

**PACCARI: UMA ABORDAGEM DE
GESTÃO DE MARKETING
RESPONSÁVEL**

Dora Agapito

dlagapito@ualg.pt

<https://orcid.org/0000-0002-2568-3720>

*Faculdade de Economia e CinTurs,
Universidade do Algarve, Portugal*

Cristina Ayala

crisayala2712@gmail.com

*Faculdade de Economia,
Universidade do Algarve,
Portugal*

Luís Nobre Pereira

Imper@ualg.pt

<https://orcid.org/0000-0003-0917-7163>

*Escola Superior de Gestão, Hotelaria
e Turismo e CinTurs, Universidade do
Algarve, Portugal*

Manuela Guerreiro

mmguerre@ualg.pt

<https://orcid.org/0000-0002-6398-9712>

*Faculdade de Economia e CinTurs,
Universidade do Algarve, Portugal*

Resumo:

A Paccari é uma empresa equatoriana nascida do desejo de criar um produto orgânico e sustentável que gerasse um impacto positivo no mundo. A marca é reconhecida internacionalmente pela qualidade dos seus chocolates, produzidos com cacau biológico ao qual são adicionados outros ingredientes endógenos exclusivos da flora do Equador. Paccari

promove o comércio justo e trabalha para o desenvolvimento social e económico de comunidades de pequenos agricultores. O principal objetivo deste caso é descrever o desenvolvimento da empresa e da marca, através da sua filosofia "Da árvore à barra", através da qual se criou um sistema que favorece a criação de um círculo virtuoso entre o campo e o mercado, proporcionando benefícios na cadeia de valor, por meio de um produto único no mercado, resultante de uma abordagem de marketing responsável.

Abstract:

Paccari is an Ecuadorian company born out of the desire develop a product organic and sustainable that generates a positive impact on the world. The brand is internationally recognized for the quality of its chocolates, produced with organic cacao to which other endogenous ingredients exclusive to Ecuador's flora are added. Paccari promotes fair trade and works for the social and economic development of smallholder communities. The main objective of this case is to describe the development of the company and the brand, through its philosophy "From the tree to the bar" with which it created a system that favors the creation of a virtuous circle between the field and the market, providing benefits in the chain of value, through a unique product in the market, resulting from responsible marketing.

1. INTRODUÇÃO

Entre os produtos alimentares, o chocolate é um dos produtos mais desejados no mundo (Vintimilla, 2016). O chocolate pode ser dividido em duas categorias: orgânico e tradicional. Ambos são feitos com grãos de cacau fermentado, processado e misturado com outros ingredientes para obter o resultado de um chocolate pronto para comer. O chocolate orgânico e o chocolate tradicional diferenciam-se por vários aspetos, tais como o seu processamento, produção e ingredientes. Essa diferença pode ser percebida no consumo do chocolate, e a sua principal característica diferenciadora é o grão de cacau a utilizar. A diferença entre um chocolate orgânico e um chocolate tradicional está na forma como os grãos são manuseados. Do cultivo à seleção de ingredientes para chegar a uma barra de chocolate acabada, as prioridades e técnicas utilizadas na produção são diferentes.

Casos

O processo de produção de um chocolate consiste em fermentar e secar o grão do cacau, sendo o processo de fermentação um dos fatores mais importantes para a qualidade final. Cada tipo de cacau tem um protocolo de fermentação e secagem diferente, que depende da quantidade de manteiga de cacau e das características físicas dos grãos.

O chocolate biológico é um chocolate fino, que se caracteriza pelo uso de cacau especial, com grãos selecionados e de alta qualidade. Ao selecionar cacau para chocolate fino, a análise sensorial é o instrumento de controle mais importante. Não só o sabor do grão fresco, mas também a análise do licor de cacau (ICCO, 2018) são utilizados para selecionar os grãos de alta qualidade.

Portanto, os produtores de chocolate biológico procuram plantações com plantas e práticas de alta qualidade em fazendas onde as plantações não são tratadas com fertilizantes sintéticos, herbicidas ou pesticidas, e onde a seleção da variedade da planta, a seleção da vagem, a fermentação e a secagem que é realizada, são consideradas como variáveis importantes para atingir o sabor a cor que os distingue (ICCO, 2018). Podemos dizer então que um chocolate é biológico porque é essencialmente criado a partir de grãos de cacau que não sofreram pulverização de pesticidas, embora muitos produtos no mercado também possam reivindicar a certificação de comércio justo (www.comerciojusto.org).

Este tipo de produção mais responsável social e ambientalmente faz parte da missão da empresa, da qual resultou a marca de chocolates Paccari, uma empresa familiar fundada em 2002 por Santiago Peralta e Carla Barbotó, com o objetivo de transformar a história e o processo de fabrico do chocolate no Equador. Tornou-se uma empresa revolucionária, tendo suportado a expansão global da marca na sustentabilidade, nos cultivos biodinâmicos e no comércio direto com pequenos agricultores, pois em apenas seis anos seus produtos chegaram ao mercado internacional. A combinação de uma paixão por negócios sustentáveis e o compromisso de preservar o cacau nativo de Arriba, conhecido por seu aroma refinado, deu origem ao chocolate Paccari. O nome significa “natureza” e foi escolhido por simbolizar tudo o que sua empresa representa: produtos 100% naturais, que obtiveram certificações nos Estados Unidos da América e na União Europeia.

Casos

A missão da organização via promover a saúde dos seus consumidores e do meio ambiente, pois os seus chocolates não contêm soja, laticínios, glúten, componentes químicos e organismos modificados geneticamente. O logótipo da marca Paccari é um petróglifo da cultura Valdivia (cultura ancestral do litoral do Equador), que representa o “homem-árvore” que faz referência à sua conexão com a natureza. Ao completar 20 anos, a empresa decidiu reformular sua imagem, acrescentando a letra C ao seu logótipo (Figura 1), o que significa incorporar na cadeia de valor o Consumidor Consciente, que entende que o que come hoje molda o mundo de amanhã. A Paccari trabalha com mais de 4.000 agricultores de pequena escala, que atuam sem intermediários e que recebem gratificações conforme o nível de produtividade.

Figura 1. Evolução do logótipo da Paccari



Fonte: [<http://www.paccari.com>], 11/11/2022.

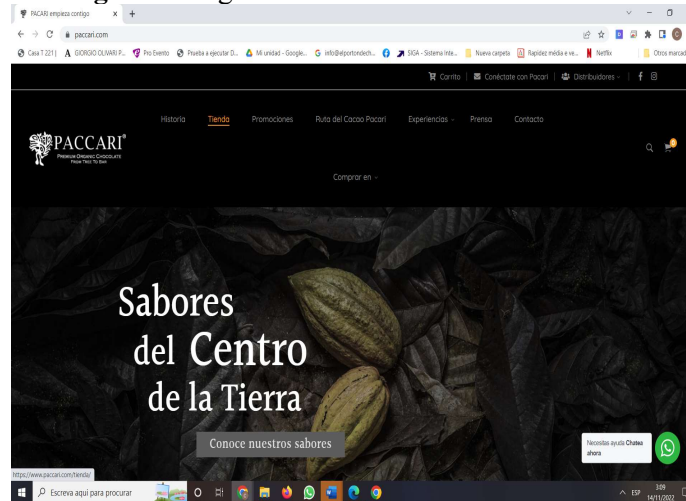
A Paccari contém uma ampla gama de produtos, sendo que os mais vendidos são: barras de chocolate, mini-barras, grãos de cacau, caixa de chocolates, café de cacau, chips de chocolates e polvilho de chocolate para crianças. A empresa possui a preocupação de levar em consideração que fatores como sabor, aroma e textura sejam realçados quando o produto for consumido, associando sempre a qualidade à marca. O preço dos produtos Paccari variam entre €3,00 e €4,75, no mercado europeu, as barras de chocolate tem um peso de 50 gr, valores que representam a marca, a qualidade, e tipo de mercadoria.

A comunicação da marca é pensada e desenvolvida para ter um contato direto com os consumidores, são usados vários canais de comunicação, como as revistas “Upgrade” e “Lan”, e também redes sociais como Facebook, Instagram, Pinterest e o site institucional da empresa (www.paccari.com), como se pode observar na Figura 2. Outra maneira

Casos

de transmitir o conceito e valores da marca Paccari, consiste em participar em feiras, tanto nacionais como internacionais. De acordo com o CEO da empresa, a Paccari procura, por meio da diferenciação, se destacar dos seus concorrentes, utilizando como ponto de diferenciação mais forte e característico da marca ser um produto 100% orgânico.

Figura 2. Página inicial do site oficial da Paccari



Fonte: [<http://www.paccari.com>], 11/11/2022.

Algumas empresas optam por incorporar uma dimensão de responsabilidade social ligada a algum elemento de sustentabilidade como ambiente, procurando causar o menor impacto possível, alcançando a excelência e eficiência na qualidade dos produtos, conseguindo melhorar o nível laboral, social e económico (Dahlsrud, 2008). De facto, a Responsabilidade Social Corporativa (CSR) é uma filosofia que tem impulsionado as empresas a incorporar sua visão de inclusão social numa nova forma de fazer negócios (Carroll, 1999) e de incentivar a produção e o consumo responsável (Bhattacharyya *et al.*, 2022). A Paccari alinha toda a sua estratégia com essa abordagem de gestão de marketing responsável e ética, tanto a nível social como ambiental.

A Comissão Europeia (2011) define a CRS como “responsabilidade da empresa pelos seus impactos na sociedade ou pleno conhecimento da sua responsabilidade social, pelo que devem gerar um processo onde integrem os direitos sociais, ambientais, éticos e humanos nas operações de negócios e nas competências estratégicas em colaboração com seus stakeholders”.

Casos

Quando uma empresa se comporta de forma responsável, esta desenvolve uma vantagem que gera indiretamente benefícios qualitativos e quantitativos para diversos stakeholders, o que impacta os resultados económicos (Yevdokimova *et al.*, 2019). A abordagem de CRS é voluntária e pode concentrar-se nas dimensões económica, social e ambiental. Tal implica respeito pelos valores éticos, pessoas, ambiente e comunidade.

Este caso tem como objetivo descrever a abordagem responsável da empresa no desenvolvimento da marca Paccari e respetiva comunicação de marketing, de forma alinhada com a sua missão com forte dimensão social e ambiental. Recorreu-se a dados secundários e a informação gentilmente cedida diretamente pelo CEO da marca, Santiago Peralta.

2. DESENVOLVIMENTO DO CASO

Os chocolates biológicos "árvore para barra" são sinónimo de sustentabilidade e comércio justo e constituem 1,0% do chocolate vendido, sendo que toda a cadeia de abastecimento e produção ocorre no país produtor do cacau. Evidencia-se o Equador, sendo um país produtor das variedades mais preciosas do mundo do cacau (ICCO, 2018).

Quando falamos de chocolate e sua comercialização, é importante salientar que no século XIX o Equador era o principal exportador de cacau do mundo, mas as doenças das plantas e as mudanças no mercado global castigaram o Equador fazendo-o perder o primeiro lugar no início do século XX (Camacho, 2017). Porém, nos últimos anos, o Equador recuperou a sua posição com o chocolate, graças aos produtores locais, empresas com uma mentalidade sustentável, que resultam em um chocolate de origem único. No Equador, algumas iniciativas privadas e governamentais ajudaram a facilitar o transporte de cacau para exportação e comercialização. A Paccari é a marca do país em questão, e atualmente lidera como o melhor chocolate em barra do mundo, categoria recebida nos International Chocolate Awards (Caballero, 2017), como se pode observar na Figura 3. Com a explosão internacional de interesse por chocolate de origem única de alta qualidade, há um crescimento no número de amadores do cacau ansiosos para explorar os luxuosos fabricantes de chocolate do Equador.

Casos

Casos

Figura 3. Prémio 2021-22 Chocolate Los rios 72%



Fonte: [<http://www.paccari.com>], 11/11/2022.

Com esse histórico podemos citar que desde a sua criação, a empresa Paccari mantém o compromisso de produzir mercadorias 100% naturais e orgânicos, além de realizar ações de responsabilidade social para preservar o meio ambiente e as comunidades indígenas. O modelo de Paccari mostra que ser uma empresa socialmente responsável e sustentável não diminui os resultados económicos da empresa, mas potencializa-os. O respeito pelo ambiente e pelas comunidades produtoras, longe de ser uma distração, é o motivo que possibilita a capacidade da Paccari de produzir o melhor chocolate para o mundo.

Dessa forma, a empresa desenvolve o seu trabalho de gestão de marketing consistente com o enfatizado pelo Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável (World Business Council for Sustainable Development, WBCSD): a CRS é a responsabilidade permanente das empresas em se comportar de forma ética e contribuir para o desenvolvimento económico e sociedade, melhorando a qualidade de vida, da força de trabalho e das famílias, por meio de uma gestão focada na sustentabilidade ambiental, participação comunitária e marketing ético.

Graças ao trabalho direto dos seus fundadores, Santiago Peralta e Carla Barbotó, com mais de 4.000 pequenos agricultores, a empresa consegue manter o seu modelo de negócio “Da árvore à barra”, gerando assim alternativas sustentáveis para toda a cadeia de valor. Em 2019, a empresa pagou ou dobrou do preço de mercado por cada saca de cacau, para garantir que seus clientes recebam uma matéria-prima de qualidade, produzida por funcionários satisfeitos e felizes, obtendo assim melhores resultados. De acordo com os fundadores, a ideia é que quando um agricultor é bem remunerado e treinado, gera-se um círculo virtuoso, pois isso gera conscientização nas lavouras, para que sejam maduras e para que as

Casos

fermentações sejam melhores. Com esses processos ao longo do tempo, os agricultores têm ajudado a melhorar a qualidade de seus produtos e garantir uma redução no custo de seus produtos, o que gera uma melhor qualidade de vida para os agricultores.

A Paccari é a única empresa de chocolate a possuir o Selo de Autenticidade Biodinâmica Demeter, pois todas as fazendas fornecedoras de cacau orgânico da Paccari são certificadas pelo “USDA Organic” e pela European Union Organic Regulation 2092/91, o que mostra que a produção é livre de produtos químicos, pesticidas e fertilizantes (www.ethnicalconsumer.org).

A Paccari baseia sua filosofia na economia circular, com a intenção de ajudar a reduzir os resíduos poluentes e apoiar sua conservação. Desde 2019, as embalagens das barras de chocolate Paccari são biodegradáveis a partir de celulose vegetal que se decompõe em apenas 180 dias e pode ser usada como composto para novas plantas (www.paccari.com).

A Paccari contém uma ampla gama de produtos, com cerca de 35 sabores diferentes que são vendidos em Equador e exporta para outros mercados da América Latina, Europa e América no Norte. A Paccari está presente em mais de 42 países, entre eles: Suíça, Bélgica, França, Itália, Emirados Árabes Unidos, Rússia, Colômbia, Chile, Argentina, Peru, Estados Unidos, Japão, China, Canadá, África do Sul, Países Baixos entre outros. Em 2021 a empresa iniciou sua comercialização no México e na Bulgária, no ano 2022 está entrando no mercado , para o qual foi realizado um estudo de mercado na zona do Algarve, no qual foram identificadas as principais estratégias de preço, promoção e distribuição (Ayala, 2022). De acordo com os resultados deste estudo, os consumidores apresentam uma disponibilidade a pagar 1,96€ por um chocolate Paccari de 50g, sendo que esses potenciais consumidores estariam dispostos a pagar um adicional de cerca de 20% pelo chocolate biológico face a um chocolate tradicional de 50g. Apesar do Equador ser um dos principais produtores de cacau, no mercado português há um grande desconhecimento de marcas de origem equatoriano. No entanto, há uma alta percentagem (92,6%) de consumidores com interesse em comprar chocolate biológico proveniente das fazendas equatorianas. Este resultado mostra que conhecer o país de origem do chocolate é um fator que pouco influencia na decisão do consumir português (Ayala, 2022).

Cada barra de chocolate é resultado do processo humano onde cada grão é escolhido manualmente para garantir a qualidade. A estes grãos de alta qualidade são adicionados outros ingredientes endógenos exclusivos da flora do Equador, o que permite gerar sabores únicos em cada mercadoria (Figura 4). Este facto representa um importante fator diferenciador que supera as expectativas do cliente. Este é um chocolate para desgustar.

Figura 4. Chocolates Paccari



Fonte: [<http://www.paccari.com>], 11/11/2022

Como empresa, a Paccari destaca-se como a melhor opção em termos de consumo ético. É, pois, um exemplo paradigmático de comércio justo e consumo ético, liderando o ranking ético com 18,5 pontos acima das demais empresas (Figura 5). Este é o resultado do estudo Ranking Ético, publicado na primeira edição de 2021 desenvolvido pela Ethical Consumer Research Association, no Reino Unido, que é um dos mercados mais competitivos internacionalmente. De facto, a “Paccari busca não apenas conscientizar consumidores e indústrias, mas também promover uma mudança radical na forma como o chocolate é produzido e apreciado” (www.ethicalconsumer.org).

Casos

Figura 6. Prêmios ganhos pela Paccari



Fonte: [<http://www.paccari.com>], 11/11/2022

3. PERGUNTAS PARA A DISCUSSÃO

1. Em que medida a empresa segue uma abordagem de gestão responsável e sustentável?

A empresa segue uma abordagem de gestão responsável e sustentável através de suas práticas de agricultura orgânica, com produtos 100% biológicos, livres de químicos, pesticidas e fertilizantes; através de preços estáveis e justos para os agricultores, gerando assim reconhecimento da qualidade do cacau e promovendo a agricultura familiar a pequena escala, transmitida de geração em geração.

A troca das embalagens plásticas por embalagens biodegradáveis é mais um dos esforços de sustentabilidade que a empresa tem realizado.

Esta abordagem de gestão tem permitido que a empresa seja um exemplo paradigmático de comércio justo e consumo ético, liderando o ranking ético em 2021.

A participação nas apresentações da marca em feiras e eventos nacionais e internacionais inclui uma componente pedagógica ao promover os benefícios do consumo de chocolate biológico. Por meio da experimentação do chocolate, a empresa preocupa-se em realçar factores como sabor, aroma e textura, quando o produto for consumido a fim de tornar o consumidor de chocolate mais consciente sobre o produto que consome.

2. De que forma os elementos da identidade visual e embalagens da marca são inspirados numa abordagem responsável e sustentável?

Casos

A identidade visual é a representação visual da marca, proporciona à organização uma forma de identificação, torna-a reconhecível face a outras marcas. O identificador visual da Paccari é um petróglifo da cultura Valdivia (cultura ancestral do litoral do Equador), que representa o “homem-árvore” que faz referência à sua conexão com a natureza e representa a sua filosofia “da árvore a barra”. Nesse contexto, a empresa decidiu reformular sua imagem, acrescentando a letra C ao seu logótipo, tornando-se Paccari, que significa incorporar o Consumidor Consciente na cadeia de valor.

Paccari mudou as suas embalagens plásticas para biodegradáveis a partir de celulose vegetal que se decompõe em apenas 180 dias e pode ser usada como composto para novas plantas.

Esses elementos são inspirados em sua filosofia de consciencializar consumidores e indústrias, com a ideia de que o Consumidor Consciente constrói uma Comunidade que busca deixar o mundo em melhores condições para as gerações futuras.

3. Em que medida a escolha de novos sabores e ingredientes reflete a abordagem responsável e sustentável da marca e como é que essa abordagem pode ser adaptada a novos mercados?

A Paccari conta com mais de 35 sabores no mercado, que nascem da mistura de grãos de cacau de alta qualidade com outros ingredientes endógenos exclusivos da flora do Equador, o que permite gerar sabores únicos em cada mercadoria, que reflete a abordagem responsável e sustentável da marca, facilitando assim a entrada em novos mercados.

4. Qual é o preço *premium* que os consumidores portugueses estão disponíveis para pagar a mais por um chocolate como o Paccari?

Quando falamos de chocolate tradicional de 50g, os consumidores portugueses apresentam uma disponibilidade a pagar um preço de 1,96€, sendo que esses potenciais consumidores estariam dispostos a pagar um adicional de cerca de 20% pelo chocolate biológico Paccari. Estes resultados foram obtidos de acordo com o estudo de mercado realizado por Ayala (2022) para a introdução do chocolate Paccari no mercado português, após aplicação do Método da Avaliação Contingente (MAC), que é o método mais comum para obter a disponibilidade para pagar, e assim determinar estratégias de preço.

5. Será que o efeito país de origem é relevante para os consumidores portugueses?

O Efeito País de Origem (EPO) é o grau em que a origem de um produto afeta o comportamento do consumidor no processo decisão de compra (Lee & Lee, 2009). Este efeito do país de origem é geralmente operacionalizado com o rótulo "made in", que é definido como a influência positiva ou negativa que o país de fabrico ou produção de um produto pode ter na tomada de decisão dos consumidores ou sobre seu comportamento subsequente.

Desta forma há percepções da qualidade do produto em relação ao país de origem. Efetivamente, existe evidência na literatura que os produtos equatorianos do setor alimentar são percecionados, em todo o mundo, como tendo uma alta qualidade, devido ao facto de que no Equador a produção agroindustrial biológica é privilegiada. Assim, podemos referir que produtos como camarão, banana, flores, café e cacau são produtos biológicos já bem aceites pela qualidade ambiental dos seus processos produtivos. Deste ponto de vista, o país de origem do chocolate Paccari pode ser relevante no mercado português (Ayala, 2022).

4. CONCLUSÕES

Paccari é muito mais que natureza e respeito ao meio ambiente. Seu modelo de negócio “Da árvore ao bar” gira em torno da responsabilidade social e do comércio justo com práticas orgânicas, ações que garantem a qualidade de seus chocolates e por meio das quais a marca se posicionou como o melhor chocolate do mundo e como a melhor opção de consumo ético.

Este caso teve como objetivo descrever a abordagem responsável da empresa no desenvolvimento da marca Paccari e respetiva comunicação de marketing, de forma alinhada com a sua missão com forte dimensão social e ambiental.

As abordagens de marketing responsável podem auxiliar as organizações a encorajarem mudanças de comportamentos ao nível de consumo responsável e, com isso, alinharem mais eficazmente a sua missão com a atuação no mercado e com o desenvolvimento de estratégias de marca e de comunicação (Shah & George, 2020). Esse é o caso da Paccari, que pode ser considerado um caso de boas práticas de gestão de marketing no setor do chocolate.

Casos

Agradecimento

Este artigo é financiado por Fundos Nacionais através da FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia no âmbito do projeto UIDB/04020/2020.

BIBLIOGRAFIA

- Ayala, C. (2022). *Estudo de mercado para introdução do chocolate Paccari no mercado português*. Universidade do Algarve: Dissertação de Mestrado. Disponível em: <https://sapientia.ualg.pt/> (acedido em 11 de novembro de 2022)
- Bhattacharyya, J., Balaji, M. S., Jiang, Y., Azer, J., & Hewege, C. R. (2022). *Socially Responsible Consumption and Marketing in Practice: Collection of Case Studies*. Springer.
- Caballero, J. (2017). *Paccari el mejor chocolate en barra del mundo*. Disponível em: <https://www.expansion.com/fueradeserie/gastro/2017/06/19/594277f7268e3e0f4a8b4679.html> (acedido em 8 de novembro de 2022)
- Camacho, M. (2017). *Chocolate, historia, arte, cultura y marketing: Tendencias mundiales*. Disponível em: <http://ru.iiec.unam.mx/3910/1/5-Chocolate.pdf> (acedido em 5 de novembro de 2022)
- Carroll, A.B. (1999). Corporate social responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268–295.
- Dahlsrud, A. (2008). *How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions*. *Corporate Social Responsibility Management*, 15(1), 1-13.
- European Commission (2011). *Sustainable and responsible business. Corporate Social Responsibility (CSR)*. Disponível em: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainablebusiness/corporate-social-responsibility/index_en (acedido em 5 de novembro de 2022)
- International Cocoa Organization - ICCO (2018). *Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics*. Côte d'Ivoire: International Cocoa Organization.
- Lee, J. K. & Lee, W. (2009). *Country-of-origin effects on consumer product evaluation and purchase intention: The role of objective versus subjective knowledge*. *Journal of International Consumer Marketing*, 21 (2), 137-151.
- Shah, D., & George, M. (2020). *Linking Marketing to Nonprofit Performance*. *Journal of Public Policy & Marketing*, 40, 571 - 583.

-
- Vintimilla, M. (2016). *Is there a need for healthy chocolate?* Systematic literatura review. Revista de la Facultad de Ciencias Químicas, 14, 21-28.
- Yevdokimova, M., Zamlynskyi, V., Minakova, S., Biriuk, O. & Ilina, O. (2019). *Evolution of Corporate Social Responsibility*. Journal of Security and Sustainability Issues, 8 (3), 473-480

Webgrafía:

- Página oficial de Paccari. <http://www.paccari.com>. Consultada em 10/11/2022.
- Página oficial de Ekos / Rankings. <https://www.ekosnegocios.com/articulo/el-chocolate-ecuatoriano-lidera-el-ranking-de-consumo-etico-en-europa>. Consultada em 11/11/2022
- Página oficial de <https://www.ethicalconsumer.org/sites/default/files/flipbook/Issue188/>. Consultada em 30/09/2022
- Página oficial de Coordinadora Estatal de Comercio Justo <http://comerciojusto.org>. Consultada em 30/09/2022
- Página oficial de World Business Council for Sustainable Development www.wbcsd.org. Consultada em 30/09/2022

Casos