa de Recuperação da Lavoura Cacaueira Baiana”, do Governo Federal. O programa não teve o efeito esperado, inclusive aumentando o problema. Novas pesquisas e o lançamento de clones mais resistentes permitiram o início de uma recuperação da produção na Bahia, a partir do ano de 2003. Entretanto, a produção que vinha se recuperando voltou a sofrer grande baixa em 2016 e 2017, devido a umas das maiores secas da história da região.

Nos últimos anos, observa-se um movimento dos produtores em direção ao cacau de qualidade, com sistemas de manejo e pós-colheita diferenciados. Em 2010, durante o Salão do Chocolate, em Paris, o produtor João Tavares teve sua amêndoa escolhida como a melhor do mundo. Ele voltou a vencer o prêmio no ano seguinte.

Em 2017 foi inaugurado o Centro de Inovação do Cacau – CIC, que realiza diversas análises laboratoriais para garantir a qualidade das amêndoas, além de oferecer vários outros serviços. Neste ano também vale destacar a inauguração da Dengo, empresa de Chocolate Fino que compra todo seu cacau da Bahia e estimula a produção de alta qualidade.

Distribuição Geográfica dos Principais Atores

A Bahia é possui 567.295 km² de área, dividido em 7 mesorregiões.
A produção de cacau se concentra no sul do estado.

- ✧ A mesorregião do Sul da Bahia é composta por 70 municípios, sendo dividida em três microrregiões:
 - ✧ Microrregião de Valença – 10 municípios;
 - ✧ Microrregião de Ilhéus-Itabuna – 41 municípios;
 - ✧ Microrregião de Porto Seguro – 19 municípios.
- ✧ Entretanto, a Indicação Geográfica concedida aos produtores baianos cobre **83 municípios**, entre os paralelos 13º03' e 18º21' sul e os meridianos 38º51' e 40º49' a oeste de Greenwich



Principais regiões produtoras

Ilhéus é a cidade com maior produção da Bahia, com 8350 t em 2017. em segundo lugar, destaque para Wenceslau Guimarães, com 4470 t.

1. Costa do dendê:

- ✧ Valença (2545 t)
- ✧ Ituberá (1523 t)

2. Baixo Sul / Vale do Jequiriçá:

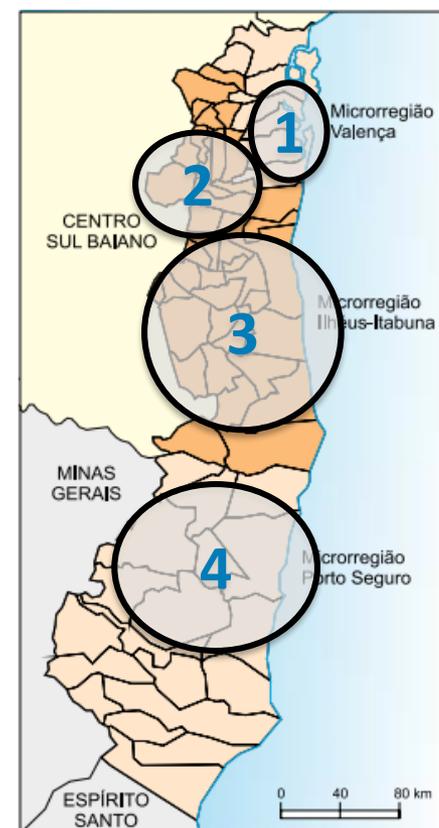
- ✧ Wenceslau
Guimarães (4470 t)
- ✧ Gandu (2749 t)
- ✧ Nova Ibiá (2000 t)

3. Central:

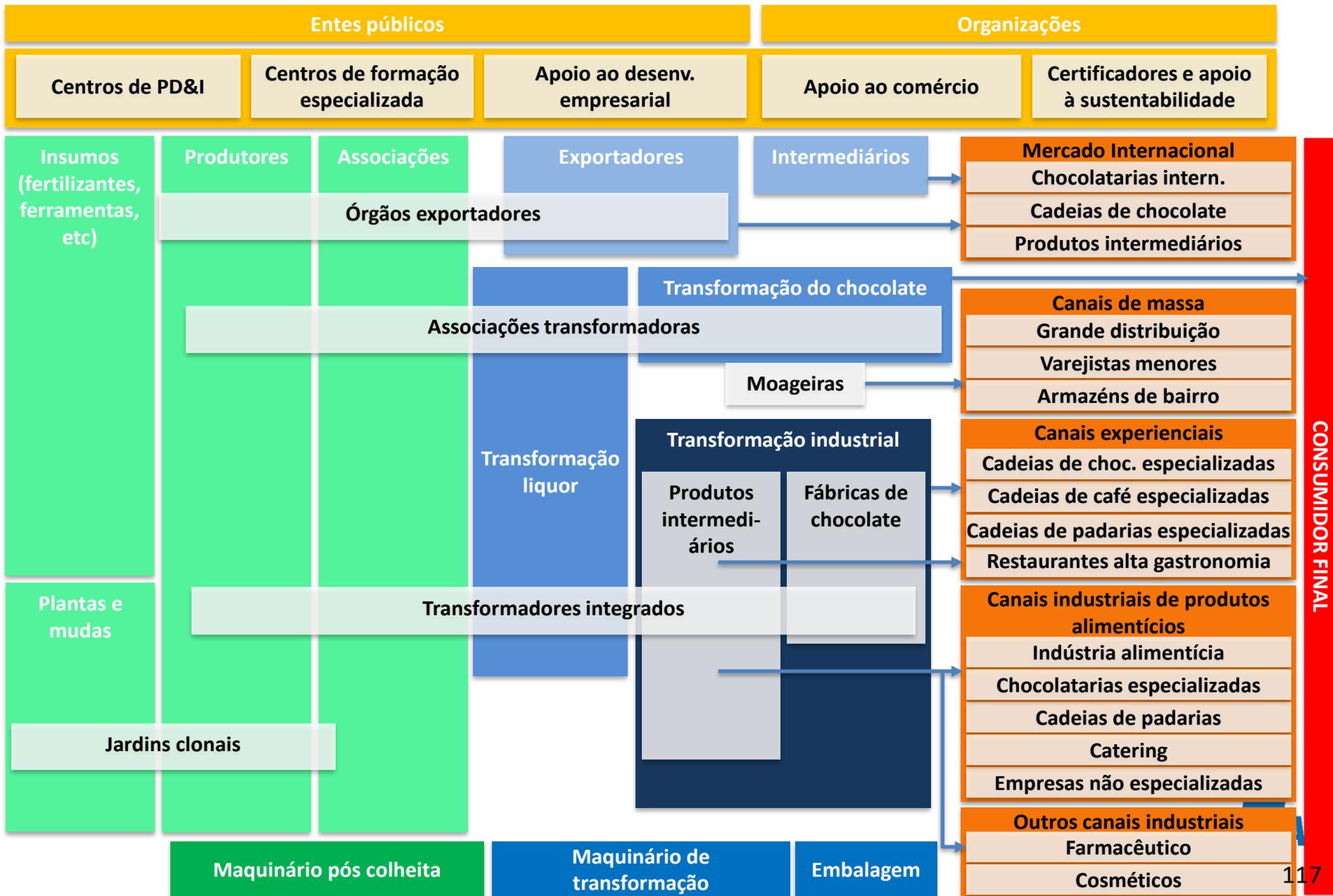
- ✧ *Ilhéus (8350 t)*
- ✧ Mascote (5390 t)
- ✧ Uruçuca (3350 t)
- ✧ Itacaré (3323 t)

4. Extremo Sul:

- ✧ Belmonte (1850 t)
- ✧ Itamaraju (1513 t)



Cadeia de valor



Caracterização da região (1)

Existem aproximadamente 25-28 mil produtores no sul da Bahia.
Os pequenos produtores representam cerca de 80% do total.

Pequenos (< 50 ha)

Agricultura familiar e
meeiros

Assentamentos da
reforma agrária

Renda diversificada
(outras lavouras)

Vendem para pequenos
intermediários

Médios (50 a 300 ha)

Trabalhadores
assalariados e meeiros

Vendem para
intermediários da
região e para as
moageiras

Grandes (> 300 ha)

Agronegócio

Vendem para as
moageiras / Exportam

Fontes: Entrevistas com produtores e especialistas, 2018. Cluster Consulting.

<https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/grande-ameaca-a-producao-do-cacau-na-america-latina-se-aproxima-do-brasil/>

Instituto Arapyauú. *The Brazilian Bean to Bar Movement and Renaissance of the Chocolate Market*. 2017.

Caracterização da região (2)

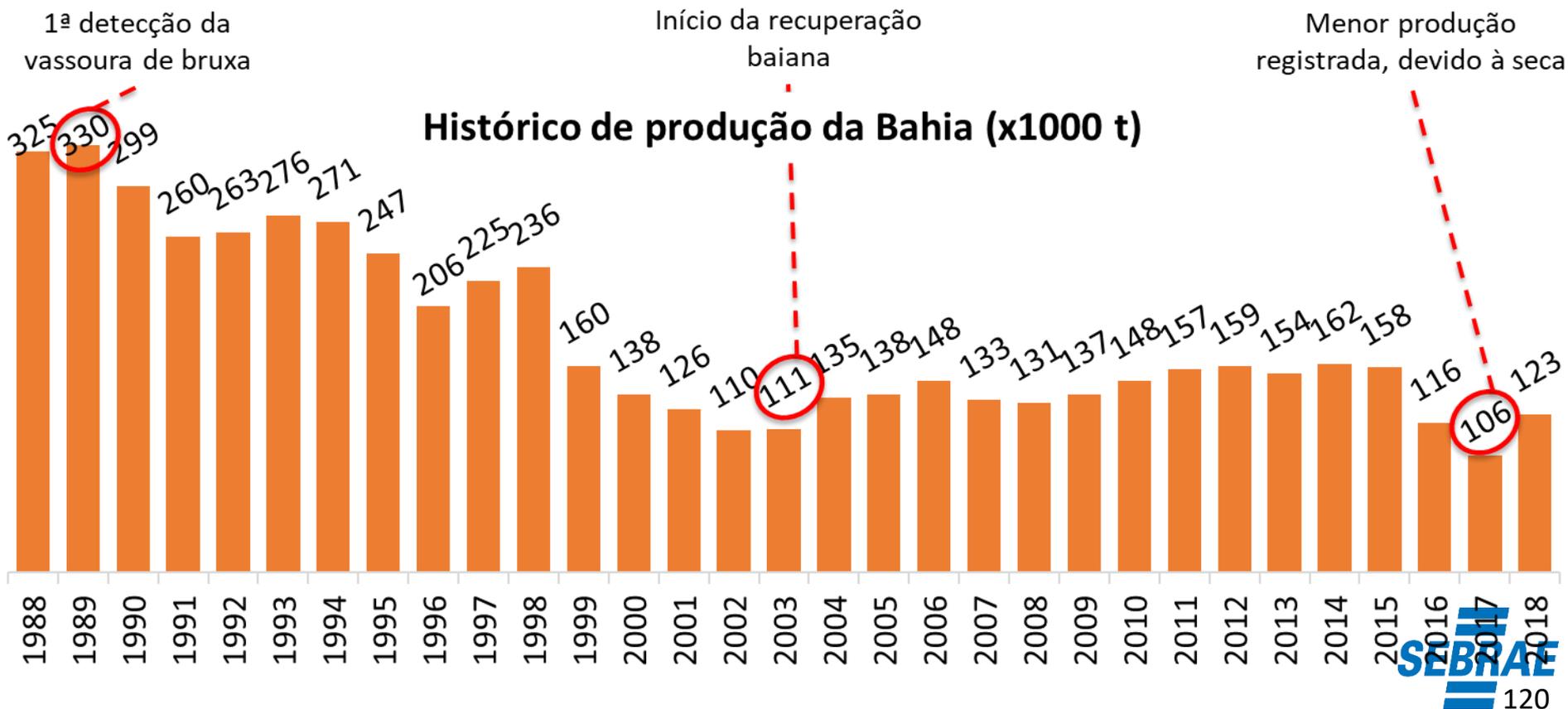
Estima-se que a cacauicultura ocupe cerca de 176 mil pessoas no campo, cultivando 439,8 mil hectares na Bahia. Entretanto, pelo menos metade dos trabalhadores têm outras ocupações fixas e temporárias, não sendo o cacau sua principal fonte de renda. Além disso, a média de idade dos produtores é de 61 anos, e se observa uma não continuidade no trabalho por parte de seus filhos.

Um grande problema da região são as dívidas dos produtores contraídas na década de 1990, em razão das tentativas de controle da Vassoura de Bruxa. Estima-se que os valores chegam atualmente a R\$ 2 bilhões, o que inviabiliza a concessão de crédito e novos investimentos na lavoura.

Observa-se também no sul da Bahia um movimento de novas marcas de chocolate, que agregam mais valor para os produtores, além de estimular o turismo. São mais de 30 marcas locais no sul da Bahia.

Produção Local (1)

Após anos de queda devido à vassoura de bruxa, a Bahia retomou seu crescimento em 2003. Porém, a grande seca de 2016 voltou a derrubar a produção.

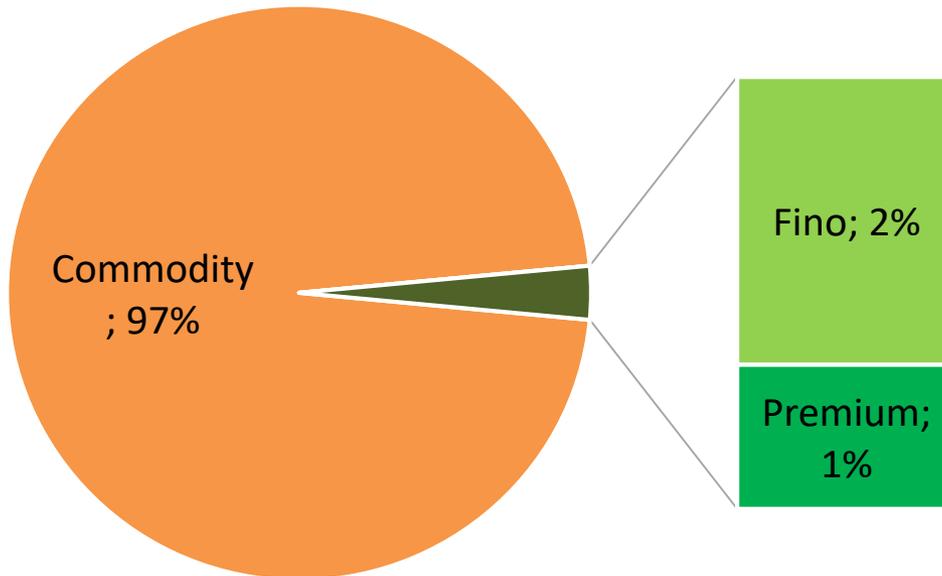


Fontes: Instituto Arapyauá. Cadeia do Cacau. Agosto/2018. | Sidra – IBGE.

Produção Local (2)

Nos últimos anos observa-se um movimento dos produtores para a produção de cacau especial (com agregação de valor). Mas atualmente, estimamos que isso represente apenas 3% da produção.

Tipos de cacau produzidos na Bahia



- ✧ 0,34% (283 t) da produção da Bahia foi para exportação em 2017.
 - ✧ Valor médio: U\$4,69/kg.
- ✧ O valor médio da bolsa de Nova York (commodity) em 2017 foi de U\$2,00/kg.

Fornecedores (1)

Para auxiliar no plantio, manejo e pós colheita, o produtor dispõe de assistência técnica de diferentes órgãos ligados ao governo, tais como:



CEPLAC - Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira



Embrapa - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária



SENAR - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural



Bahiater: Superint. Baiana de Assistência Técnica e Extensão Rural

❖ Outros estados possuem órgãos similares (a CEPLAC atua em todos os estados produtores de cacau):



Fornecedores (2)

Mudas, fertilizantes e defensivos são os principais insumos necessários ao manejo do cacau. Equipamentos agrícolas também são importantes.

Fornecedores de mudas



Fornecedores de fertilizantes/adubos



Fornecedores de defensivos



Fornecedores de equipamentos



Mercados (1)

O mercado da Bahia ainda é fortemente dominado por repassadores.

- ✦ Representam de **70 a 80%** das origens de compras atualmente.
- ✦ Os repassadores negociam as vendas direto com os cacauicultores, com pagamento imediato, coletam o cacau nas fazendas e revendem para as empresas processadoras (moageiras).

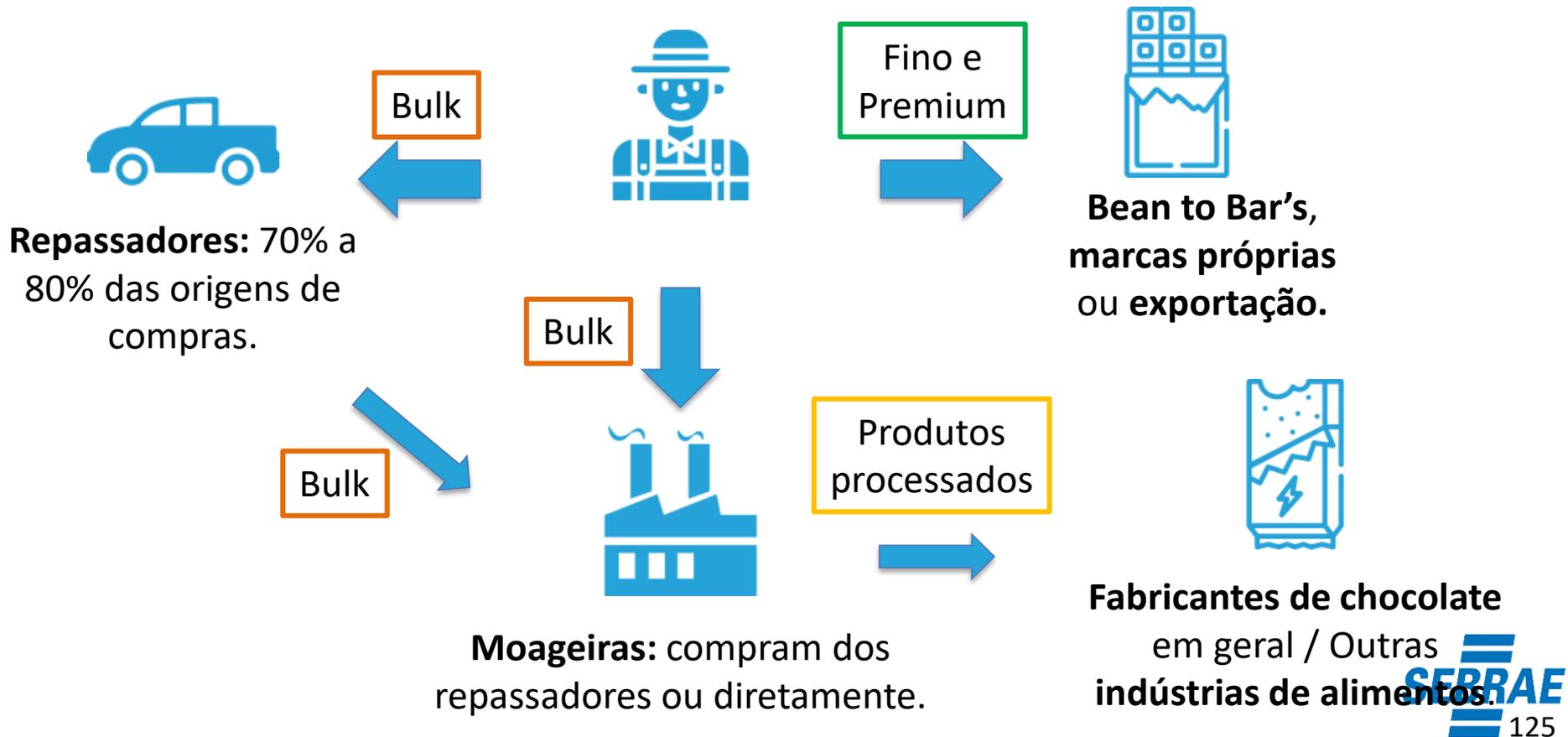
As três principais moageiras (Barry Callebaut, Cargill e Olam) processam cerca de 97% de todo o cacau brasileiro.

Cerca de 3% do cacau é especial, com plantio, manejo e pós-colheita diferenciados. Estimamos que 1% seja de cacau Premium.

- ✦ Este cacau é utilizado pelos próprios produtores, exportado ou revendido para empresas na fabricação de chocolate Premium/Fino.
- ✦ Menos de 0,5% do cacau da Bahia foi exportado no ano de 2017. O mercado nacional consumidor de cacau Premium ainda está se criando. Atualmente são cerca de 23 marcas (desconsiderando às dos próprios produtores), mas em sua maioria muito pequenas.

Mercados (2)

O cacau bulk é vendido aos repassadores (70% a 80% das vezes) ou diretamente às moageiras. O cacau Fino e Premium é vendido para as Bean to Bar's, exportado ou usado pelos próprios produtores.



Clientes – Cacau Fino e Premium

Alguns dos principais clientes identificados, que já compram ou compraram cacau Fino e Premium da Bahia:



Premium

Premium

Premium

Premium

Premium

Premium

Premium

Premium e fino

Premium

Premium

Fino

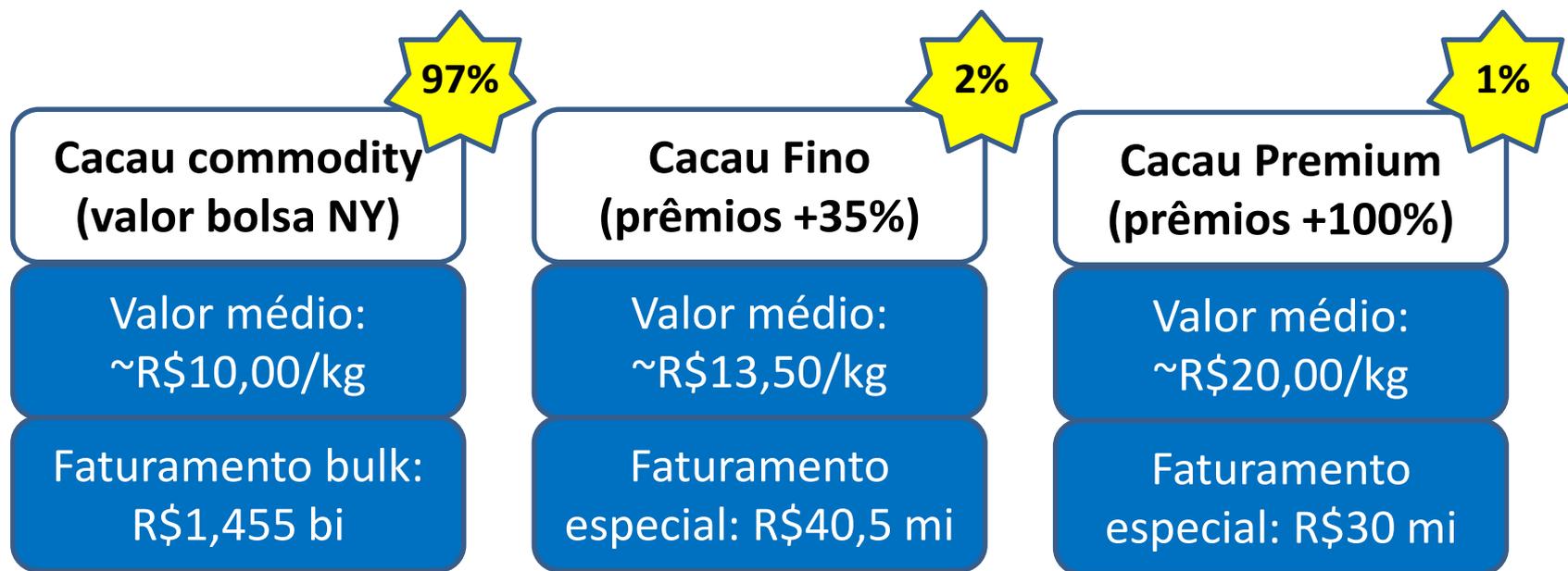
Fino

Fino

Fino

Faturamento Bahia - Estimativa

Com uma produção média de 150 mil t/ano de cacau, estima-se que o faturamento da Bahia seja de aproximadamente R\$1,525 bilhões.

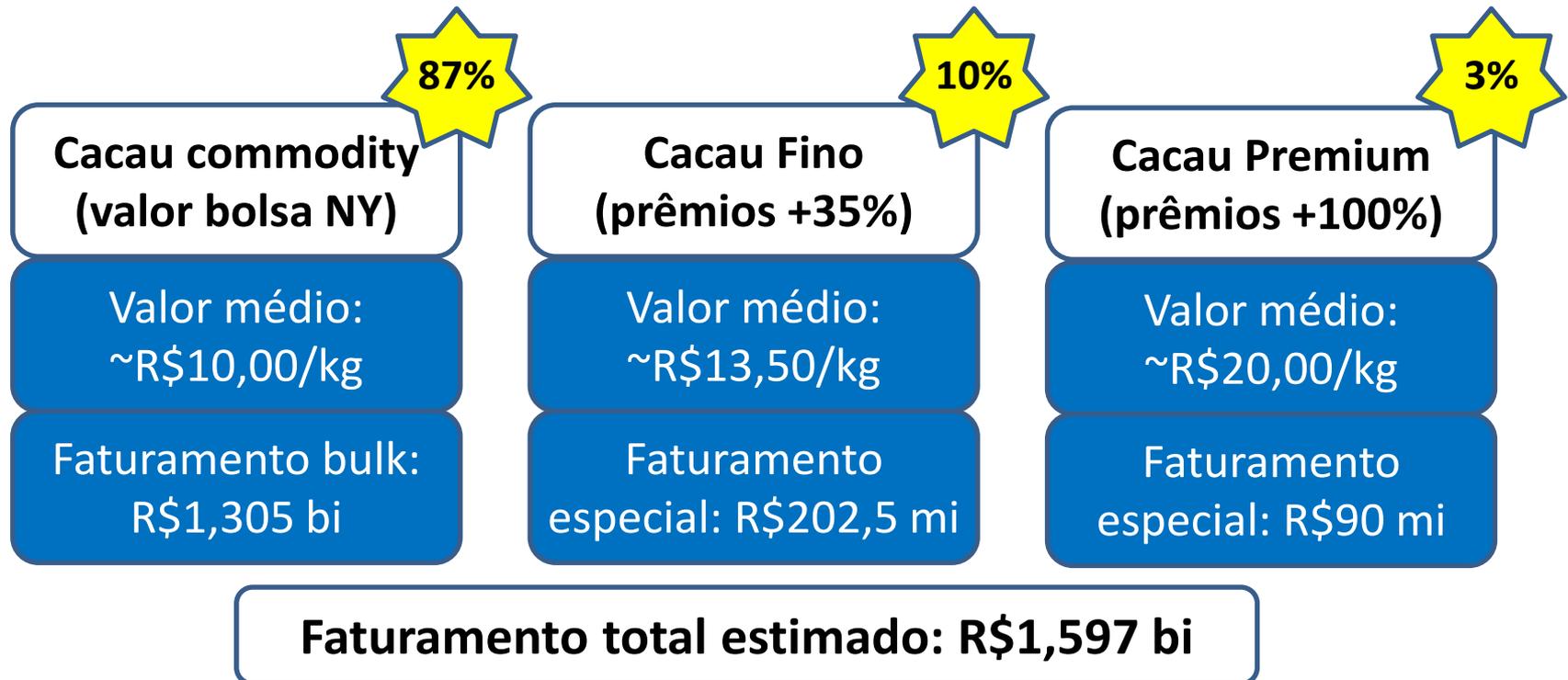


Faturamento total estimado: R\$1,525 bi

Faturamento Bahia*

Estimativa para maior qualidade

Considerando-se que 10% da produção da Bahia fosse de cacau Fino e 3% de Premium, o faturamento poderia atingir quase R\$1,6 bilhões.



Nessa simulação, o incremento da qualidade do cacau na região sul da Bahia teria um ganho de faturamento da ordem de **R\$72 milhões**.

Principais desafios apontados pelos atores

- 1. Vender melhor** – organizar comercialização, conseguir compradores.
 - Tem mercado para o cacau de qualidade? Nacional e exportação.
 - “Faz qualidade quem sabe que vai vender”.
 - Como valorizar a qualidade e o orgânico?
 - Entender o mercado = “Mudar a cabeça do produtor”.
- 2. Melhorar a qualidade e produtividade**
 - Ajustar o processo de colheita e pós (fermentação e secagem).
 - Plantio e manejo.
 - Dobrar a produção.
 - **Aumentar produtividade/ha** (+ densidade = manejo cabruca).
- 3. Organizar a cadeia**
 - Envolver o governo – a recuperação envolve apoio financeiro (5k/30k produtores = 100k/436k ha sem problema de dívida*)
 - Mão de obra. Remunerar e capacitar.
 - Agricultura familiar.

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Segmentos de negócio (1)

Nesta fase da análise são definidos os segmentos de negócio, sua atratividade, critérios de compra e opções estratégicas. Esta fase nos permitiu validar a segmentação inicial, aprofundar na análise dos segmentos e ter uma comparativa de atratividade entre eles.

Esta fase incluiu a Análise do Mercado Nacional, onde foram realizadas 22 entrevistas nos principais mercados consumidores brasileiros.

Também nesta fase foi realizada a viagem de Benchmark Internacional aos EUA, onde foram feitas 16 entrevistas e 6 visitas a mercados especializados. A viagem nos permitiu validar os segmentos de negócio e visualizar oportunidades de futuro para os produtores.

Segmentos de negócio (2)

As atividades desta fase incluíram, principalmente:

- ✧ Entrevistas a compradores nacionais que representam uma referência por serem sofisticados, inovadores, terem uma grande quota do mercado ou um crescimento acelerado.
- ✧ Entrevistas a especialistas do setor.
- ✧ Recopilação de informações, análise e preparação de documento para discussão do destino da viagem de referência internacional.
- ✧ Reunião de validação do destino da viagem de referência internacional com o SEBRAE e outros parceiros.
- ✧ Organização e realização da viagem de referência internacional.

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Segmentos de negócio e atratividade

Principais pontos analisados:

- ✦ **Definição dos segmentos:** é o ponto de partida para que as empresas tomem decisões estratégicas de em que segmentos competir e com que capacidades. A definição é feita a partir de um processo interativo em que são analisados o tipo de cliente, a necessidade satisfeita, os canais de distribuição, a competência, a tecnologia, estrutura de custos, se são substitutos e também as capacidades necessárias para concorrer.
- ✦ **Atratividade dos segmentos:** é realizada aplicando as cinco forças do professor Michael Porter e também analisando o volume e crescimento de cada segmento de negócio no tempo.
- ✦ **Análise dos critérios de compra:** a definição dos critérios de compra dos clientes de cada segmento de negócio nos aproxima da demanda e nos ajuda a definir as estratégias e também os critérios chave de sucesso.

Segmentos de negócio do cacau (1)

Foram definidos quatro segmentos de negócio do cacau, que foram separados considerando-se principalmente escala, volume e diferenciação.

O segmento de **cacau commodity** ou bulk responde pela grande maioria da produção, sendo sua principal demanda o volume. O mercado é dominado pelas grandes moageiras, que praticam os preços de acordo com as bolsas de Nova York (principalmente) e Londres.

O segmento de **commodity certificado** cresceu nos últimos anos pela exigência e incentivos das grandes indústrias. Também trabalha com grandes volumes, mas oferece prêmios mínimos, de 5% a 10% sobre o valor de bolsa.

O segmento de **cacau Fino de Aroma** corresponde ao cacau utilizado para produção de chocolate Premium, com qualidade superior ao de consumo em massa. Oferece prêmios da ordem de 10% a 40% aos produtores e exige, de forma geral, boa fermentação das amêndoas, qualidade sensorial, além de aspectos de rastreabilidade e sustentabilidade, referenciando os países de origem do cacau.

O segmento de **cacau Fino Premium** é composto por tipos de cacau diferenciados, oriundos de locais e fazendas específicas. Seus compradores buscam oferecer aos seus clientes uma nova experiência, com identidade e unicidade. Os prêmios são maiores, da ordem de 50% a 150%, mas compram lotes pequenos.

A seguir, esses segmentos são representados e conectados aos principais segmentos de negócio do chocolate.

Segmentos de negócio do cacau (2)

Existem 4 segmentos de negócio por escala, qualidade e diferenciação.

+ Volume

+ Diferenciação

VOLUME

ESPECIAL

COMMODITY

**COMMODITY
CERTIFICADO**

**CACAU FINO DE
AROMA**

FINO PREMIUM

- Volume
- Preço NY
- Qualidade por defeitos
- Prêmio mínimo

- Garantia
- Lotes grandes
- Certificações internacionais
- Prêmio pequeno - até 10%

- Países / regiões
- Lotes médios
- Qualid. sensorial / boa fermentação
- Prêmio até U\$1000 (35%)
- Rastreabilidade
- Sustentabilidade

- Experiência/ identidade
- Lotes pequenos de fazendas
- Prêmio grande: 50% até 150%
- Valorização humana

Segmentos de negócio do cacau (3)

Existem 4 segmentos de negócio por escala, qualidade e diferenciação.

+ Volume

+ Diferenciação

VOLUME

ESPECIAL

COMMODITY

COMMODITY
CERTIFICADO

CACAU FINO DE
AROMA

FINO PREMIUM

- Volume
- Preço NY
- Qualidade por defeitos
- Prêmio mínimo

- Garantia
- Lotes grandes
- Certificações internacionais
- Prêmio pequeno - até 10%

- Países / regiões
- Lotes médios
- Qualid. sensorial / boa fermentação
- Prêmio até U\$1000 (35%)
- Rastreabilidade
- Sustentabilidade

- Experiência/ identidade
- Lotes pequenos de fazendas
- Prêmio grande: 50% até 150%
- Valorização humana

Novos segmentos = Potencial oportunidade



Segmentos de negócio do cacau (4)

Existem 4 segmentos de negócio por escala, qualidade e diferenciação.

+ Volume

+ Diferenciação

VOLUME

ESPECIAL

COMMODITY

COMMODITY
CERTIFICADO

CACAU FINO DE
AROMA

FINO PREMIUM

Estes atendem diferentes necessidades dos segmentos do chocolate

+ Volume

MERCADO DO CHOCOLATE

- Volume

Mass / Brand Consumption

Premium Chocolate

Artesanal / Bean to bar / Chocolate fino

Olam HERSHEY'S

Nestlé

Guittard
CHOCOLATE COMPANY

indi
CHOCOLATE

TCHO

dengo

LUISA AHAM

Cargill Garoto

BARRY CALLEBAUT

Harald

VALRHONA

Felchlin
SWITZERLAND

AMMA
CHOCOLATE
ORGANICO

SRANGER
CHOCOLATE

Atratividade dos segmentos de negócio (1)

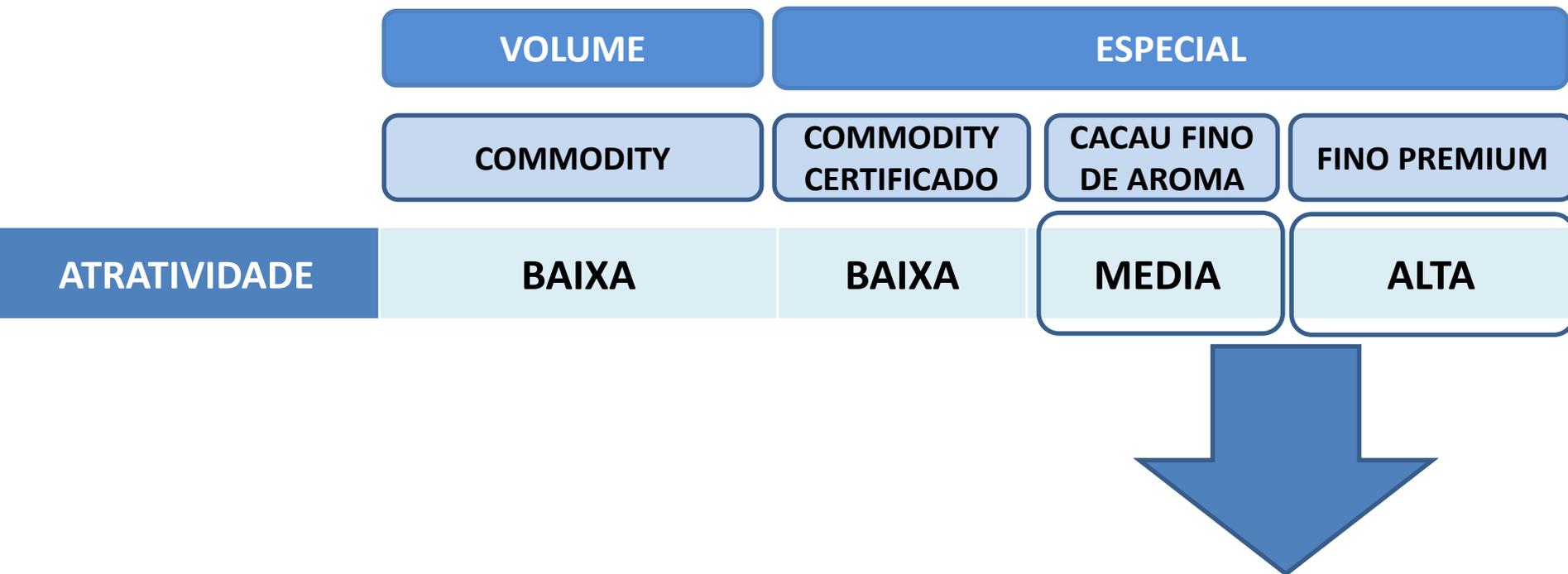
Os segmentos de cacau fino de aroma e de fino premium são os mais atrativos para a Região do Sul da Bahia.

	VOLUME	ESPECIAL		
	COMMODITY	COMMODITY CERTIFICADO	CACAU FINO DE AROMA	FINO PREMIUM
TAMANHO	Grande	Médio	Médio	Pequeno
CRESCIMENTO	Baixo	Médio	Alto	Alto
MARGEM	Baixo	Baixo	Médio	Alto
RISCO (preço NY e câmbio USD)	Alto	Alto	Médio	Baixo
ATRATIVIDADE	BAIXA	BAIXA	MÉDIA	ALTA

Fora do sistema cabruca pode ser interessante a produção de commodity em sistemas automatizados de alta produtividade.

Atratividade dos segmentos de negócio (2)

Os segmentos de cacau fino de aroma e de fino premium são os mais atrativos para a Região do Sul da Bahia.



Focamos nesses segmentos na análise de mercado nacional e de mercado internacional porque é onde vemos maiores oportunidades.

Critérios de compra por segmento – Brasil e Estados Unidos

Os critérios de compra por segmento estão fortemente relacionados com os fatores de sucesso desses segmentos, mas são diferentes.

COMMODITY

Preço NY

Defeitos

Qualidades

tipos 1, 2, 3

COMMODITY
CERTIFICADO

Preço NY

Defeitos

Qualidades

Certificações

CACAU FINO DE
AROMA

Qualidade

(homogêneo, bem fermentado, aroma diferenciado)

Profissional

C. Produtiva

(50-100t/ano)

Preço (até +35%)

Certificações

(sustentabilidade para o exterior)

FINO PREMIUM

Qualidade

(+ alta, fermentado, + selec., aroma dif.)

Exclusivo

(fazenda, pequenos lotes, prêmios)

Identidade

(origem, “viagem”, história)

Sustentável

(social e ambiental)

Critérios de compra por segmento – Brasil e Estados Unidos

Detalhamento dos critérios de compra para os segmentos de fino de aroma e premium

CACAU FINO DE AROMA

Qualidade constante

(homogêneo, bem fermentado, aroma diferenciado)

Profissional

C. Produtiva

(50-100t/ano)

Preço (até +35%)

Certificações (sustentabilidade para o exterior e orgânico nacional)

FINO PREMIUM

Qualidade constante

(acidez, bem fermentado, quantidade de amêndoas marrões, mais selecionado / limpo, aroma diferenciado / varietal, orgânico)

Exclusivo (fazenda, pequenos lotes, prêmios, variedades diferentes e híbridos)

Identidade

(origem, “viagem”, história)

Sustentável (social e ambiental)

Preço com premio de 100-130%

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Análise do mercado nacional

Para a análise do mercado nacional, foram realizadas 22 entrevistas nas principais regiões identificadas e/ou apontadas pelos produtores do sul da Bahia. Para essas entrevistas, foram buscados agentes e empresas que representassem uma referência por serem sofisticados, inovadores, terem uma grande quota do mercado ou um crescimento acelerado.

Nessas entrevistas, buscamos entender os critérios de compra, os volumes, o crescimento e as tendências de mercado, o posicionamento das empresas, dentre outros elementos fundamentais.

Dentre os agentes entrevistados estão as grandes moageiras, empresas multinacionais fabricantes de chocolate de consumo em massa, grandes fabricantes de chocolate Premium, empresas Bean to Bar's, escolas para chocolatiers, dentre outros.

A seguir serão apresentados resumos das principais entrevistas, com empresas que exemplifiquem os segmentos definidos e boas oportunidades para os produtores. Todas as demais entrevistas são também apresentadas no **Anexo 2**.

Mercado Brasil (1)

As entrevistas foram focadas nos principais mercados consumidores identificados no Brasil, sendo eles:

Ilhéus

Além de ser onde estão as três grandes moageiras, vem ganhando fabricantes e lojas especializadas em chocolate de qualidade.

São Paulo

A maior cidade do país, com um mercado bem estruturado e maior público consumidor de produtos premium e artesanais. Grande número de lojas especializadas e se caracteriza pelo movimento Bean to Bar, que vem ganhando cada vez mais força.

Gramado/ Canela

Grande força em vendas de chocolates diferenciados impulsionada pelo turismo na região. Localização da principal escola para chocolatiers e Bean to Bar's do Brasil (Castelli).

Brasília

Capital do país com mais de 2,4 milhões de pessoas, tem grande mercado consumidor de produtos Premium. Nos últimos anos vêm surgindo Bean to Bar's compradoras do cacau baiano.

Mercado Brasil (2)

Entrevistas realizadas a compradores relevantes do mercado, que compram cacau commodity, Fino e Premium.



Entrevistas Ilhéus - Compradores

As entrevistas em Ilhéus foram focadas nas moageiras (cacau bulk), Bean to Bar's (cacau Premium) e produtores que fazem o próprio chocolate (cacau Premium).

Moageiras

The logo for Cargill, featuring the word "Cargill" in a bold, black, sans-serif font with a green leaf-like shape above the letter "i".The logo for Olam, featuring a green stylized leaf icon to the left of the word "Olam" in a bold, black, sans-serif font.

Bean to Bar's

The logo for denigo, featuring the word "denigo" in a black, cursive script font.The logo for Cacau do Céu, featuring the words "Cacau do Céu" in a black, cursive script font, with "CHOCOLATES FINOS" in a smaller, black, sans-serif font below it.

Cargill



Entrevista com Matheus Ruegger – Sourcing Manager

Segundo maior processador de cacau do Brasil, processando 85 mil t/ano do BR e Ghana. 10% UTZ, com prêmios de U\$150,00/ton.



Objetivo de estar mais próximos do produtor para aumentar produção com tecnologia e serviços. PA tem o dobro de produtividade que a BA. CocoaAction Brasil.

Olam - Joanes



Entrevista com Elício Amado – Gerente de Trading

Processa 40 mil tons/ano de cacau (70% Bahia e 30% Pará).
Pagam prêmios de +U\$53,00 por qualidade tipo 1 e +5% por UTZ.



A solução está em aumentar a produção, aumentando a produtividade por hectare. $5\text{ha} \times 200\text{@}/\text{ha} = 15\text{ Tn} \times \text{U}\$2.500 = \text{U}\$37.500$.

Entrevistas São Paulo - Compradores

As entrevistas em São Paulo foram focadas nos diferentes tipos de empresas de chocolates*, sendo de consumo em massa, Premium e Bean to Bar's.

Consumo em
massa

HERSHEY'S

Nestlé

BARRY CALLEBAUT

Premium

Harald

S

CacauShow

Produtores de
cacao e chocolate

MESTICO
CHOCOLATES

**

GALLETTE
CHOCOLATES

CASA LASEVICIUS
CHOCOLATES

LUISA ABRAM

dengo

*Também foram realizadas entrevistas com a Eduardo Bastos, Presidente da AIPC e com a Indeca (moageira, mas que atualmente não compra mais amêndoas).

**Rogério Kamei, proprietário da Mestiço, é também produtor de cacau na Bahia.

Hershey's



Entrevista com Rodrigo Angeloni - Procurement Manager

Líder de mercado nos EUA, tem 20 anos no Brasil, com fábrica em SP desde 2001 para o mercado nacional e da América do Sul.

“Bring brightness to the World”

Candy



- **Saudável Cresce**
Especial dark 60%
Mulheres >30y
- **Sustentável**
- **Snack**
- **Clean label**

Compram liquor, pó e manteiga das três grandes moageiras.

No Brasil têm 86 produtos. Principal são as barras.

Público principal: jovens.

Certificações ainda não são importantes no Brasil.

Nestlé

Entrevista com Pedro Malta (Gerente de Agricultura),
Matheus Leite (Supervisor agrícola - Cacau) e
Alessandra (Especialista de Compras - Cacau)



- Desde 2017 só compram os derivados. Trabalham em conjunto com as moageiras.
- Relançamento do Nestlé Cocoa Plan 2019 (rastreadabilidade e serviços técnicos). Procuram o “rompimento da baixa produtividade” do Sul da Bahia e melhorar ponto de colheita, fumaça, fermentação.
- Compram qualidade acima do mercado, tipos 1,2,3.
- Um dos pioneiros com UTZ, mas pararam porque o mercado brasileiro não paga.
- Aspectos sensoriais cada vez mais importantes.
- “Existe uma demanda dormente por qualidade”.
- “Gôndolas cada vez mais com chocolate fino”.

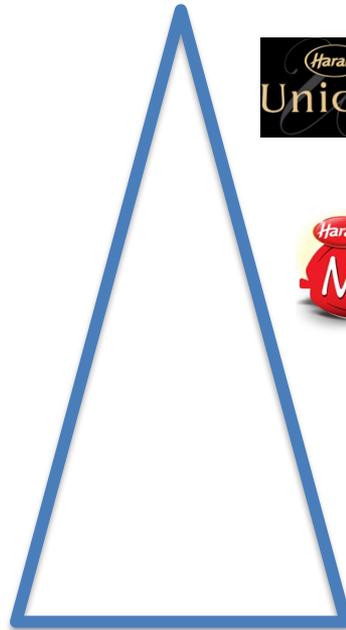


Harald



Entrevista com Ernesto Neugebauer - CEO

Desde 1982 melhorando as linhas, até lançar a Unique em 2012. Em 2015 comprou 18.000 t de cacau. Hoje compra 100 t de cacau Premium.



Bauduco, indústrias de chocolate caseiro, lojas especializadas (4.000), chefs, bombons finos.



Dona de casa para revender.



Lugares mais quentes.



Confeitarias.



Padaria popular.

Existe potencial para produzir um chocolate de qualidade a preço acessível. Em 5 anos, potencial demanda de 18.000 t (30-50% Premium).

Cacau Show

Entrevista com Alanderson Meneses (Gerente de compras nacionais e internacionais) e Lucas Cirilo (Gerente de Agronegócios & Sustentabilidade).



Com 30 anos, tem +2000 lojas, produz 22.000 t chocolate, fábrica R\$1 bi. Em 2018 lançou a Bendito Cacau Bean to Bar. Compra 240t cacau.



- ✧ Compra direta qualidade tipo 1.
 - ✧ Boa fermentação 80%.
 - ✧ Violetas e ardósia 20%.
- ✧ Preço NY + 0-25%.
- ✧ Compra do ES, mais fácil. Bahia e Pará tentam aumentar preço.
- ✧ Quantidade mínima: uma carreta 500x60kg.
- ✧ Entrega a cada 2 meses.
- ✧ Fazenda própria: 180 t (próx. anos).

Tendência a chocolates mais intensos (>50% cacau, sabor) e saudáveis. O mercado está substituindo os “candies”/achocolatados.¹⁵⁴

Galette

Entrevista com a proprietária Gislaine Galette



Começou como fundidora em 2011 (belga), depois agregou Bean to Bar. Primeira loja física em 2013. Hoje compra 500kg/mês de cacau:



- ✧ Relação qualidade X custo.
- ✧ Qualidade:
 - ✧ Sem defeitos.
 - ✧ Secagem, fermentação, limpeza.
- ✧ Sabor: O chocolate deve destacar as características do cacau.
- ✧ Sustentabilidade da cadeia:
 - ✧ Sem trabalho escravo/infantil.
 - ✧ Sem excesso de agrotóxicos.
 - ✧ Respeito ao meio ambiente.
- ✧ Não exige certificações.

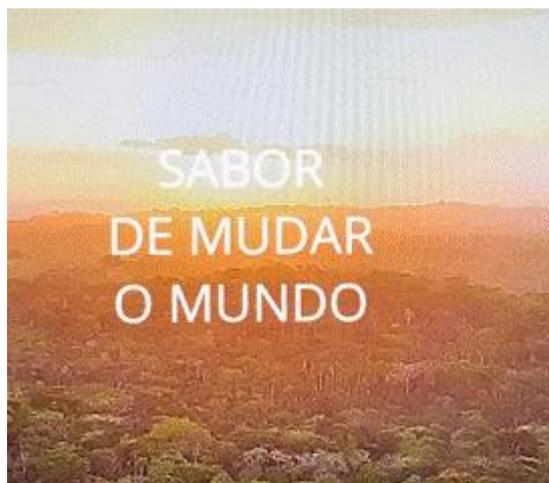
Tendência do Brasil substituir o Belga por aportar maior experiência.

Dengo

dengo

Entrevista com o sócio Estevan Sartoreli e gerente de redes Andresa Silva

“A Dengo é um negócio de impacto social que vende chocolate”.



- Faz negócio direto com o produtor e vendem a experiência ao consumidor final.
- Têm 4 lojas e pretendem abrir novas lojas nos próximos anos.
- Em 2017 compraram 48 t, 2018 160 t. Só compra cabruca da BA.
- Dão preferência para pequenos produtores e não compram de repassadores.
- Compram qualidade (fermentação, pH, defeitos) através do processo com o CIC e pagam prêmios até 100% + Varietal 15% e + orgânico 30%.
- Dissemina práticas de colheita e pós colheita.

Luisa Abram



Entrevista com a sócia Andrea Abram

Desde 2015 oferecem uma viagem pela Amazônia com cacau selvagem. Compram de comunidades ribeirinhas (AM, AP, PA e AC), pelo social e experiência diferenciada. ~2 t/ano de cada origem (2019 subirá a 3 t).



Crescendo rápido com 100 clientes, entre eles Pão de Açúcar e Saint Marché.

Já exportam para 7 países (EUA, Europa e Oceania - 10% das vendas). Veem que os chocolatiers estão migrando e comprando dos Bean to Bar's.

Entrevistas Gramado e Brasília - Compradores

Em Gramado, Canela e Brasília as entrevistas foram com empresas Bean to Bar e também com a Castelli – Escola de Chocolataria.

Gramado / Canela



Brasília



Rupato

Gramado e Canela

Exemplo de grande potencial de crescimento.

A região de Gramado e Canela é um polo turístico que recebe milhões de turistas anualmente, em especial nos meses de frio (junho e julho) e também para as festas de natal e ano novo (dezembro e janeiro). As cidades também promovem eventos em diversas outras datas, que estimulam o turismo em todo o ano.

Devido a esse grande movimento, as cidades concentram um grande número de empresas fabricantes de chocolate, posicionando-se como artesanais ou caseiros. O chocolate é vendido a preços altos, mesmo não sendo confeccionados com cacau de maior qualidade.

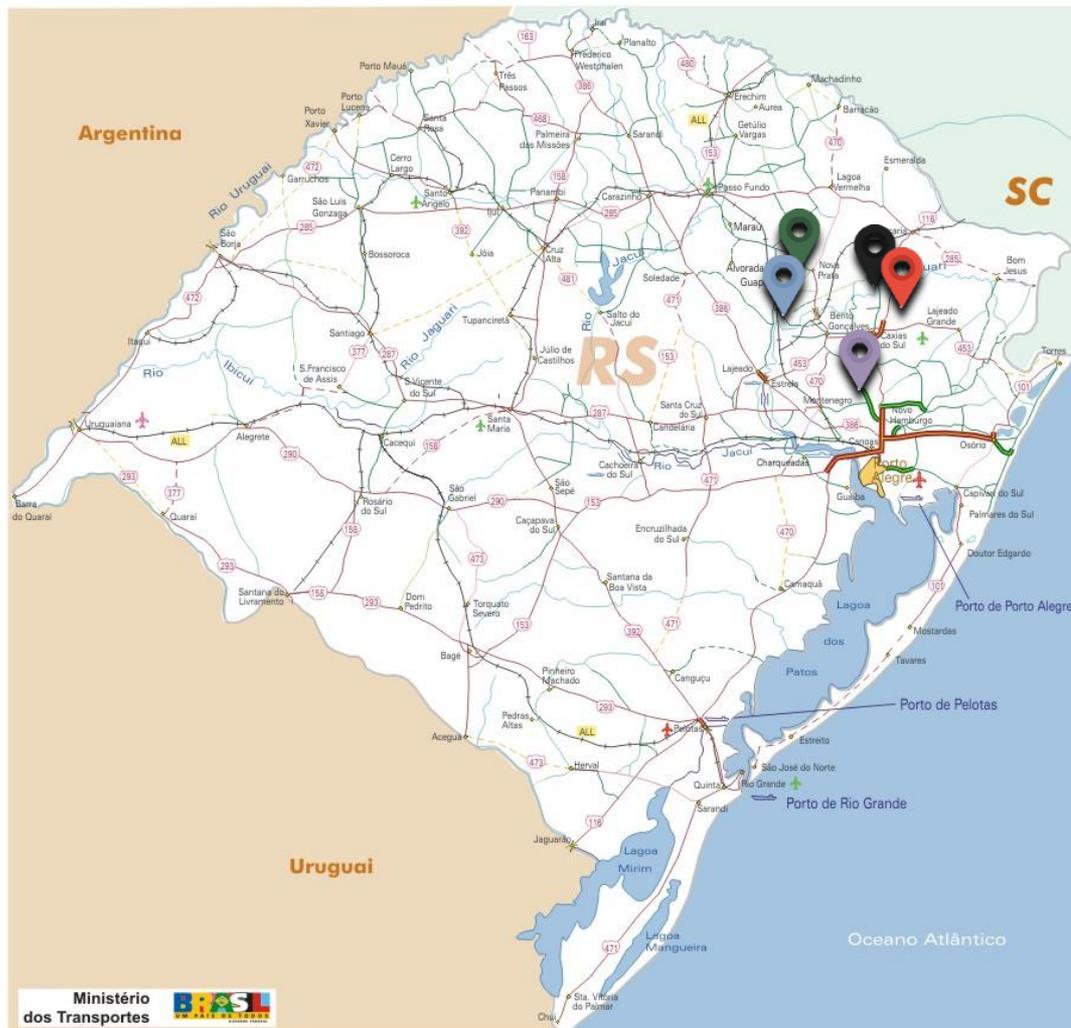
Por esses motivos, vemos uma grande oportunidade na região para se trabalhar com essas empresas, incentivando o nascimento de novas Bean to Bar's ou a migração das existentes para este mercado, o que geraria grandes volumes de compra de cacau Fino e Premium.

Este é um movimento que já encontra adeptos, como é o caso de Andrei Martinez, Bean to Bar de Canela, mas ainda é tímido e precisa ser estimulado.

A região também conta com a primeira escola de Bean to Bar do Brasil, a Castelli.

Gramado e Canela

Exemplo de grande potencial de crescimento.



 **Gramado/Canela:** Grande concentração de empresas, devido ao alto turismo na região:

- Lugano
- Caracol
- Florybal
- Planalto
- Prawer
- Gramadense
- Andrei Martinez (BTB)
- Arte Alpina
- DoParke (BTB)
- Cacau Gramado
- Castelli (*Escola de Chocolataria*)
- ACHOCO (*Assoc. Ind. Choc. Gramado*)

Outras empresas no RS:

-  **Porto Alegre:**
 - Magian Cacau (BTB)
 - Doce Razão
-  **Encantado:** Divine
-  **Caxias do Sul:** Negro Doce (BB)
-  **Arroio do Meio:** Neugebauer

Gramado e Canela

Se posicionam como chocolate artesanal ou caseiro.



Castelli – Escola de Chocolataria



Entrevista com Silvana Castelli - Diretora

Escola de gastronomia que oferece curso de pós graduação de 450 horas em chocolate. Já formou mais de 100 alunos desde 2013.



“Gastronomia evoluiu para produtos de origem.”

“O chocolate brasileiro de qualidade terá *market share* no futuro.”

Negro Doce



Entrevista com Ana Ruzzarin - Proprietária

Evoluiu de chocolatier belga, para suíça, para Bean to Bar. Compra 600 kg/ano de cacau (PA, ES, BA) e produz 1000 kg de chocolate.



Critérios de compra:

- Qualidade (limpeza, seleção, fermentação, secagem, acidez).
- Constância nas entregas.
- Logística adequada.
- Social. Mas é difícil. Vontade de ajudar no Pará.
- Preço depende das quantidades R\$17/kg (2t), R\$20/kg (1t), R\$25/Kg (30kg).

Difícil comprar da Bahia, porque os conhecidos estão negociando pesado, e é difícil achar outros.

Magian Cacao

MAGIAN
CACAO

Entrevista com André Passow – Proprietário

De família de indústria de chocolates a Bean to Bar de rápido crescimento, compraram 200kg/2016, 500 kg/2017, 2000 kg/2018.



Critérios de compra:

- Qualidade (sabor, variedade).
- Fermentado, seco, limpo.
- Compra 500 kg/3 meses.
- Conexão pessoal com o produtor.
- Único, que não seja o que todo mundo tem.

Trabalhando para melhorar equipamentos e alcançar 300 kg/mês de chocolate. “Chocolate bom vende bem”.

Oportunidades de melhoria

Alguns pontos foram citados de forma recorrente nas entrevistas com os compradores e são possíveis quesitos a serem melhorados:

Baixa padronização da qualidade, melhorar processos pré e pós-colheita

Volume é baixo, aumentar produtividade

Fortalecer e posicionar melhor a imagem do cacau baiano

Viabilizar as roças, tornar a produção mais rentável

Aplicar mais tecnologia e mecanização na lavoura, treinar mão de obra

Melhorar ou criar estrutura de armazenamento

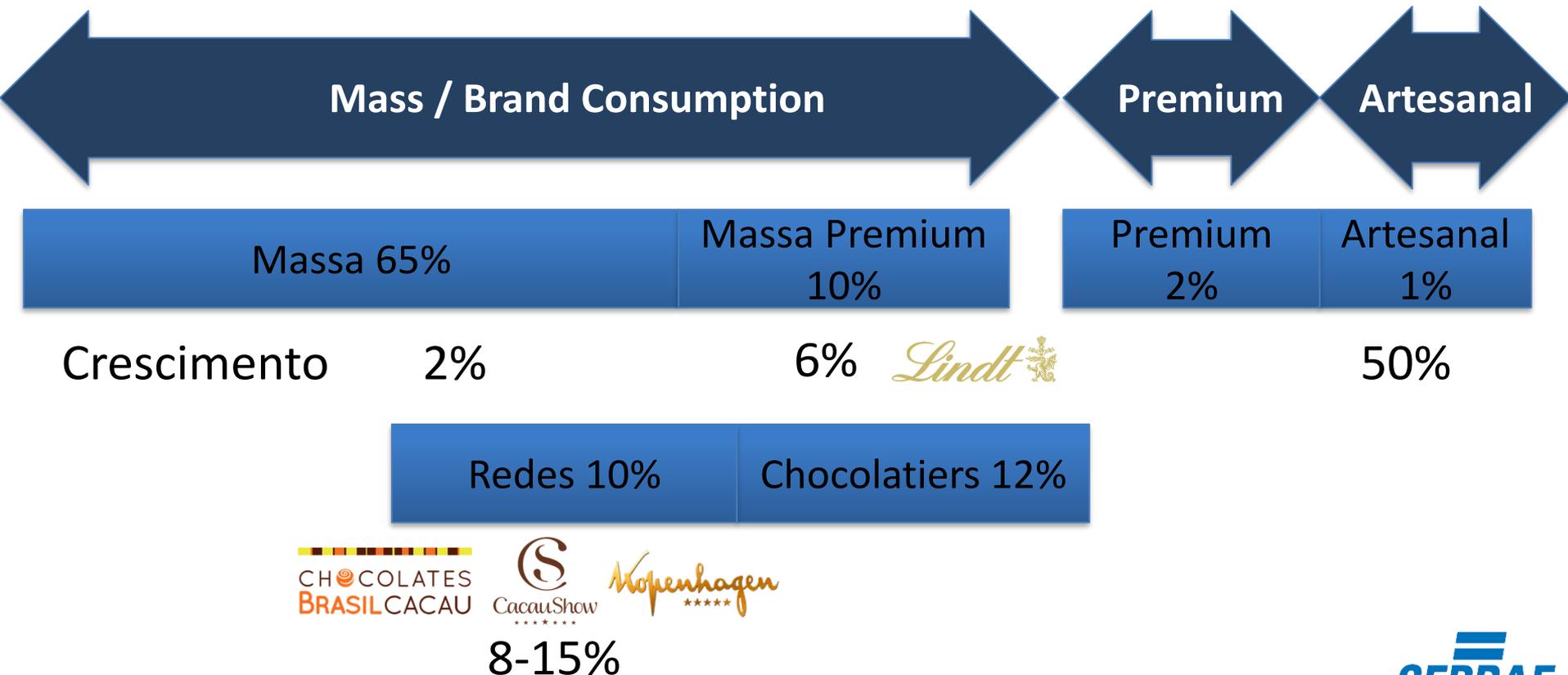
Bean to Bar's novas têm dificuldade em encontrar fornecedores

Criar cultura consumidora de chocolate fino

Além de qualidade e produtividade, criar e melhorar a imagem do cacau da Bahia é um fator chave.

Mercado de chocolate e crescimento no Brasil

Com um valor de mercado total de U\$3,46 bilhões, os segmentos Premium e artesanal são os que têm maior crescimento



8-15%

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Benchmark internacional

Foi realizada uma viagem de benchmarking de 5 dias a um mercado avançado, que evoluiu da forma que esperamos que evolua na região escolhida e no Brasil nos próximos anos.

Antes de tomar uma decisão sobre a viagem, foram analisadas informações sobre diferentes destinos e opções foram apresentadas ao SEBRAE para escolha idônea. Foi feito um esforço para identificar referências que agreguem novos pontos de vista aos caminhos de desenvolvimento, com foco nos produtores e suas estratégias no mercado. O destino escolhido foi os Estados Unidos.

Durante a viagem de referência, foram visitadas empresas compradoras e instituições, com um total de 16 entrevistas e 6 visitas em lojas e mercados especializados. Participaram da viagem o diretor e o consultor do projeto, produtores da região escolhidos pelo SEBRAE e também um responsável do Instituto Arapyaú.

Após a viagem de referência internacional, foi realizada reunião de validação com o SEBRAE e parceiros sobre a análise realizada e especialmente sobre os negócios e estratégias de maior potencial.

A seguir são apresentadas as principais informações sobre a viagem realizada, um resumo das principais entrevistas e definições sobre o mercado americano. As informações completas, com todas as entrevistas, podem ser visualizadas no

Documento Pós viagem Internacional.

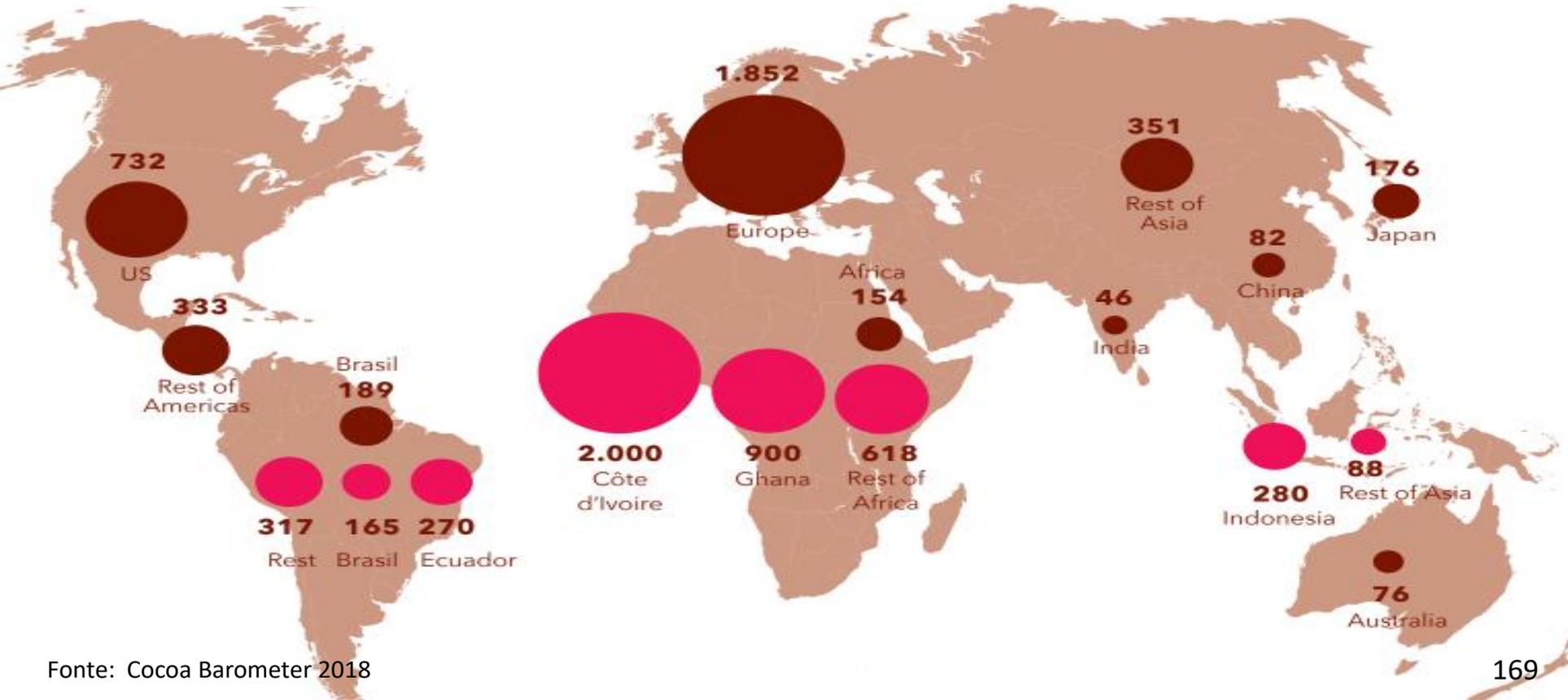
Produção e consumo de cacau no mundo

Os países africanos e a América Latina são os maiores produtores, enquanto Europa e Estados Unidos são os maiores consumidores

Production / Consumption

Cocoa Production in 1,000 tonnes 2017/18

Source: ICCO 2018, Table 2, 40



Estados Unidos

Os Estados Unidos foram escolhidos para a viagem de referência por se tratar do primeiro país consumidor de cacau no mundo. Além disso, existem diferentes tipos de empresas que atuam no mercado de Premium e de Craft/Bean to Bar/Fine chocolate no país (grandes e pequenas, tradicionais e novas), sendo que, atualmente, o número de empresas desses segmentos chega a ser maior que 200 no país.

O país é também palco de muitos dos principais eventos do mercado de chocolate a nível mundial, como o Northwest Chocolate Festival (Seattle, Washington), The International Chocolate Salon (Costa Oeste, EUA) e The Big Chocolate Show (Nova York).

Foi identificada uma grande concentração de empresas, especialmente do segmento Craft/Bean to Bar/Fine chocolate, na região da costa oeste do país, mais especificamente no estado da Califórnia.

Estados Unidos

Localizações e empresas de referência:



Califórnia

Concentração de grandes players do mercado de chocolates craft, escolas e especialistas na área.



Washington

Reconhecido pelo forte mercado do chocolate em geral, inclusive com algumas das principais Bean to Bar's.



Nova Iorque

Concentração de empresas Bean to Bar's, escolas e especialistas.



Oregon

Concentração de empresas Bean to Bar's e especialistas.



South Carolina

Bar and Cocoa (marketplace).



Massachusetts

Taza (Bean to Bar).



Missouri

Patric (Bean to Bar).



Utah

Ultimamente vem se destacando no segmento do craft chocolate.

Evolução do mercado de chocolate nos Estados Unidos (1)

Demanda por maior qualidade, saudabilidade e sustentabilidade proporcionou o surgimento e crescimento das Bean to Bar's.

1970s – 1980s

1990s

2000 - Hoje

Mass consumption EUA
Single Origin na Europa

Premium Chocolate

Craft Chocolate

- ✧ Grandes marcas.
- ✧ Chocolate vendido mais como um doce.

HERSHEY'S **MARS**

Nestlé **Mondelēz International**

- ✧ Influência do mercado europeu.
- ✧ Busca por maior qualidade.



Guittard
CHOCOLATE COMPANY



- ✧ Busca por novas experiências.
- ✧ Conexão com as origens do alimento.

TCHO **TAZA CHOCOLATE**

theo **indi**
CHOCOLATE

DANDELION
SMALL BATCH
CHOCOLATE

Evolução do mercado de chocolate nos Estados Unidos (2)

Os Estados Unidos são o maior país consumidor de cacau do mundo, o que também reflete no alto consumo de chocolate. Ainda hoje, as grandes multinacionais como Hershey's e MARS dominam o mercado, com cerca de 85% de *market share*.

Esse domínio era ainda maior até o fim dos anos 1980, quando por influência europeia, começou-se a notar um consumo maior do chocolate Premium, de melhor qualidade.

Já em 1996, surgiu a primeira empresa Bean to Bar que fazia muito sucesso, a Scharffen Berger, que posteriormente foi adquirida pela Hershey's. Esse sucesso inspirou a abertura de novas empresas, como Dagoba, TCHO e Taza Chocolate, que também demonstraram rápido crescimento.

O movimento Bean to Bar foi ganhando força na década de 2000, com aumento de consumo por parte dos consumidores e abertura de novas empresas. Porém, nos últimos 4 anos se observou uma verdadeira explosão de empresas, que saltaram da casa de 20 para mais de 200.

Apesar de ainda ocuparem fatias pequenas de mercado, atualmente o chocolate Bean to Bar cresce cerca de 15% ao ano e o chocolate Premium cresce 9%.

Agenda

A seguir é apresentado o roteiro de visitas e reuniões que foram realizadas na costa oeste dos Estados Unidos, nos estados da Califórnia, Oregon e Washington.

As reuniões foram com proprietários, diretores ou responsáveis pelas áreas de compras/relacionamento com o produtor.

As visitas a lojas especializadas aconteceram sem nos reunirmos com o empresário.

Pudemos ver diferentes tipos de empresas e instituições:

- ✧ Pequenas, médias e grandes empresas sofisticadas de chocolate;
- ✧ Importadoras (traders) de cacau;
- ✧ Chocolatiers;
- ✧ Lojas especializadas;
- ✧ Especialistas no mercado de cacau/chocolate.

Regiões visitadas

- ✧ Visitamos os estados da Califórnia, Oregon e Washington.
- ✧ Pegamos um voo no trecho de San Francisco até Portland e fomos de carro de Portland até Seattle.



Agenda: San Francisco, Portland e Seattle

	Domingo	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado
8:00	Consultores: Chegada prevista às 10:48h	Café e reunião de alinhamento			Até 40 min		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> ■ Reuniões ■ Visitas ■ Deslocs. </div> Grupo de Salvador: Check-out até às 04:30h. Pegar táxi até o aeroporto. O voo parte às 07:50h
8:30							
9:00		Até 50 min	Sean Taylor - Especialista	Até 50 min	Ranger - George Domurot	Brian Cisneros - Especialista	
9:30							
10:00		TCHO - Laura Sweitzer	Até 25 min	Uncommon Cacao – Stasi Baranoff	Até 20 min		
10:30							
11:00	Grupo de Salvador: Chegada prevista às 12:11h	Farm Fresh to You	Almoço	Meridian Cacao - Wynne McAuley/Gino Gasperina	Até 10 min		
11:30		Até 1 h			Fog City News	Indi - Erin Andrews	
12:00			Almoço	Até 20 min			
12:30		Almoço + Guittard - John Kehoe		Até 1 hora	Barlovento Chocolates - Kelly Herrick	Almoço	
13:00							
13:30				Até 26 min	Almoço		
14:00	Deixar malas no hotel	Sacred - Steven Adler	Até 45 min	Woodblock - Charley Wheelock		Até 50 min	
14:30							
15:00	Almoço/Lanche	Até 40 min	Até 1 hora	Chocolate Covered	Até 10 min		
15:30							
16:00	Check-in hotel	Michael Mischer	Até 1 hora	The Good Chocolate - Ben Glass	CREO - Kevin Straub	Seattle Chocolate - Jean Thompson	
16:30							
17:00	Tarde Livre	Whole Foods	Dandelion - Greg D'Alessandre	Deslocamento - aeroporto. Voo Portland às 19:25h	Viagem de carro – Seattle Até 3h	Até 50 min	
17:30							
18:00						QFC - Kroger	
18:30			Bi Rite			Reunião de fechamento	Consultores + Brandt: Check-out até às 09:00h. Pegar táxi até o aeroporto. O voo parte às 12:20h

Reuniões e visitas realizadas



Reuniões



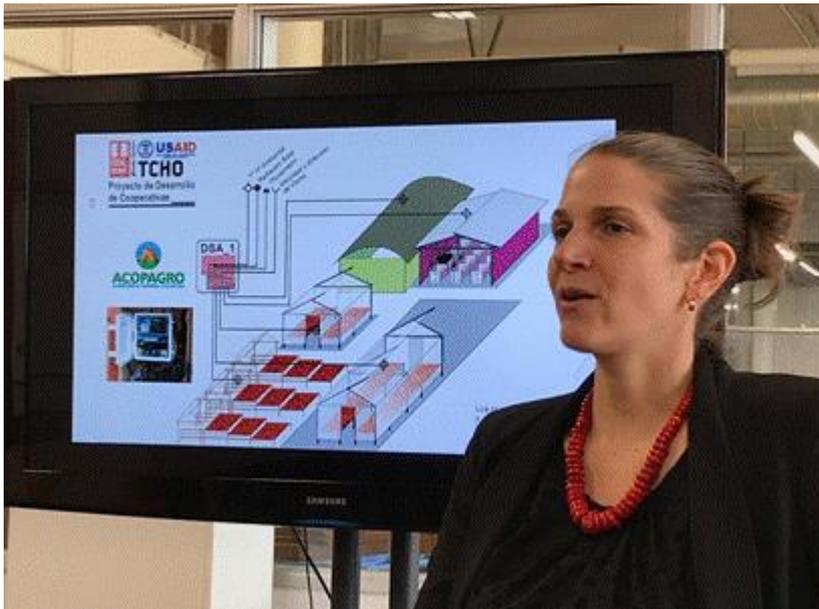
Visitas



TCHO

Bean to Bar indo para chocolate Premium

Nasce em 2004 para fazer um chocolate diferente, com mais qualidade e ética. Pioneira nos EUA, teve rápido crescimento e está migrando para o segmento Premium.



Reunião com Laura Sweitzer - TCHO source program manager

Tel: 260-908-2395 | 877-877-8246 | lauras@tcho.com

Endereço: 3100 San Pablo Ave, Berkeley, CA 94702, EUA

TCHO

Bean to Bar indo para chocolate Premium

Para continuar crescendo, vem lançando produtos mais diversificados e com inclusões. A TCHO foi comprada pela Ezaki Glico em 2018.

2004

Começou com 4 sabores (nutty, citrus, fruity e chocolatey). Cada origem tinha um sabor único, sendo mais saudáveis e especiais.



2016

Lançadas sete novas linhas com inclusões. Atualmente são 16 variedades.



2018

A TCHO foi recentemente comprada pela segunda maior fabricante de chocolates do Japão, a Ezaki Glico.

Bean to Bar indo para chocolate Premium

Crescimento no volume de compra (liquor) nos últimos anos e migração para orgânicos, que hoje já representam 80% das compras.

Volume de compras:

Total: 400 t/ano



✧ Madagascar 12.5t/ano



✧ Peru: 75 t/ano



✧ Equador: 75 a 100 t/ano



✧ República Dominicana:
30 t/ano



✧ Gana: 150 t/ano



✧ Congo: 50 t/ano

Critérios de compra:

- ✧ Flavor (aroma/sabor) adequado aos produtos.
- ✧ Orgânico (não negociável).
- ✧ Fair trade (negociável).
- ✧ Preço depende do país (Equador > Peru > Ghana).
- ✧ Consistência.
- ✧ Volume mínimo: um container (25 t).

Bean to Bar indo para chocolate Premium

Tendências e oportunidades:



Maior **crescimento no craft chocolate**, mas isso também ocorre por ser um segmento muito pequeno.



Orgânicos vêm tendo grande crescimento. Na TCHO, 80% dos produtos já são orgânicos.



Os principais consumidores da TCHO são as **mulheres e os millennials**.



Os consumidores se interessam cada vez mais pelas **origens**.



Acreditam que a **IG pode ter valor**, mas é necessário que o público entenda esse valor e esteja disposto a pagar por ele.



Grande produtor de chocolate Premium

Empresa com mais de 150 anos, focada em produtos B2B Premium.
Em 2001 fizeram um movimento em direção à qualidade, seguindo a
tendência de empresas como a Scharffen Berger.



Reunião com:

Gerry Guittard: Chief Operations Officer (gerry@guittard.com)

Clark Guittard: Director & Brand Manager (clark@guittard.com)

Amy Guittard: Director of Marketing (guittard@guittard.com)

John Kehoe: Director of Sustainability (jkehoe@guittard.com - 415-509-5884)

Endereço: 10 Guittard Rd, Burlingame, CA 94010, EUA. Tel: 415-552-2248

Grande produtor de chocolate Premium

Atuam em diferentes segmentos com mais de 300 referências, competindo com quase todas as empresas do setor.

Segmentos em que atuam:

B2B



Ingredientes para outras indústrias.

Professional



Vendidos para chefs de restaurantes, chocolatiers, confeiteiros.

Retailers (B2C).



Produtos para o consumidor final, como chips para biscoitos, barras de chocolate e cacau em pó.

Grande produtor de chocolate Premium

Compram grandes quantidades. Escolhem seus fornecedores com base na qualidade das amêndoas e repassam para as importadoras, que fazem toda a logística.

Compras:

✦ **Produzem mais de 10.000 t/ano de chocolate.**

Origens:



Gana



Equador



C. do marfim



Venezuela



Indonésia



Madagascar



Colômbia



Brasil

Crítérios de compra:

✦ Flavor.

✦ Preço (o prêmio depende do preço de NY: U\$2200+U\$700 ou U\$4.000+U\$100).

✦ Volume mínimo: meio ou um container (12 t / 24 t).

Grande produtor de chocolate Premium

Tendências e oportunidades:



Produtos de maior
qualidade.



Orgânicos. Forte
agora.



Fair trade: 100% B2C,
Confectionary High-End.



Flavor. *Unique.*



Consistência, como
estão fazendo na
Rep. Dominicana

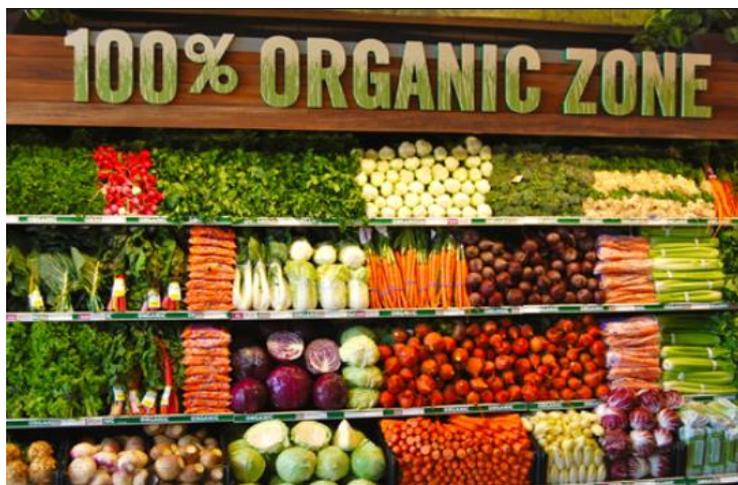


Diferentes (inusitados)
tipos de inclusões no
chocolate.

Canal de venda de várias empresas de craft chocolate

Visita

Rede de supermercados focada em produtos naturais e orgânicos. Compromisso com a agricultura sustentável e padrões de qualidade.



Empresas que vendem produtos no Whole Foods:



Endereço: 230 Bay Pl, Oakland, CA 94612, EUA

Canal de venda de várias empresas de craft chocolate



Marcas das grandes Bean to Bar's como Theo, TCHO e Taza estão no preço de U\$3,50-U\$4,00 por 80 gramas de chocolate.



U\$2,99



U\$3,49



U\$3,99

Marca própria da Whole Foods. U\$1,00 mais barato que as mais reconhecidas.



U\$3,99



U\$3,99

Canal de venda de várias empresas de craft chocolate

Visita

Produtos que confirmam a tendência do uso de chocolate Fino e Premium como cobertura/food service.





Mercado especializado em produtos gourmet

Visita

Vende produtos orgânicos frescos diretos de fazendas parceiras, entregando no endereço do cliente. Com o apelo de saúde e natural, também vende chocolates orgânicos.



Endereço: Farm Fresh To You, One, Ferry Building, One,
Ferry Building, #9, San Francisco, CA 94111, EUA



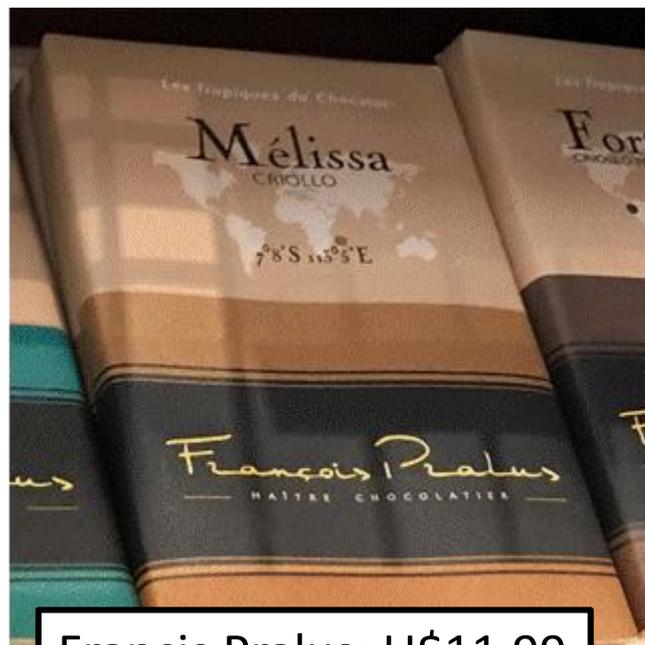
Mercado especializado em produtos gourmet

Visita

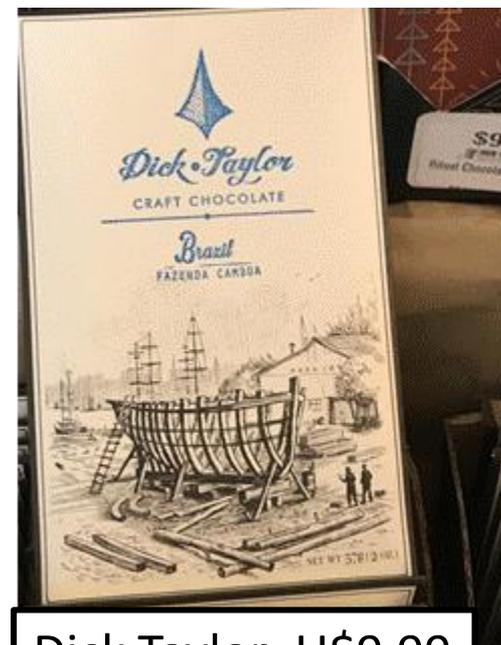
A indicação de origem específica, inclusive com indicação da fazenda, agrega maior valor aos produtos.



Askinosie: U\$12,59



Francis Pralus: U\$11,99



Dick Taylor: U\$9,99



Mercado especializado em produtos gourmet

Visita

Novas marcas buscam diferenciação, mas ainda têm um preço inferior às mais consolidadas.



U\$7,99

The Good Chocolate:
Apelo pela saúde,
chocolate sem açúcar.



U\$7,99

Jcoco: Apelo pelo social,
parte da renda é
revertida para projetos
com pessoas mais pobres.



U\$8,99

Coração Chocolate: Apelo
pela saúde, chocolate
vegano, açúcar de coco.

DANDELION
SMALL-BATCH
CHOCOLATE

Bean to Bar chocolateria e cafeteria

Focada em oferecer uma nova experiência para o cliente. Possuem 8 espaços próprios, onde combinam chocolate, *pastry* e café.



Reunião com Greg D'Alessandre – Partner e Chocolate Sourcerer
Tel: 415-378-6773 | gregd@dandelionchocolate.com
Endereço: 740 Valencia St, San Francisco, CA 94110, EUA



Bean to Bar chocolateria e cafeteria

Modelo de negócio com canal próprio para não depender dos outros.
Passando de fábrica em SF de 25t para 200t em dois meses.

2010

Todd Masonis e Cameron Ring criam a Dandelion Chocolate.
“Single origin and 2 ingredients”



2015

Aberta a primeira loja no Japão.
✦ Atualmente são 4 no Japão e 1 em Taiwan.



Próximos 5 anos:

Abertura de novas lojas – “Mais do que 10, menos do que 100”.



Bean to Bar chocolateria e cafeteria

O espaço agrega a produção dos chocolates com a venda de *pastry e drinks* (cookies, chocolate quente, etc.), *barras e treats* (bombons, fabricados por chocolatiers parceiros).



Bean to Bar chocolateria e cafeteria

Levam anos para construírem relacionamentos e preferem continuar comprando do mesmo produtor. Com a abertura de novas lojas podem precisar de novos fornecedores.

Volume de compras:

Compram cerca de 110 t/ano.

✧ Possuem 13 fornecedores, de 9 países.



- ✧ Visita cada fazenda e compra diretamente ou através de traders.
- ✧ Não cobram certificações.
- ✧ Hoje não conseguem absorver mais origens, mas futuramente podem aumentar.

Crítérios de compra:

- ✧ **Pessoas:** Buscam construir relacionamentos com os produtores, pessoas sérias e comprometidas.
- ✧ **Flavor:** Necessário amêndoas com um sabor de destaque, distinto dos que já usam.
- ✧ **Consistência:** Consideram normal que o sabor mude entre diferentes safras, mas é necessário similaridade entre os lotes.
- ✧ **Não certificações:** todo mundo tem e é um negócio para os certificadores.
- ✧ **Mínimo:** 3 t ou 300 kg (*special edition*).

Importadora de cacau Premium

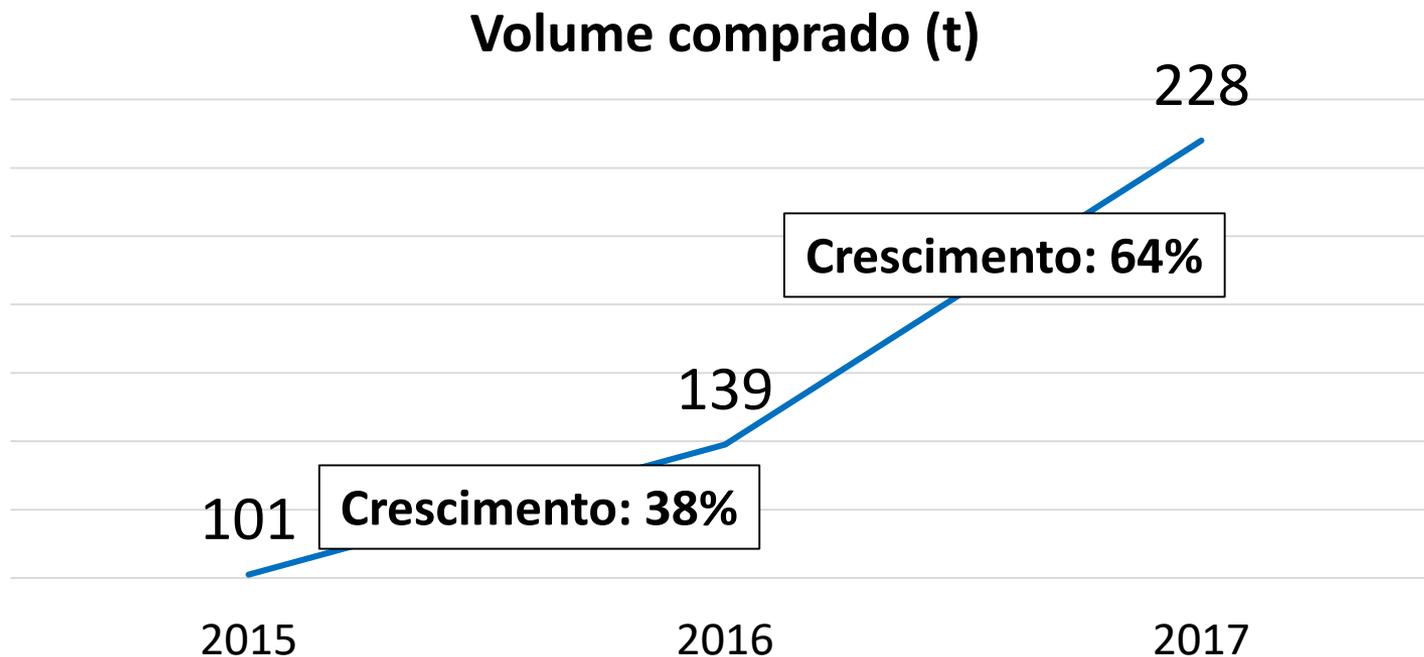
Compram cacau com foco em atender às empresas Bean to Bar dos Estados Unidos. Prezam pela transparência total em suas transações.



Reunião com Stasi Baranoff - Supply chain
Tel: 415 596 7770 | stasi@uncommoncacao.com
Endereço: 2703 Seventh St, Berkeley, CA 94710, EUA

Importadora de cacau Premium

A Uncommon realiza todo o trabalho de *sourcing* e logística junto aos produtores, oferecendo às empresas Bean to Bar a possibilidade de comprar pequenos, médios e grandes volumes.



Uncommon People

Work Ethic

Planting, harvesting, fermenting and drying cacao is no joke. Our team and the farmers we source from all work exceptionally hard across many challenging environments and diverse communities to ensure our cacao tastes great and is produced responsibly.



4,131

Farmers in the Uncommon network.

58% Increase from 2016



1,156

Female farmers in the Uncommon network.

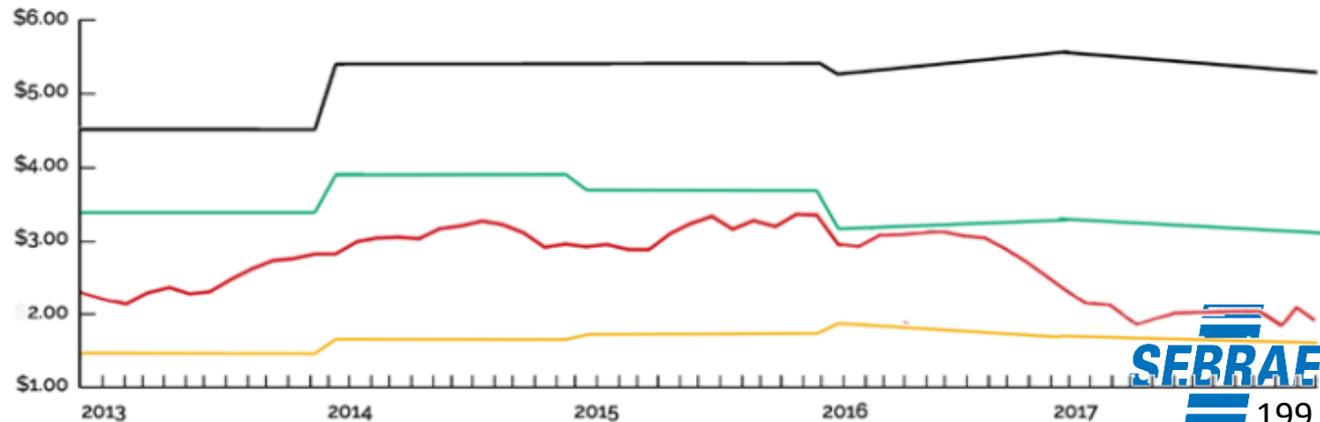
33% Increase from 2016

INDICATORS			
Metric	2015	2016	2017
Origins	5	11	14
Countries	2	5	6
Staff	14	26	16
Annual Farmer Revenue	\$375	\$604	\$643
Certified Organic (ha)	209	2,676	4,040
Total Cacao Purchased (MT)	101	139	228

Uncommon Pricing 2017

We pay more for hard work done well.

-  *Uncommon Export Price: Price paid to exporter*
-  *Uncommon Farmgate Price: Price paid to farmer*
-  *Commodity Price: World market price (NY ICE)*
-  *West Africa Farmgate Price: Average Ivory Coast and Ghana official farmgate prices*



Importadora de cacau Premium

Com o crescimento, incluíram novas origens para diversificar os sabores e atender às demandas do mercado. Aumentaram de uma para dezesseis origens.

2010

Fundação da empresa, com compras apenas em **Belize**.



2014

Começaram a comprar da Guatemala



2016

Abertura do escritório em Berkeley. Novas origens, de 16 produtores diferentes: Peru, Venezuela, Equador, Rep. Dominicana, etc.



Importadora de cacau Premium

Apesar de não exigirem a certificação, as compras estão se voltando para orgânicos, que subiram de 30% para 65% do total em dois anos.

Compras (2017):

✦ Compram mais de 200 t/ano.



Belize: 41,7 t/ano



Guatemala: 51,8 t/ano



Colômbia: 25 t/ano



Rep. Dominicana: 50 t/ano



Haiti: 26,8 t/ano



Bolívia: Não informado



Gana: 45 t/ano

Critérios de compra:

✦ Flavor, cacau limpo e sem defeitos.

✦ Requisitos básicos.

✦ Consistência.

✦ Testam amostras de safras diferentes.

✦ Sustentabilidade.

✦ Pedem fotos e visitam as fazendas.

✦ Gostam pagamento acima salário min.

✦ Volume mínimo: 12,5 toneladas.

✦ O volume pode ser dividido entre fazendas diferentes.



Bean to Bar integrada com cafeteria e *tasting room*

A Ranger é uma Bean to Bar integrada a um espaço de experimentação, comercializando produtos artesanais como café, pães e o próprio chocolate.



A Cup & Bar é um espaço criado em parceria com a Trailhead Coffee Roasters.

Reunião com George Domurot - Proprietário

Tel: 503-729-8438

george@rangerchocolate.com

Endereço: 118 NE Martin Luther King Jr Blvd,
Portland, OR 97232, EUA



Bean to Bar integrada com cafeteria e *tasting room*

A Ranger foi fundada há 5 anos com um conceito artesanal. O chocolate é vendido na cafeteria e em varejistas. Também é usado em *drinks* e como *food service* no espaço Cup & Bar.



Grupo reunido com o proprietário George Domurot.



Barras, cafés e outros produtos comercializados.



Espaço para armazenamento na loja.



Bean to Bar integrada com cafeteria e *tasting room*

Compram em volume pequeno e a logística é feita pelos fornecedores (produtores ou importadoras).

Compras:

- ✧ **Total: 20 t/ano**
- ✧ Trabalha com cerca de 10 origens, de 4 países.



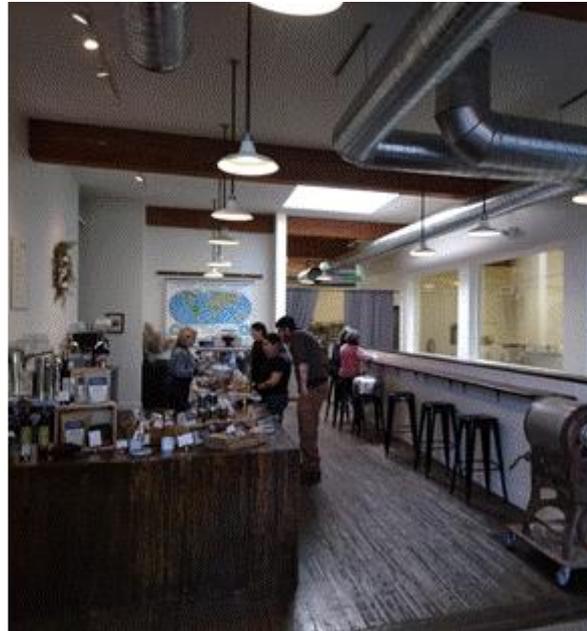
- ✧ Principalmente de cooperativas e centros de fermentação
- ✧ Compram diretamente e também das importadoras (Meridian e Uncommon).

CrITÉrios de compra:

- ✧ Qualidade.
- ✧ Flavor.
- ✧ Preço.
- ✧ Consistência, mas também fazem edições limitadas.
- ✧ Compram em média 2 t de cada vez, máximo 4t.
- ✧ Diferentes de outros “*Not the same as Woodblock*”

Bean to Bar chocolateria e cafeteria

Bean to Bar focada na venda direta e em sistemas de parcerias com sorveterias, bakeries, restaurantes e outras empresas.



- ❖ Grande experimentação e inovação nos produtos, com *blends* e inclusões.
- ❖ Trabalham com chefs e empresas parceiras para fortalecer a marca.

Reunião com Charley Wheelock - Fundador

Tel: 503-367-8385 | 971-754-4874

charley@woodblockchocolate.com

Endereço: 1715 NE 17th Ave, Portland, OR 97232, EUA

Bean to Bar chocolateria e cafeteria

A Woodblock vem crescendo desde sua fundação e planeja mais do que dobrar o volume de produção nos próximos anos.



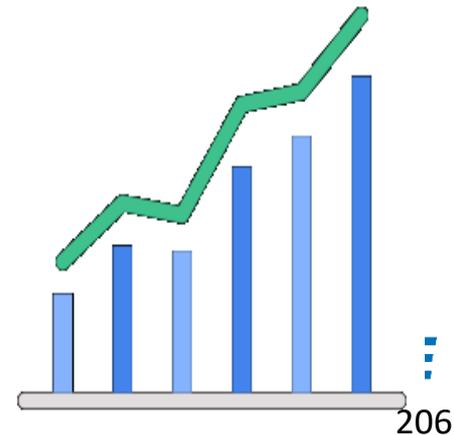
2010
 Empresa pioneira em Portland, Oregon.

2011
 Começou parcerias com cafeterias e sorveterias.

2015
 Lançamento de novas barras com inclusões.

2018
 Inauguração da nova loja em Portland.
 12 t/ano cacau

Próximos 5 anos
 Planejam crescer abrindo novas lojas e comprar até 50 t/ano



Bean to Bar chocolateria e cafeteria

Os planos de crescimento envolvem um aumento de mais 30 t/ano de cacau, o que indica que deverão buscar novos fornecedores.

Volume de compras:

- ✦ **Total: 12 t em 2018 e 20 t em 2019 (planejado).**
 - ✦ Compram de 3 origens pela Meridian (Madagascar, Tanzânia e Trinidad) e diretamente do Peru.
- 
- ✦ Podem pagar até o dobro ou o triplo do valor da bolsa.

Crítérios de compra:

- ✦ Foco no flavor.
 - ✦ Acha mais interessante olhar para o terroir do que para a variedade do cacau.
- ✦ Não têm certificações.
- ✦ Começaram apenas com origens únicas, mas as pessoas não estão prontas.
- ✦ Movimento da origem para sabores e ingredientes.

Referência no movimento Bean to Bar

Foca suas vendas na chocolateria/cafeteria em Seattle, oferecendo diversos produtos e serviços relacionados ao movimento Bean to Bar.



Reunião com Erin Andrews - Fundadora
Tel: (425) 654-1849 | erin@indichocolate.com
Endereço: 1901 Western Ave D, Seattle, WA 98101, EUA

Referência no movimento Bean to Bar

Foca em diferentes segmentos, concentrando suas operações no espaço no Pike Place Market, onde oferece *drinks* e *bakery*, aulas para iniciantes no movimento Bean to Bar e os diversos produtos de cacau, em especial as barras de chocolate.



Pastry: cookies, brownies, chocolate quente, etc.



Barras de origem única (Nicarágua, Gana, Equador).



Espaço para aulas e cursos.

Referência no movimento Bean to Bar

A Indi expandiu muito seu portfólio ao longo dos anos, tornando-se referência não só pelo chocolate, mas no movimento como um todo.

2008

Erin começa a fabricar chocolate em Belize.



2010

Fundação da Indi, fabricação de loções com a manteiga de cacau.



2013

Abertura do espaço no Pike Place Market, em Seattle.



2015

Começam a vender também máquinas e equipamentos para outras Bean to Bar's.



Referência no movimento Bean to Bar

Compram do Peru e da Nicarágua e têm um amplo sentido de geração de comunidade, tanto na origem como na compra conjunta.

Critérios de compra:

- ✧ Flavor.
- ✧ Consistência. Recebem três amostras em momentos diferentes.
- ✧ Integridade.
- ✧ Amêndoas limpas, faz toda a diferença em todo o processo.
- ✧ Social – o dinheiro vai para a comunidade.

Recomendações:

- ✧ Bahia tem que ser colocada no mapa do cacau no mundo.
 - ✧ Contar uma história, criar opinião.
 - ✧ Trazer compradores, turismo.
 - ✧ *Cocoa excellence*, quando estiver preparado.



Chocolatier que atua nos segmentos Premium e Craft

Marcas tradicionais de Seattle com produção de 500 t/ano de chocolate, posicionando-se entre os segmentos Craft e Premium.



- ✦ Possuem uma loja da fábrica e uma loja no aeroporto de Seattle.
- ✦ Presentes em centenas de pontos de venda nos Estados Unidos.

Reunião com Jean Thompson - Fundadora
Tel: 425-765-4575 | 425-264-2703
jean@seattlechocolate.com
Endereço: 1180 Andover Park W, Tukwila, WA
98188, EUA



Chocolatier que atua nos segmentos Premium e Craft

As duas marcas da empresa têm posicionamentos diferentes de mercado, sendo a Seattle Chocolate Premium e a Jcoco Fino.

Seattle Chocolate

- ✦ Produtos “*funny*”, “*creamy*”.
- ✦ Compete com Theo, Endangered Species, etc.



Jcoco

- ✦ Produtos finos, sabores únicos, novas experiências, origens.
- ✦ Compete com as empresas Bean to Bar menores.





Chocolatier que atua nos segmentos Premium e Craft

Há 27 anos no mercado, a empresa vem fazendo um movimento em direção à maior qualidade nos últimos anos.

1991

Fundação da Seattle Chocolate.



2012

Criação da marca Jcoco.



2014

Seattle Chocolate começou a usar certificação Rain Forest.



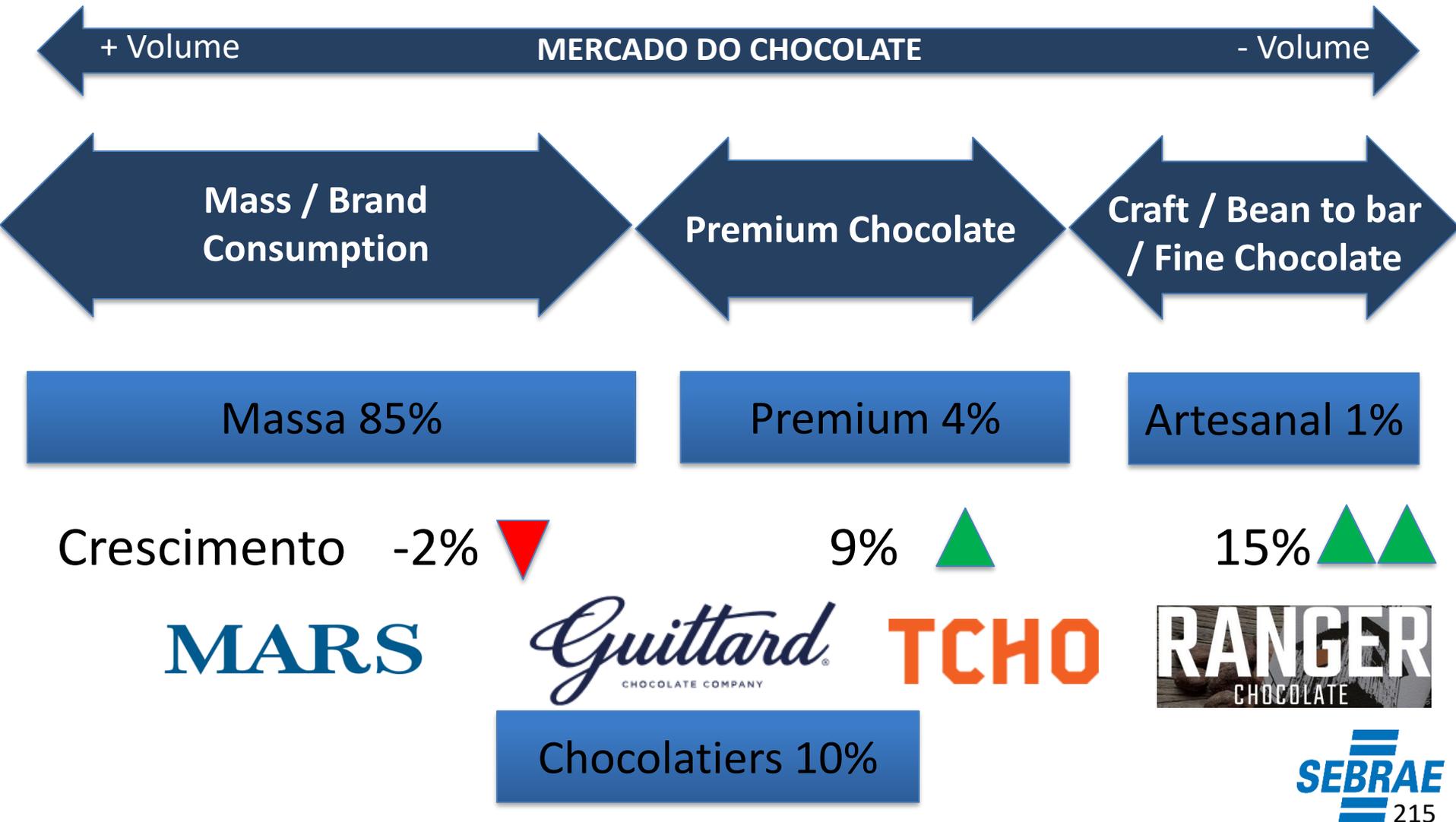
2018

2018: Seattle Chocolate lançou sua primeira barra *single origin*: 72% dark, da Nicarágua.



Mercado de chocolate nos EUA

Valor de mercado de U\$20bi, dividido em 3 segmentos e 5 tipologias:



Mercado de cacau Fino e Premium nos EUA

Estimamos a compra de cacau fino e premium em 28.000 t
(15 grandes x 1.800 t + 250 Bean to Bar's x 4t).



10.000 t/ano



110 t/ano



2000 t/ano



50 t/ano



400 t/ano



20 t/ano



400 t/ano



20 t/ano



200 t/ano



15 t/ano

28.000 t / 470.000 t importadas em 2017 = 6%.

Coincide com estimativas Guittard: Bulk 93,5%, Fine 4-5%, Premium 1,5%.

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Modelos de negócio e recomendações

Nesta fase da análise são definidos o modelo ou os modelos de negócio a seguir para se ter sucesso nos segmentos de negócio mais atrativos para o nosso grupo de produtores/empresas e com a estratégia ou estratégias mais viáveis. Especificamente definimos:

- ✦ Visão de futuro para a região e estratégias a seguir pelos produtores
- ✦ Fatores chave de sucesso da empresa (produção, qualidade, canais de venda, marketing, design, inovação, etc.).
- ✦ Cadeia de valor ideal. Identificamos que partes da cadeia de valor temos que dominar para cumprir os critérios de sucesso.
- ✦ Elementos do entorno ideal para ter sucesso em determinadas estratégias de futuro nos segmentos escolhidos.
- ✦ Por último serão indicadas recomendações.

Visão de futuro (1)

Ser reconhecidos no Brasil e no Mundo como região de cacau Fino e Premium através dos nossos sabores, histórias e forte sustentabilidade.

A região do Sul da Bahia pelas suas características naturais, históricas e sociais pode se posicionar como produtora de cacau Fino e Premium no Brasil e no Mundo. O posicionamento com qualidade, sustentabilidade, aromas diferenciados, e suas histórias gerará um prêmio no valor da produção que permitirá recuperar a força do setor, aumentando não só a produção de Fino e Premium, mas também do cacau bulk (parte que não alcance os requisitos de qualidade).

Trata-se de melhorar a qualidade e a produtividade mas também desenvolver novos modelos de negócio mais sustentáveis e justos que retribuem o trabalho do produtor e valorizam sua história e cuidado das pessoas e do meio ambiente.

Visão de futuro (2)

Ser reconhecidos no Brasil e no Mundo como região de cacau Fino e Premium através dos nossos sabores, histórias e forte sustentabilidade.

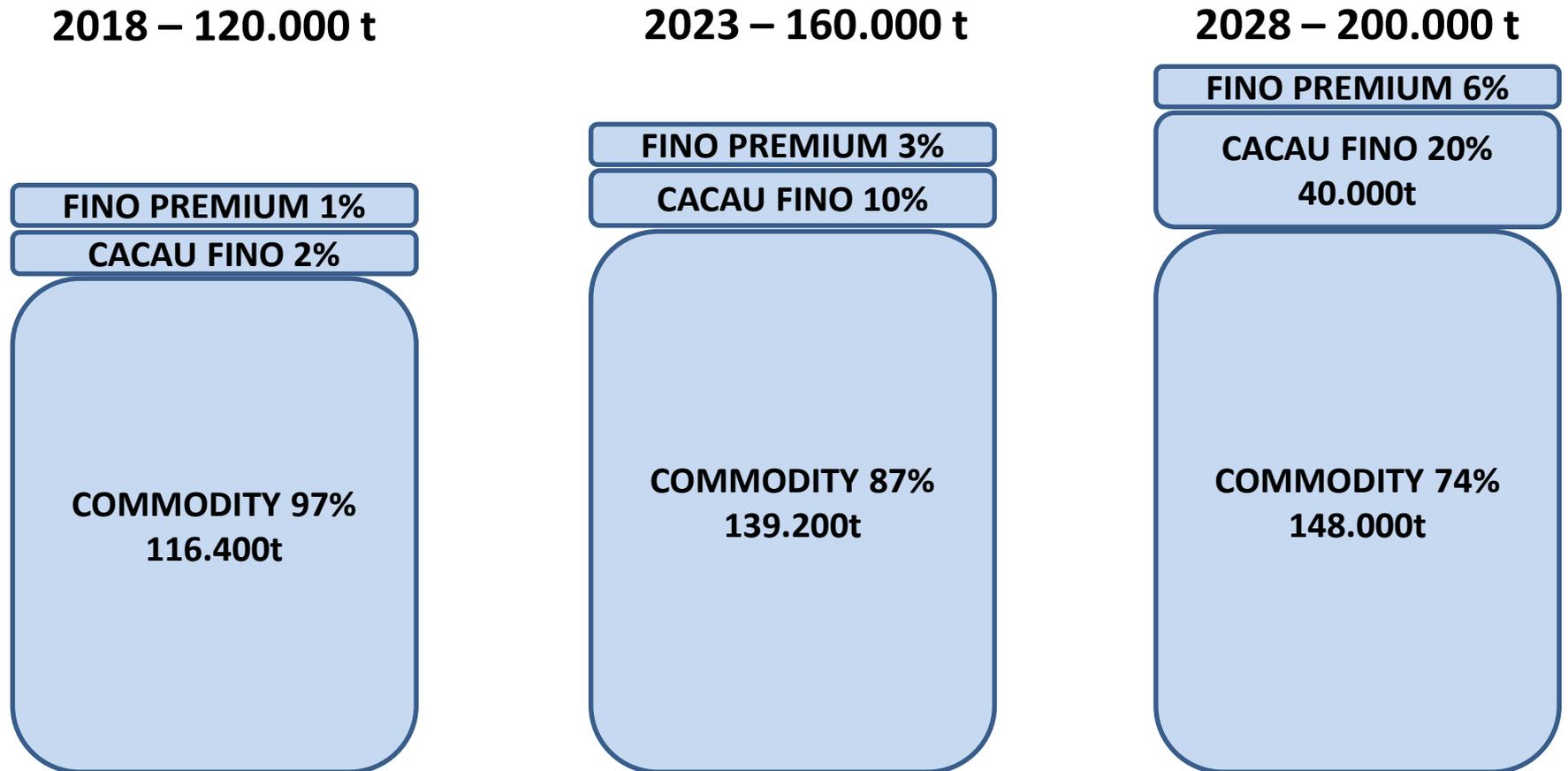
Os produtores de cacau Fino e cacau Premium devem se organizar para concorrer nesses segmentos de negócio, escolhendo cada um o segmento onde irá concorrer e a estratégia a seguir.

As instituições podem ajudar a melhorar as capacidades necessárias para concorrer pelos produtores e também ajudar a melhorar elementos do entorno.

É importante explicar que ainda que um produtor se posicione no segmento de cacau Premium, poderá vender uma parte de cacau como Fino e ainda uma parte como commodity. O que é importante é que tente cumprir os fatores chave de sucesso para estar bem posicionado no seu segmento e ser reconhecido pelos compradores desse segmento. Dessa forma, ganhará um prêmio para o cacau Premium, e ainda poderá melhorar o prêmio para o Fino e bulk.

Visão de futuro (3)

Ser reconhecidos no Brasil e no Mundo como região de cacau Fino e Premium através dos nossos sabores, histórias e forte sustentabilidade.



O certificado será para orgânico no Brasil e as outras para o Fino exportação.  221

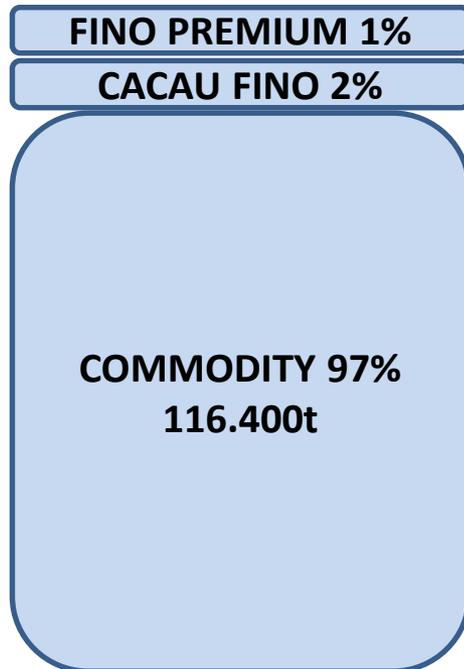
Visão de futuro (4)

Ser reconhecidos no Brasil e no Mundo como região de cacau Fino e Premium através dos nossos sabores, histórias e forte sustentabilidade.

2018 – 120.000t

2023 – 160.000t

2028 – 200.000t



O crescimento dependerá do movimento de grandes empresas para o chocolate Premium e da aparição de novos players de Artesanal e Premium.

CacauShow

O certificado será para orgânico no Brasil e as outras para o fino exportação  222

Opções estratégicas dos segmentos

As opções estratégicas para os segmentos de negócio mais atrativos

Cada segmento de negócio tem suas características únicas, que fazem com que as principais variáveis para concorrer com sucesso nesse segmento sejam diferentes.

As duas variáveis principais para concorrer no segmento são as que definem as opções estratégicas.

Nesta análise focaremos nos segmentos de cacau Fino e cacau Fino Premium, que apresentam maior atratividade para os produtores da Bahia.

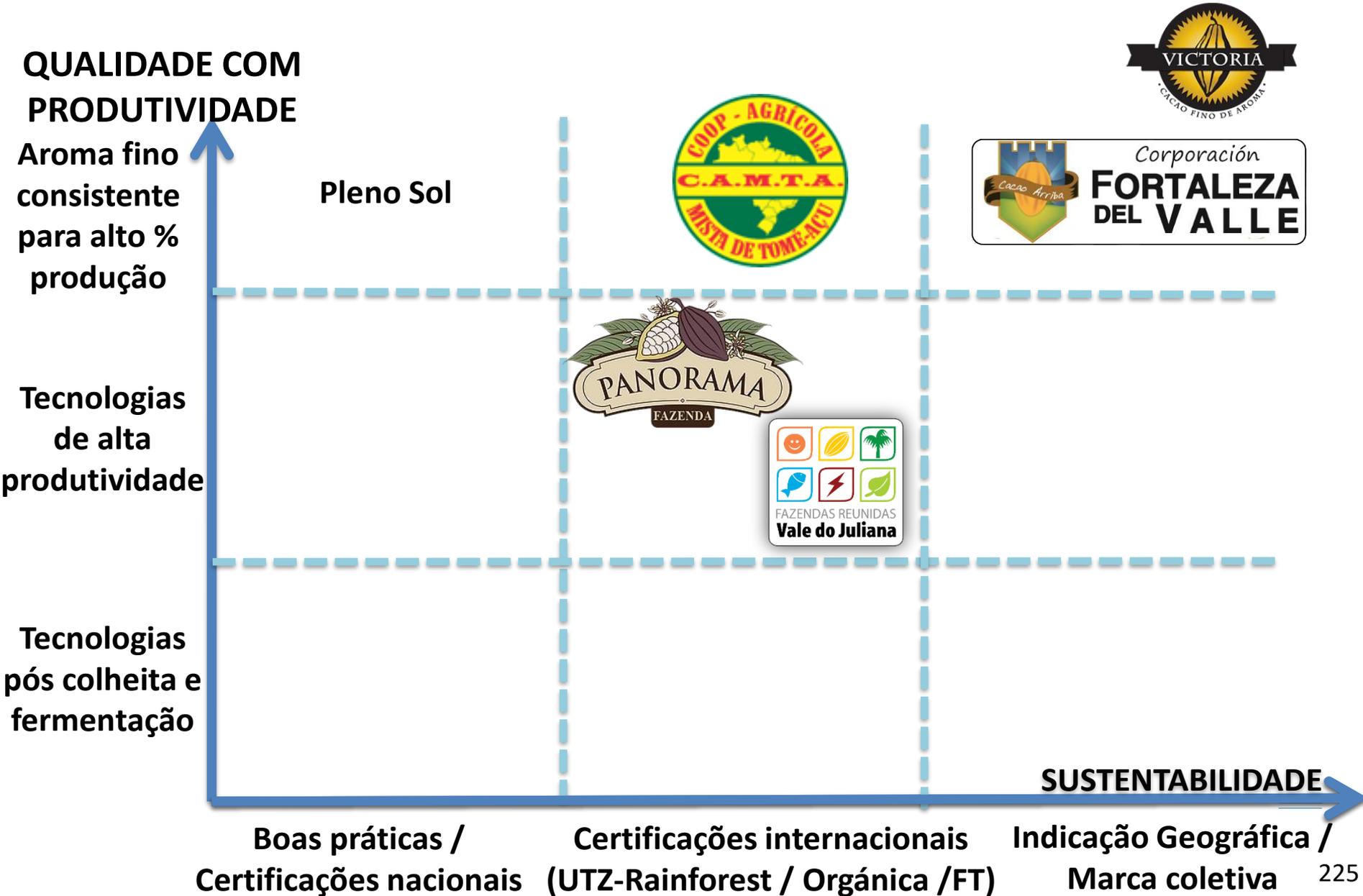
Os produtores locais, em sua maioria, não apresentam estratégia definida, tendo de escolher em qual segmento pretendem concorrer.

Estratégia Segmento Fino

Foco nas empresas de B2B e profissionais para chocolates Premium.



Estratégia Segmento Fino



Exemplos de sucesso: CAMTA



A CAMTA produz 3 tipos de amêndoas de cacau, diferenciadas pelo tempo de fermentação: Cacau Corrente, Cacau Premium e Cacau Meiji, esta última produzida exclusivamente para exportação ao Japão.

Aya Takada

11/09/2017 12h11

(Bloomberg) -- A Meiji Holdings, a maior produtora de chocolates do Japão, comprará mais grãos de cacau da América Latina para ampliar a fabricação de produtos premium depois de vender o dobro do esperado inicialmente de sua marca de alto padrão "THE Chocolate".

As vendas da THE Chocolate subirão para 120 milhões de unidades em 2020 após chegarem a **30 milhões nos últimos 12 meses** porque os adultos japoneses ampliarão as compras de produtos de luxo de maior valor, como chocolates, café e vinhos artesanais, disse Masahiro Sato, gerente da divisão de vendas de confeitaria da Meiji, na sexta-feira em entrevista em Tóquio.

A marca, lançada em setembro de 2016 como chocolate artesanal "bean to bar" (do grão à barra), é feita com grãos de cacau do Brasil, de Dominica e da Venezuela. A barra de 50 gramas é vendida a 237 ienes (US\$ 2,19). É o dobro do preço do chocolate ao leite Meiji, o principal da companhia, mas ainda muito mais barato do que o chocolate vendido por lojas artesanais de Tóquio com preços de 1.000 ienes ou mais pela mesma quantidade.

Exemplos de sucesso: CAMTA



A CAMTA produz 3 tipos de amêndoas de cacau
tempo de fermentação: Cacau Corrente, Cacau P
esta última produzida exclusivamente para ex

A distinctive aroma.

Framboise



Country of Origin
Federative Republic of Brazil
Dominican Republic



Features

Mainly made from cacao beans from the Tomé-Açu region in Brazil and Dominican Republic. A fresh new aroma that combines the fruity acidity of framboise with the inherent fruity tones of cacao.

CACAO 47%



1.500 Toneladas de cacau em 2017
CRESCIMENTO 100% / ANO
6.000 Toneladas de cacau em 2020

A marca, lançada em setembro de 2016 como chocolate artesanal "bean to bar" (do cacau do Brasil, de Dominica e da Venezuela. A barra de 50 gramas é vendida a 237 chocolate ao leite Meiji, o principal da companhia, mas ainda muito mais barato do artesanais de Tóquio com preços de 1.000 ienes ou mais pela mesma quantidade.

Exemplo de sucesso: Equador



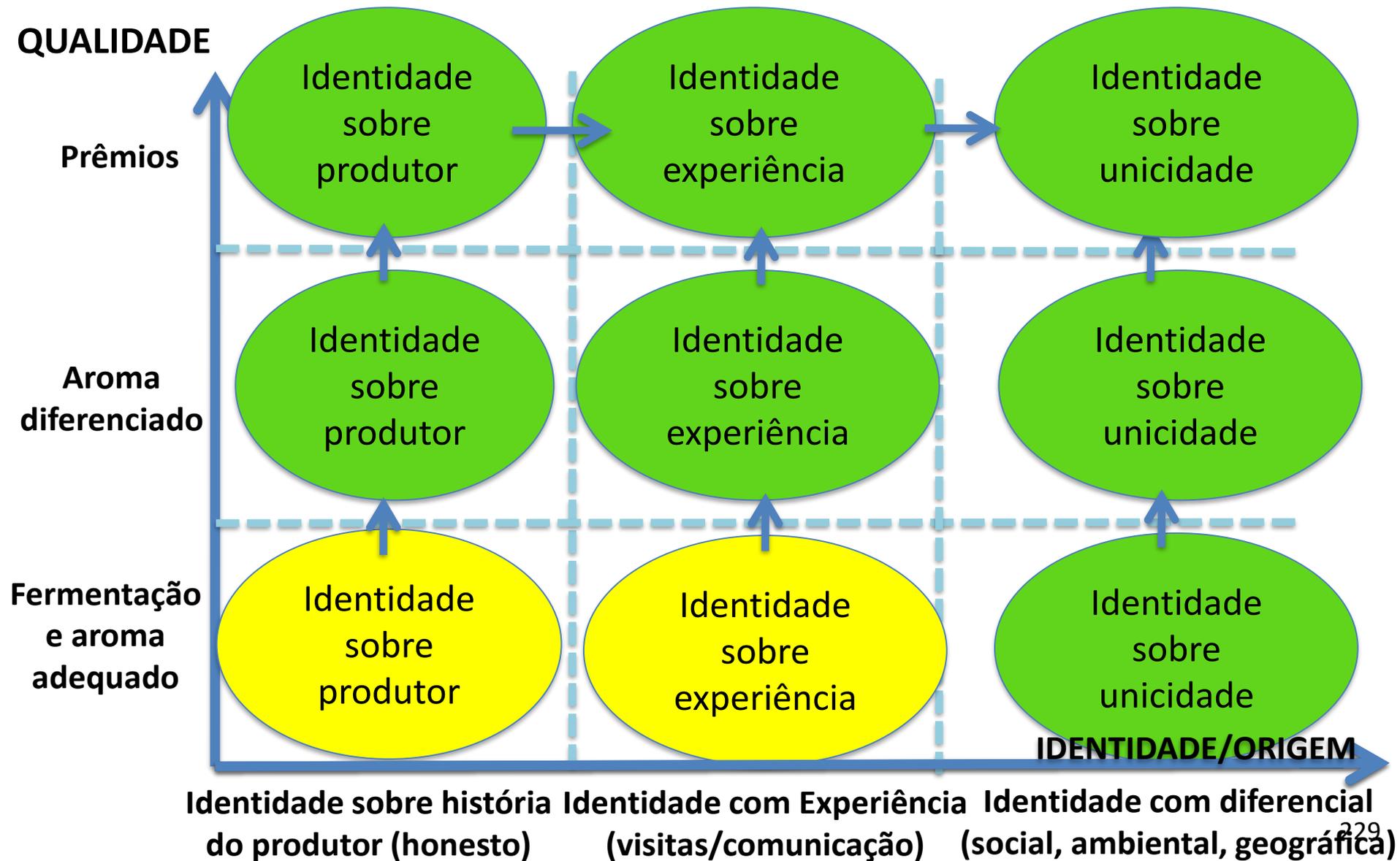
Reúne 600 produtores associados, somando uma área de 1700 hectares. Produzem cacau orgânico fino de aroma, reforçando a denominação da origem Arriba Nacional.

- Produtividade média de 1000 kg/ha.
- Produzem cerca de 170 t/ano.
- O cacau Arriba tem prêmios entre 7% e 22%.
 - Nos últimos anos o valor do cacau Arriba tem se aproximado do commodity, desde a introdução da variedade CCN51 no Equador.
- Certificações Orgânica e Fair Trade.



Estratégia Segmento Premium

Foco no produtor artesanal ou bean to bar



Estratégia Segmento Premium



Exemplos de sucesso: João Tavares



Grande produtor de cacau de qualidade do Brasil. Único a ganhar por dois anos seguidos o prêmio Cocoa of Excellence (2010 e 2011).
Cerca de dois terços do cacau produzido é Premium.

- ✦ Possui três fazendas:
 - ✦ Leolinda, Angélica e São Pedro.
- ✦ Produção anual de 150 toneladas.
- ✦ 340 hectares de cultivo.
- ✦ Entre seus clientes estão Le Chocolat, Pierre Marcolini, Nugalli, Maria Brigadeiro, Harald e a Nespresso.



Exemplo de sucesso – Belize



Fundada em 2010, trabalha com 350 famílias, foi a primeira exportadora do país de alta qualidade. Tem uma central de pós-colheita.



Ultra-Premium Beans



Meets Fermentation Expectations



Hand Sorted



Target Flavor Profile



Ideal Humidity Levels



No Internal or External Molds



Award Winning Flavor

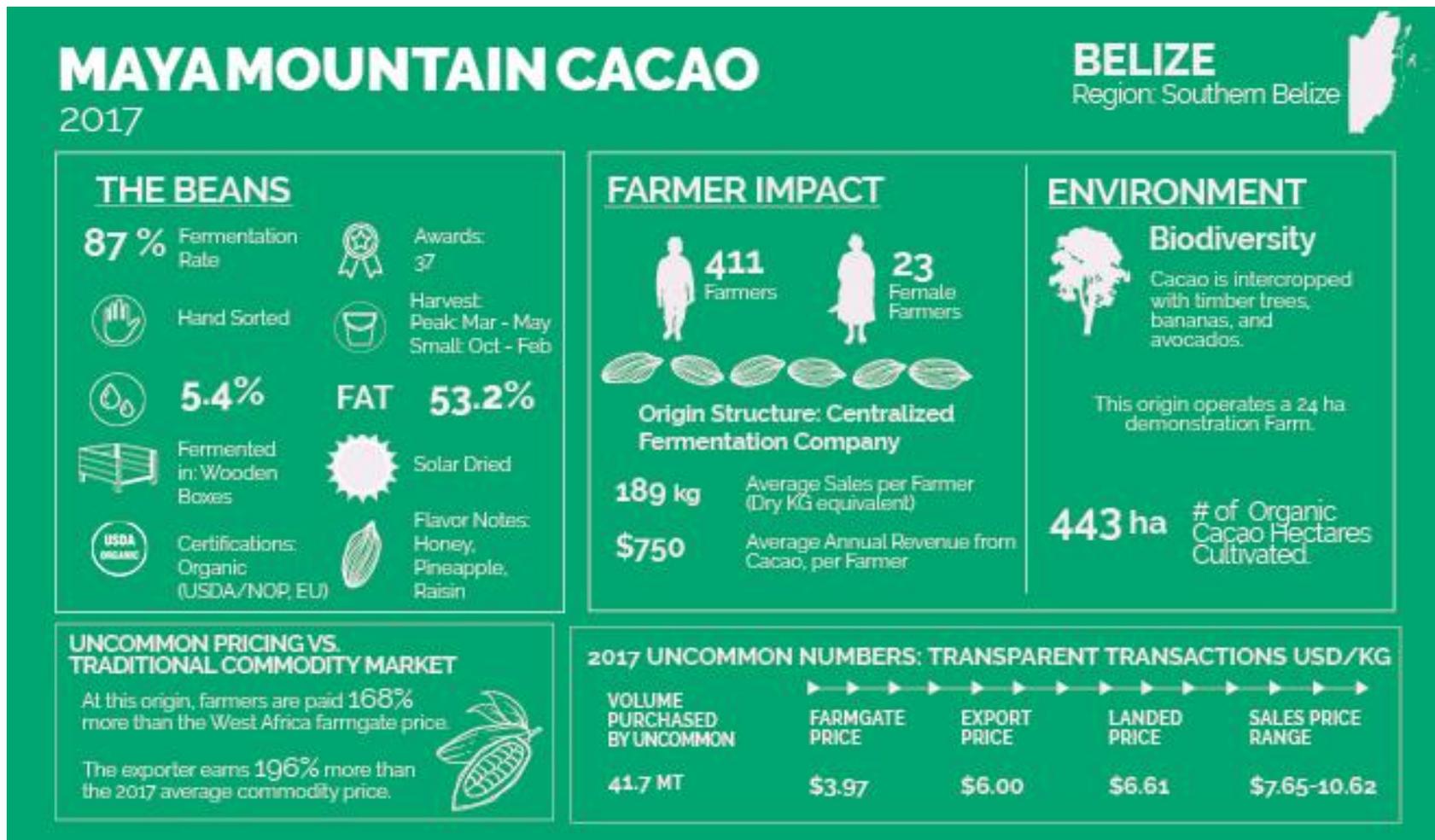
- 10 International Chocolate Awards 2018
- 3 Good Food Awards 2018
- 1 International Chocolate Award 2018
- 3 International Chocolate Awards 2017
- 3 Academy of Chocolate Awards 2017

Exemplo de sucesso – Belize



Vendeu 41 toneladas em 2017, com um prêmio de 196%.

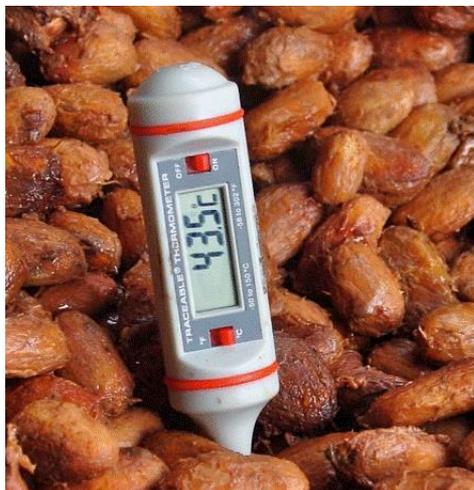
A transparência é fator chave de sucesso.



Exemplo de sucesso: República Dominicana



Mais de 50 anos de experiência em cacau. Oferece treinamento técnico e até mesmo financiamento aos seus 165 agricultores.



Prêmios recebidos:

- 5 International Chocolate Awards 2018
- 5 Academy of Chocolate Awards 2018
- Good Food Awards 2018
- 5 International Chocolate Awards 2017
- 4 Academy of Chocolate Awards 2017
- 3 International Chocolate Awards 2016
- Northwest Chocolate Festival 1st Place 2016
- 2 International Chocolate Awards 2015
- Gold USA, Silver Americas



Mais de 500 toneladas por ano



Flavor com notas fortes de chocolate, frutas vermelhas e marrons



Certificações ceres e orgânica



111% mais que preço médio commodity 2017

(Uncommon Cacao)



Exemplo de sucesso: Guatemala



Fazenda com 250 hectares de cultivo de cacau, emprega 450 trabalhadores (também cultiva café, borracha, etc.). Cultivo ecologicamente correto, mas sem certificações.



Prêmios recebidos:

- 1 International Chocolate Awards 2018
- 2 Academy of Chocolate Awards 2018
- International Chocolate Awards 2016



85 toneladas em 2017



Pagam salários 40% maiores que a média local



Flavor com notas florais, frutadas (amora) e espresso.

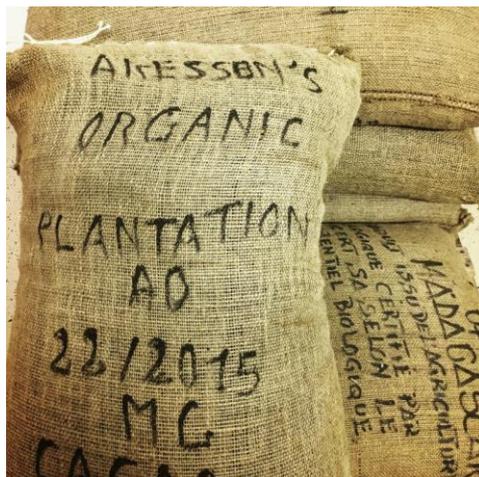


148% mais que preço médio commodity 2017 (Uncommon Cacao)

Exemplo de sucesso: Madagascar

AKESSON'S

A propriedade da Akesson Estate tem 2000 hectares, especializada em cacau Premium, pimenta e outras especiarias. Também tem operações no Gabão.



Alguns dos prêmios recebidos:

2017, International Chocolate Awards: SILVER

2017, Great Taste: GOLD 2 star

2017, Academy of Chocolate: GOLD

2016, Great Taste: GOLD 3 stars

2016, Academy of Chocolate: GOLD

2015, Great Taste: GOLD 3 stars – selected in the top 50 Best Foods

2015, Academy of Chocolate: Best Dark Bar: GOLD



300 toneladas por ano



Flavor com notas frutadas e cítricas



Certificação orgânica



Também fazem o chocolate com a marca Akesson's



Segmentos de negócio e estratégias de maior potencial - Resumo

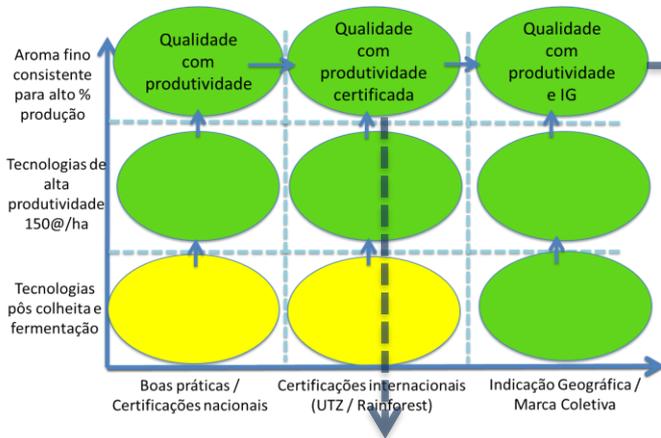
Em função das características dos produtores do Sul da Bahia e das tendências de mercado, vemos que os segmentos com maior crescimento e margem e, portanto, os mais atrativos, são os de cacau Fino e Premium.

Para os produtores que concorrem no segmento Fino, devem trabalhar com qualidade e também produtividade, além de buscar diferenciação por meio da sustentabilidade, com certificações e também selos de Indicação Geográfica ou marca coletiva, enfatizando a sustentabilidade.

Para os que concorrem no segmento Premium, devem também trabalhar com qualidade, mas de forma que enfatize os aromas e buscando ganhar prêmios nacionais e internacionais. Além disso, devem construir uma identidade própria, contando sua história, com diferenciais de sustentabilidade social e ambiental e outros elementos únicos de suas fazendas.

Fino - Fatores chave de sucesso

Qualidade com produtividade e IG

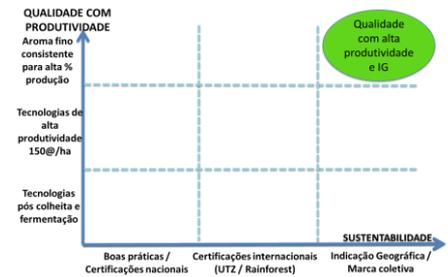


Os fatores de sucesso são os mesmos que para a estratégia de qualidade com produtividade certificada mas será adicionado ou substituído o sistema de certificações internacionais por um sistema de IG. Para ter sucesso com a implantação da IG será necessário que o produtor apoie a implantação de um sistema de Gestão da IG (funcionamento e sustentabilidade), aplique o sistema de qualidade da IG (garantia) e participe do sistema de marketing da IG (valorização).

Qualidade com produtividade e certificados

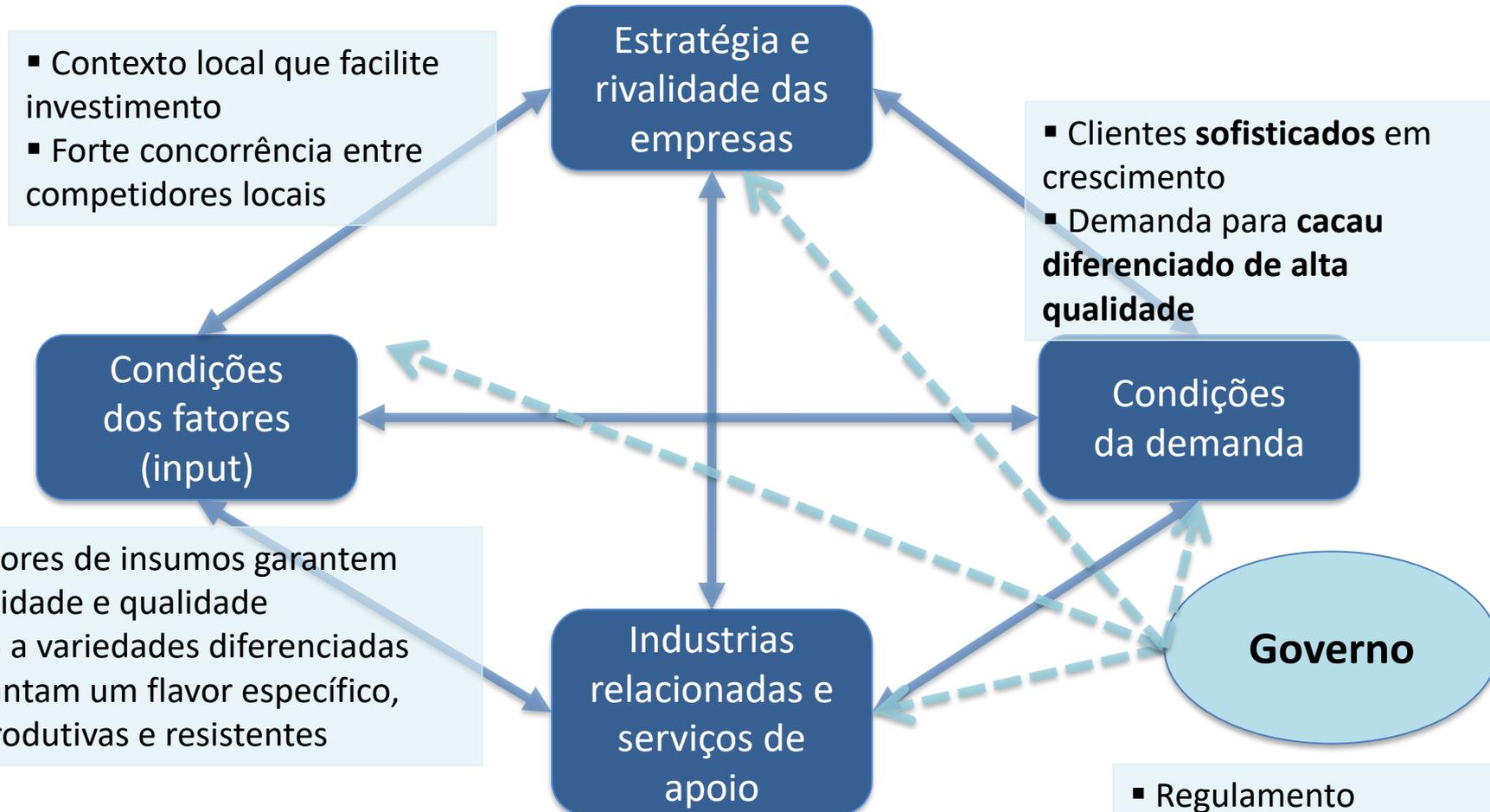
- Geração de relações de confiança – negócio progressivo baseado no profissionalismo
- Diferenciação do produto por flavour (como insumo para chocolate premium)
- Muito importante conseguir consistência na qualidade em grande parte através da fermentação (países com pequenos produtores têm superado este quesito com centrais de fermentação)
- Capacidade de entrega de min ½ container, >50t/ano até 100t/ano.
- Investimento em pesquisa em toda a cadeia. Para ter qualidade e alta produtividade será necessária pesquisa aplicada para plantio, manejo, colheita, pós colheita (fermentação e secagem), seleção lotes e avaliação qualidade, embalagem e transporte adequados.
- Capacidade de venda direta ou através de traders.
- Certificações internacionais de sustentabilidade quando for para exportação (UTZ-Rain Forest, USDA, etc.). Quando for para o mercado interno se valoriza o selo orgânico IBD, Produto Orgânico Brasil (Ministério Agricultura). avaliação qualidade

Fino – Cadeia de valor ideal



A estratégia de qualidade com produtividade e diferenciação por IG / certificações exige maiores esforços na produção, inovação e comercialização

Fino - Entorno Ideal (1)



- **Instituições para apoio na qualidade e produtividade (CIC, SENAR)**
- Institutos Pesquisa e universidades colaboram na P&D dos produtores (CEPLAC)
- Consultarias para a construção do posicionamento região no mercado (Festival)
- Associações profissionais para informações de mercado e comercialização
- Associação de **Denominação Origem Protegida**

- Regulamento
- Apoio pela **Denominação Origem Protegida**
- **Financiamento / Apoio técnico**

Fino – Entorno ideal (2)

O entorno ideal para o desenvolvimento do segmento de Fino é um entorno com rivalidade entre produtores concorrendo no segmento, com fatores disponíveis que aumentam a competitividade, serviços de apoio, demanda sofisticada e com volume para movimentar o segmento e finalmente políticas públicas do governo apoiando o desenvolvimento do segmento.

Como referência para a construção desse entorno ideal, temos estudado o caso do Equador, que se apresenta nas seguintes slides. O Equador conseguiu trabalhar nos diferentes elementos do entorno, mas claramente falhou na criação de uma IG, colocada em prática através de um DOP.

Para a aplicação de IG através de DOP, consideramos mais adequado olhar para o exemplo do Café do Cerrado Mineiro, em Minas Gerais, que, ainda que devagar, tem conseguido significativos avanços na valorização do café da região com esse instrumento.

Cacau no Equador – Apoio à produtividade



Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino y de Aroma:
Lançado em 2012, com planejamento para as seguintes ações:

2014

- ❖ Dois produtos financeiros específicos para pequenos produtores de cacau.

Até 2016

- ❖ Implementação de 25 infraestruturas de viveiros de planta de alta capacidade, gerenciadas pelos produtores.

Até 2021

- ❖ **284 mil hectares** reabilitadas e **70 mil hectares** de novas plantações.
- ❖ **60 mil produtores** beneficiados com assistência técnica.
- ❖ Aumentar a oferta exportável de 150 para **300 mil toneladas** por ano.
- ❖ U\$66 milhões investidos.

O projeto vem beneficiando pelo menos 50 associações de produtores.
Em 2017 o Equador exportou 284 mil toneladas.

Cacau no Equador – Apoio à produtividade



Associação sem fins lucrativos que trabalha para desenvolver a produtividade e qualidade do cacau, visando sua exportação.

Serviços:

- ✧ Assistência técnica.
- ✧ Transferência de tecnologia.
- ✧ Jardins clonais para o fornecimento de mudas.
- ✧ Projetos de poda e gerenciamento pós-colheita.
- ✧ Informações das bolsas de valores.
- ✧ Pesquisas e estatísticas.
- ✧ Treinamentos, oficinas, escolas de campo.

32 associados:



A ANECACAO atua em parceria com o governo para desenvolver políticas a curto e longo prazo

Cacau no Equador – Apoio à qualidade

Instituto público que gera e disponibiliza produtos, serviços e treinamento para contribuir com o desenvolvimento da agricultura no Equador.

Nos laboratórios são realizados serviços específicos para o cacau, como:

- ✧ Análises físicas.
- ✧ Análise sensorial.
- ✧ Análise de misturas de grãos.
- ✧ Secagem de amêndoas.
- ✧ Umidade.
- ✧ Torrefação.

Também realiza o processamento de barra de cacau e a fabricação de chocolate para os produtores.



Cacau no Equador – Denominação de Origem



Em 2008 foi concedida a DO para o Cacao Arriba. Entretanto, o selo praticamente não é utilizado pelas empresas e produtores.

- ❖ As taxas são consideradas altas (U\$228,00 e U\$ 76,00 para o processo de solicitação e a inspeção in loco) e são cobradas por propriedade e não por seus tamanhos, o que prejudica os pequenos produtores.
- ❖ Em 2014 foram concedidas 42 autorizações de uso do selo. Em 2015 foram suspendidas 41 dessas autorizações.
- ❖ Diversas empresas utilizam o nome “Cacao Arriba” sem o selo da DO.

Hoja Verde:

“We use exclusively the Ecuadorian Nacional Arriba Fino de Aroma cacao”

Fortaleza del Valle:

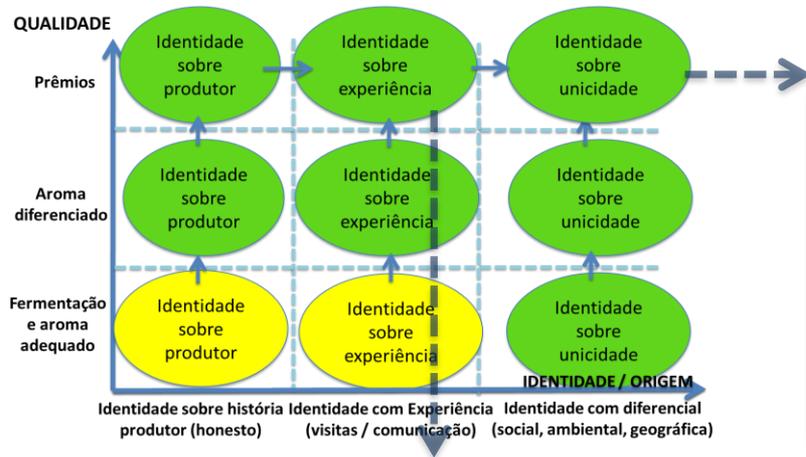
“Los granos que producimos de cacao Nacional o de ‘Arriba’ son considerados entre los mejores”

Ecuatoriana de Chocolate:

“Nuestra principal característica es el uso exclusivo de cacao Arriba”

Premium - Fatores chave de sucesso

Identidade sobre unicidade

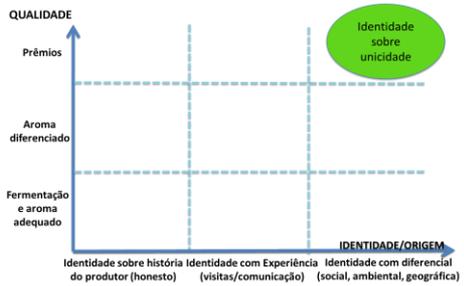


Os fatores de sucesso são os mesmos que para a estratégia de Identidade sobre experiência. Neste caso a estratégia de unicidade se constrói agregando elementos sociais, ambientais, geográficos da identidade que fazem o produtor único. Na parte social podem ser cooperativas ou associações com alto impacto na comunidade, na parte ambiental pode ser um projeto único de recuperação ambiental com alta repercussão, e na parte da geografia pode ser em lugares remotos de difícil acesso ou únicos pelas suas características.

Identidade sobre experiência

- Qualidade diferenciada (aroma diferenciado / varietal) e constante no tempo (acidez, bem fermentado, quantidade de amêndoas marrões, mais selecionado / limpo, orgânico)
- Exclusividade (se identifica a fazenda ou o produtor, pequenos lotes, prêmios, variedades diferentes e híbridos). Os prêmios internacionais e ou nacionais são um forte instrumento de diferenciação.
- Identidade. Valorização da origem, que proporciona uma “viagem” para o consumidor através de uma história. Os elementos diferenciais da identidade e sua comunicação determinarão o valor diferencial para o comprador. A comunicação será tanto para o comprador como para o consumidor final (todos os atores desta cadeia se sentem muito mais próximos e relacionados).
- Sustentabilidade social e ambiental. Relacionamento entre produtor e comprador além do comercial, existe uma confiança e um objetivo comum social, ambiental e de levar para o cliente uma nova experiência.

Premium – Cadeia de valor ideal



• A compra de clones pode ser um diferencial

• Construção dos elementos da identidade
 • Comunicação da identidade (media social, eventos do setor, etc.)
 • Prêmios

• Desenv. logística adequada

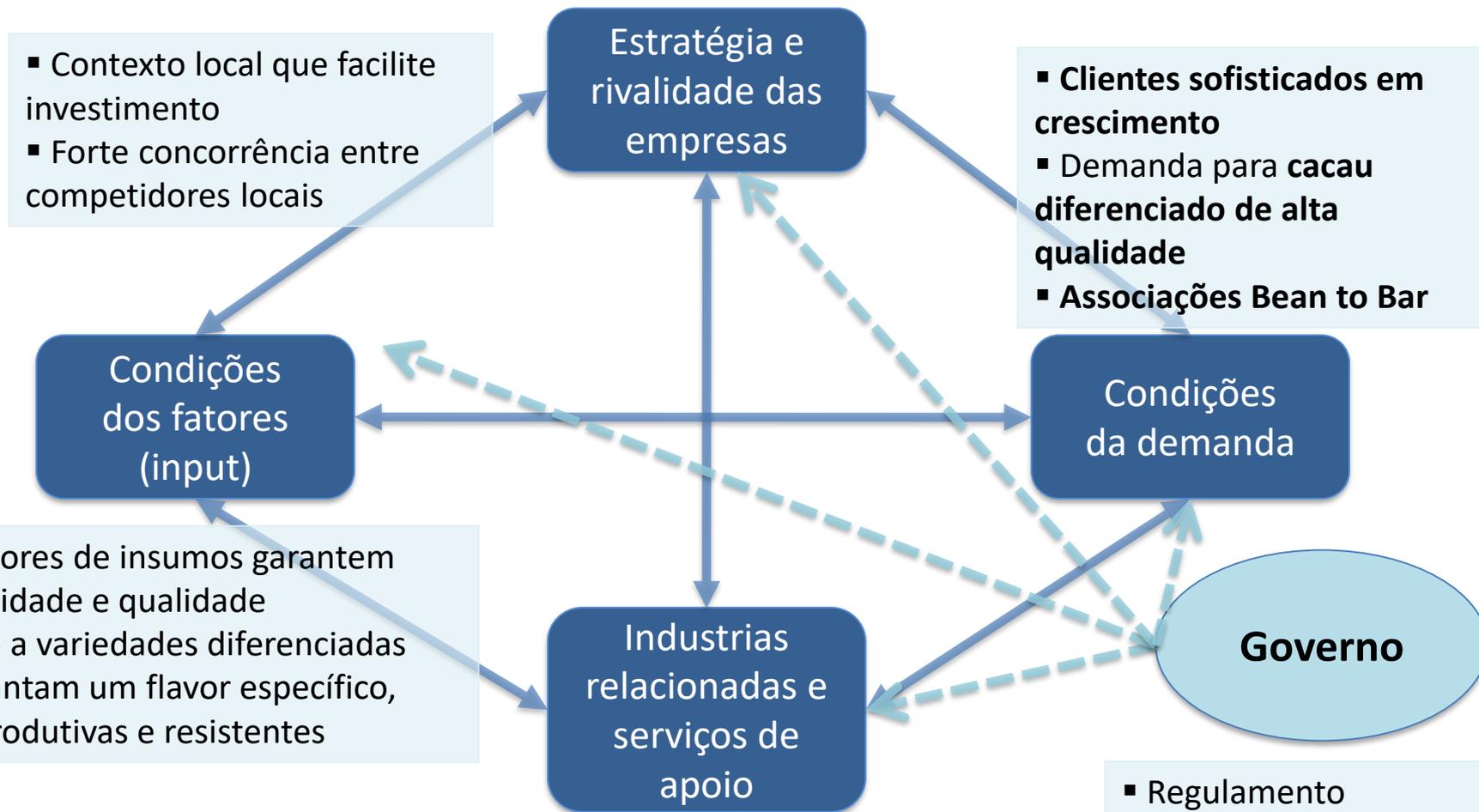
• Identificação de aromas diferenciados com potencial para o mercado de chocolate artesanal
 • Inovação social modelo negocio

• Plantio, manejo, colheita, pós colheita, seleção e embalagem
 • Controle da qualidade em toda a cadeia

• Desenvolvimento de parcerias (venda, seleção)
 • Participação em eventos locais, nacionais e internacionais

A estratégia de Identidade com Unicidade exige autenticidade e um grande controle da cadeia desde a identificação de aromas, a produção, a identidade e sua comunicação, comercialização personalizada, e cuidado na logística de saída

Premium - Entorno Ideal (1)



- Contexto local que facilite investimento
- Forte concorrência entre competidores locais

- **Clientes sofisticados em crescimento**
- Demanda para **cacau diferenciado de alta qualidade**
- **Associações Bean to Bar**

Condições dos fatores (input)

Condições da demanda

Indústrias relacionadas e serviços de apoio

Governo

- Produtores de insumos garantem produtividade e qualidade
- Acesso a variedades diferenciadas que garantam um flavor específico, sejam produtivas e resistentes

- Regulamento
- **Financiamento / Apoio técnico**

- **Instituições para apoio na qualidade e produtividade (CIC, SENAR)**
- Institutos Pesquisa e universidades colaboram na P&D dos produtores (CEPLAC)
- Consultarias para a construção do posicionamento região no mercado (Festival)
- Associações profissionais para informações de mercado e comercialização
- **Escolas de gastronomia e de fabricação de chocolate artesanal**

Premium – Entorno ideal (2)

O entorno ideal para o desenvolvimento do segmento de Premium tem a ver com os elementos do entorno produtivo, mas depende em maior medida dos fatores da demanda.

Um demanda sofisticada forte no Brasil vai garantir o desenvolvimento do segmento de cacau Premium de forma quase automática. Havendo demanda os produtores vão se organizar para fornecer essa demanda.

Um elemento importante será fomentar essa demanda junto com associações Bean to Bar, escolas de gastronomia, escolas de chocolatiers, etc. para fomentar o conceito e desenvolver o mercado nacional de chocolates artesanais elaborados com amêndoas nacionais.

Caso não se desenvolva o mercado nacional poderá se desenvolver o mercado internacional mas estaremos em concorrência direta com os outros países produtores, e não estaremos aproveitando a vantagem de ser um grande país consumidor de chocolate.

Recomendações finais (1)

Após toda a análise de mercado realizada identificamos que existe sim uma oportunidade de mercado para nos posicionarmos como produtores de cacau Fino e Premium no mercado mundial (Europa, EUA, Ásia) e no mercado nacional.

A produção de cacau commodity não é atrativo per se pelo risco associado com a volatilidade do preço e falta de diferenciação, e pela concorrência com países com menores custos de produção e maiores volumes.

Para que a produção no Sul da Bahia seja sustentável econômica, social, e ambientalmente deve ter um prêmio que só será pago se existe uma diferenciação. Temos demonstrado que existe o segmento de cacau Fino e Premium que se diferencia por qualidade e outros atributos. Segmentos em crescimento a nível mundial.

Recomendações finais (2)

Para conseguir esse movimento dos produtores para os segmentos de Fino e Premium fazemos quatro recomendações principais para os produtores e instituições da região:

1. Os produtores devem focar nos segmentos de negócio Fino e Premium.
2. Melhorar produtividade e qualidade de forma geral.
3. Relação com novos mercados como Europa, EUA e Ásia.
4. Desenvolver o mercado Brasileiro de Fino e Premium.

Estas recomendações são sequenciais e deverão ser desenvolvidas e detalhadas em discussões posteriores das instituições da região.

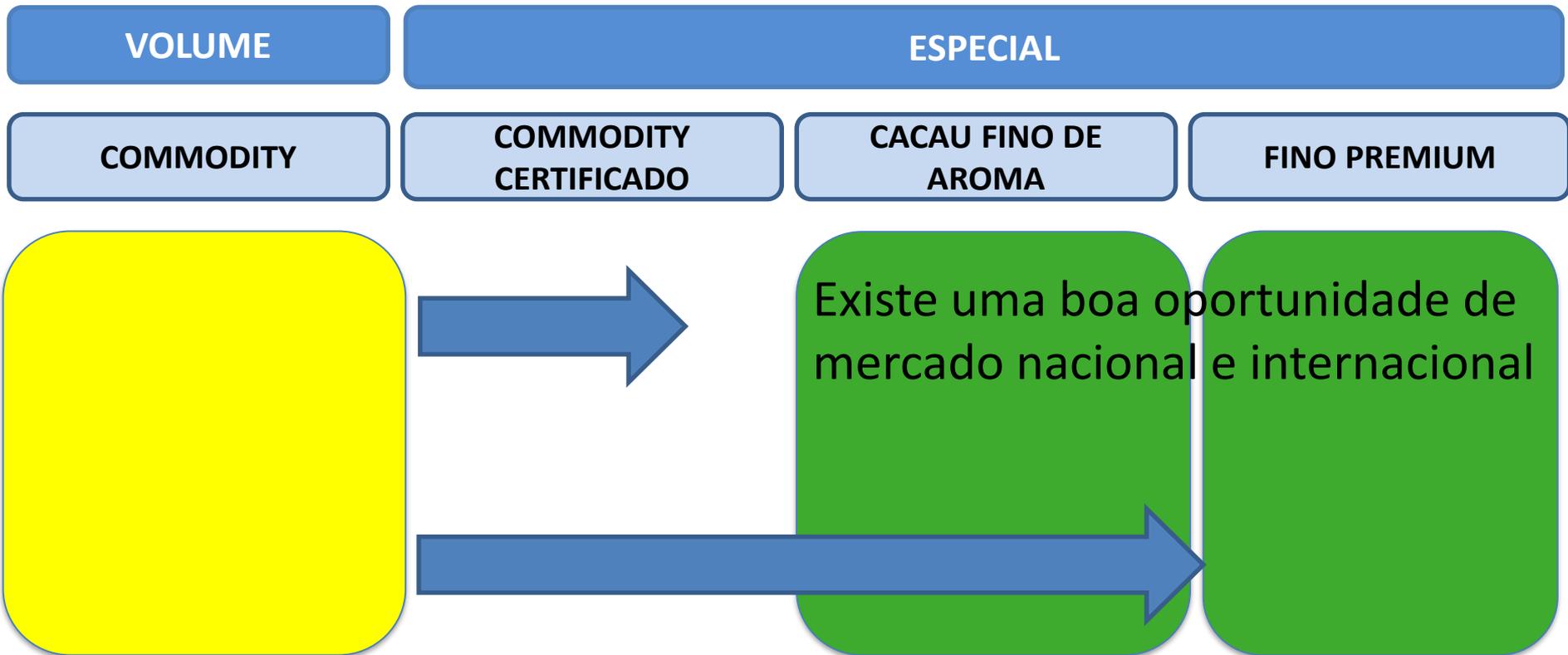
Recomendações finais

Existe sim uma oportunidade de mercado para nos posicionarmos como produtores de cacau Fino e Premium

- 1. Os produtores: focar nos segmentos de negócio Fino e Premium.**

1. Produtores

Os produtores do sul da Bahia têm que evoluir de commodity para Fino e Premium, para isso primeiro têm que entender esse mercado.



A produção orgânica nesses segmentos pode representar um prêmio relevante

Recomendações finais

Existe sim uma oportunidade de mercado para nos posicionarmos como produtores de cacau Fino e Premium

1. Os produtores: focar nos segmentos de negócio Fino e Premium.
2. **Melhorar produtividade e qualidade de forma geral.**

2. Produtores, compradores, instituições e governo

Os produtores do sul da Bahia devem melhorar a produtividade e a qualidade de forma geral.

VOLUME

ESPECIAL

COMMODITY

COMMODITY
CERTIFICADO

CACAU FINO DE
AROMA

FINO PREMIUM



- A aplicação de novos programas de apoio e boas práticas de manejo, colheita e pós colheita podem aumentar produtividade e qualidade.
- A organização em cooperativas pode ajudar no processo (ex. Equador, Peru, República Dominicana).
- Fomento de políticas públicas.

Recomendações finais

Existe sim uma oportunidade de mercado para nos posicionarmos como produtores de cacau Fino e Premium

1. Os produtores: focar nos segmentos de negócio Fino e Premium.
2. Melhorar produtividade e qualidade de forma geral.
3. **Relação com novos mercados como Europa, EUA e Ásia.**

3. Novos mercados

Maior relação com os mercados de Europa, EUA e Ásia para entender como está evoluindo o setor e nos posicionarmos como região.

VOLUME

ESPECIAL

COMMODITY

COMMODITY
CERTIFICADO

CACAU FINO DE
AROMA

FINO PREMIUM



- Apoiar produtores Premium no posicionamento exterior (prêmios).
- Nos posicionarmos como região, começando pelo Premium com chefs, Bean to Bar, geradores de opinião, para gerar uma demanda. Aqui e lá.
- Estratégia de comunicação como região.
- Depois de posicionados, existe potencial para que todos queiram ter o chocolate da Bahia, igual ao Equador, Madagascar, Peru, etc.
- Desenvolvimento do turismo de experiência para turistas estrangeiros.²⁵⁷

Recomendações finais

Existe sim uma oportunidade de mercado para nos posicionarmos como produtores de cacau Fino e Premium

1. Os produtores: focar nos segmentos de negócio Fino e Premium.
2. Melhorar produtividade e qualidade de forma geral.
3. Relação com novos mercados como Europa, EUA e Ásia.
4. **Desenvolver o mercado Brasileiro de Fino e Premium.**

4. Mercado Nacional

O Brasil é o 5º maior produtor de chocolate do mundo e um grande consumidor, que está evoluindo rapidamente. Se deve fomentar o chocolate de qualidade Premium e Artesanal.

VOLUME

ESPECIAL

COMMODITY

**COMMODITY
CERTIFICADO**

**CACAU FINO DE
AROMA**

FINO PREMIUM

- Apoio aos Bean to Bar – Associações.
- Parcerias com Bean to Bar para desenvolver um melhor cacau.
- Apoio aos chocolatiers (formação).
- Integração com empresas B2B para desenvolver segmento (Barry, Harald, novos entrantes).
- Acordos para espaços em supermercados gourmet (prateleira completa).
- Eventos e cursos.
- Chefs e geração de mídia.
- Turismo de experiência.

Comentário final

Para concluir este documento queremos motivar às instituições que atuam na região como SEBRAE-BA, Instituto Arapyáú, CIC, Chocosul, Associação dos Produtores de Cacao do Sul da Bahia e demais associações, Cooperativa Cabruca e outras cooperativas, CEPLAC, e tantas outras a continuarem seu trabalho transformador na região.

Esperamos que este trabalho sirva para dar orientação estratégica nos próximos anos e que seja iniciado um novo ciclo de mobilização dos agentes da região, fazendo com que surjam mais lideranças para fortalecer o processo de transformação estratégica.

TÓPICOS



✦	Objetivos e atividades do projeto.....	4
✦	Análise geral do setor e região produtora.....	20
✦	Análise do setor.....	22
✦	Análise da região produtora.....	107
✦	Segmentos de negócio.....	131
✦	Segmentos de negócio e atratividade.....	134
✦	Análise do mercado nacional.....	144
✦	Benchmark internacional.....	168
✦	Modelos de negócio e recomendações.....	218
✦	Anexos.....	262

Anexos

- ✧ **Anexo 1:** Resumo das entrevistas a produtores e instituições de Ilhéus e região.
- ✧ **Anexo 2:** Resumo das entrevistas a compradores e instituições das seguintes localidades:
 - Ilhéus;
 - São Paulo;
 - Gramado e Canela;
 - Belo Horizonte;
 - Brasília.

Equipe Técnica do Projeto

✧ **Consultores:**

- ✧ Carlos Tarrasón Collado
- ✧ Fernando Willian Santos

✧ **Responsáveis – SEBRAE:**

- ✧ Claudiana Oliveira Campos Figueiredo
- ✧ Ana Carolina Menezes Argolo

✧ **Responsável – Instituto Arapyaú:**

- ✧ Ricardo Dorea Gomes Da Costa



www.ba.sebrae.com.br **0800 570 0800**



Análise Estratégica Setorial - Cacau do Sul da Bahia
Documento Final