

# REPOSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DAS INDÚSTRIAS PROCESSADORAS DE CAFÉ DO BRASIL

PROPOSTAS PARA SISTEMATIZAÇÃO DE  
POLÍTICAS PÚBLICAS E ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIO

Ministério do  
Desenvolvimento, Indústria  
e Comércio Exterior

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
PÁTRIA EDUCADORA

*méritos*  
editora



# **Reposicionamento estratégico das indústrias processadoras de café do Brasil**

Pro Postas Para sistematização de  
Políticas Públicas e estratégias de negócio

*Execução:*

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior- MDIC

*Convênio de elaboração:*

Contrato Administrativo 20/2014

*Equipe de desenvolvimento:*



*Coordenação geral:*

**André Sorio**

*Engenheiro-agrônomo M.Sc. em Agronegócios*

*E-mail: andre.sorio@uol.com.br*

*Pesquisa:*

**Carolina Palhares**

*Administradora, M.Sc. em Turismo*

**Fábia Braga**

*Contadora, especialista em Tributação e Finanças*

**Gilberto Lima Júnior**

*Administrador em Comércio Exterior, MBA em Gestão da Tecnologia da Informação*

**Leonel Prestes**

*Engenheiro-agrônomo especialista em Produção Agroecológica*

**Lucas Rasi**

*Economista M.Sc. em Agronegócios*

**Milton Mariani**

*Geógrafo, doutor em Geografia e Desenvolvimento Local*

Ministério do  
Desenvolvimento, Indústria  
e Comércio Exterior

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
PÁTRIA EDUCADORA

# Reposicionamento estratégico das indústrias processadoras de café do Brasil

Pro Postas Para sistematização de  
Políticas Públicas e estratégias de negócio

*méritos*  
editora

© 2015  
Livraria e Editora Méritos Ltda.  
Rua do Retiro, 846  
PassoFundo, RS, CEP99074-260  
Fone/Fax: (54) 3313-7317  
Página na internet: [www.meritos.com.br](http://www.meritos.com.br)  
E-mail: [sac@meritos.com.br](mailto:sac@meritos.com.br)

*Charles Pimentel da Silva*  
Editor

◆ Todos os direitos reservados e protegidos pela lei nº 9.610 de 19/02/1998. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora ou do(s) autor(es), poderá ser reproduzida ou transmitida, sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

R425 Reposicionamento estratégico das indústrias processadoras de café do Brasil: propostas para sistematização de políticas públicas e estratégias de negócio / coordenado por André Sório. – Passo Fundo: Méritos, 2015.  
222 p.

1. Indústria do café 2. Café 3. Estratégia de mercado  
I. Sório, André, Coord.

CDU:338.2:633.73

Catalogação na fonte: bibliotecária Marisa Fernanda Miguellis CRB10/1241

ISBN: 978-85-8200-044-8

Impresso no Brasil

# Apresentação

Embora o Brasil seja o maior produtor e o maior exportador mundial de café, o país não tem conseguido agregar valor às exportações desse produto, fato que não é condizente com a sua posição de líder mundial na produção primária desse grão.

Apresentando ampla diversidade de regiões produtoras, de qualidades de café e de modelos tecnológicos de produção, o Brasil, em 2014, foi responsável por 32,16% da produção mundial, e aproximadamente 30% das exportações mundiais. No entanto, é preciso aumentar as exportações de maior valor agregado que representaram, em 2014, somente cerca de 8,5% do valor total exportado pelo Brasil.

Enquanto o Brasil precisa fortalecer o seu papel nos mercados de maior valor agregado, as importações de café torrado e moído aumentaram mais de 15 vezes desde 2002, chegando ao equivalente a 48,5 mil sacas em 2014, ou US\$ 60 milhões. No caso de produtos inovadores no setor, em 2014 o país importou 440 milhões de cápsulas de café, o que representou aumento de 50% em relação às importações de 2013.

Desta forma, é importante que o Brasil ganhe espaço em todos os mercados de maior valor agregado, além do café solúvel, no qual já é um *player* importante. Porém, mesmo esse subsetor apresenta *gaps* ou falhas, lapsos de competitividade, que se manifestam na diminuição da participação relativa do Brasil nas exportações deste tipo de produto, a despeito do aumento constante do consumo de café solúvel em quase todo o mundo.

Vários países que não plantam café compram a matéria-prima brasileira e industrializam o produto, competindo com o Brasil pela participação em seus mercados interno e em terceiros países. Isso demonstra que a produção agrícola em quantidade e qualidade, por

si só, não é suficiente para garantir o desenvolvimento competitivo da cadeia produtiva à jusante.

Assim, diante do desafio de agregar valor ao café nacional, a Secretariado Desenvolvimento da Produção, do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (SDP/MDIC) contratou este estudo visando a “Sistematização de Políticas Públicas e de Estratégias de Negócio para o Reposicionamento Estratégico das Indústrias Processadoras de Café no Brasil”.

Nosso intuito ao fazê-lo foi de buscar compreenderem maior profundidade, e de forma sistêmica, os potenciais de agregação de valor ao café brasileiro e delinear os caminhos possíveis e necessários para desenvolvê-los dentro de uma visão aderente à realidade.

Neste esforço foram fundamentais a participação e contribuições técnicas dos diversos atores da cadeia produtiva, desde os produtores de café, torrefadores e demais indústrias processadoras, entidades de pesquisa, órgãos do governo, parlamentares ligados ao setor, especialistas e respectivas entidades representativas que compartilharam conhecimentos e perspectivas que nos permitiram ter como resultado o estudo que ora publicamos com a pretensão de que possa contribuir para a construção de um novo patamar de desenvolvimento da cadeia produtiva do café no Brasil.

Esta iniciativa se insere na perspectiva da SDP/MDIC de diversificação produtiva e agregação de valor como base de uma estratégia estruturante de competitividade.

Carlos Augusto Grabois Gadelha

*Secretário de Desenvolvimento da Produção/MDIC*



# Sumário

Apresentação	7
1. Introdução	11
2. Procedimentos metodológicos	17
2.1. Tipo de pesquisa	17
2.2. Fontes de dados	19
2.3. Modelo analítico	20
2.4. Procedimentos	24
3. Produção, comércio Internacional e Indústria	27
3.1. Mundo	27
3.2. Brasil	43
4. Comércio e consumidor: Atualidades e tendências	69
5. Visão sobre o mercado do café em países selecionados	79
5.1. União Europeia	80
5.2. Colômbia	91
5.3. EUA	95
5.4. Japão	100
6. Agregação de Valor ao café	107
6.1. Nichos de mercado – especialidades e certificados	109
6.2. Café solúvel	126
6.3. Café torrado e moído	128
6.4. Importação de café verde – impactos econômicos	131

7. f orm Ação de Arr Anjos produt IVos loc Als.....	149.
7.1.Minas Gerais.....	151
7.2.Espírito Santo.....	154
7.3.São Paulo.....	155
7.4.Potenciais APLs do café.....	155
8. Anál ise e cAmInhos pAr A Agreg Ação de VALor Ao cAfé do b r AsII : Apl l cAção do modelo AnAlít lco ....	163
8.1.Café torradoe moído para o mercado interno brasileiro....	163
8.2- Café torradoe moído para exportação.....	169
8.3.Café verde para nichos de mercado- Especialidades certificados.....	174
8.4.Café solúvel.....	178
8.5.Matriz SWOT resultante da aplicação do modelo analítico...	183
9. p ropost A de Ações pAr A A c Ade IA produt IVA do cAfé .....	187.....
9.1.Café torradoe moído para consumo interno.....	187
9.2.Café torradoe moído para exportação.....	189
9.3.Café solúvel.....	190
9.4.Café verde- Especialidades nichos.....	191
9.5.Cadeia produtiva em geral.....	192
10. C ons lder Ações f In Als.....	195.....
r eferênc lAs .....	201.....
Anexo A - r ote lro de entre Vl st A .....	211.....
Anexo b - l st A de entre Vl st Ados .....	213.....
Anexo c - pAíses produtores de cAdA t lpo de cAfé pAr A compos lção dAs cot Ações nAs b ois As de l ondr es e de n oVA lorque .....	215.....
Anexo d - Z on As de p rocess Amento de e xport Ação no b r AsII .....	217.....

# Introdução

O café foi introduzido no Brasil no século XVIII pela região Norte, mas foi a partir do século XIX, quando plantado na região Sudeste, que encontrou as condições climáticas favoráveis que o transformaram na fonte de divisas mais importante para o Brasil durante muitas décadas. Além disso, a cultura do café foi fundamental para a interiorização do desenvolvimento no Brasil e para a geração de recursos financeiros que seriam utilizados no início da industrialização do país.

Atualmente, são quase 300 mil cafeicultores que ocupam 2,2 milhões de hectares e produzem cerca de 50 milhões de sacas de café beneficiado. Aproximadamente, 1.400 empresas industrializam café, espalhadas por todos os estados brasileiros.

Cerca de 70 países plantam café no mundo, a grande maioria com orientação exportadora. No entanto, o Brasil é o maior produtor de café, sendo responsável por 1/3 da produção mundial. Ao mesmo tempo, cerca de 40% de sua safra é consumida internamente, representando mais de 20 milhões de sacas em 2014. Isso nos torna, também, um dos maiores consumidores de café (ABIC, 2015; ICO, 2014).

O comércio internacional de café apresenta crescimento constante e participação crescente de países considerados não tradicionais neste mercado, sendo o caso mais emblemático o Vietnã, que passou de menos de 15 milhões de sacas exportadas na safra 2000/2001 para mais de 23 milhões na safra 2012/2013. O consumo de café tem aumentado em praticamente todos os formatos possíveis – solúvel, torrado e moído, cafés certificados, cafés especiais, consumo doméstico, fora do lar etc.

O Brasil produz cerca de 50 milhões de sacas, das quais mais de 20 milhões ficam no mercado interno, onde 94% são consumidas como café torrado e moído e 6% como café solúvel. Das 30 milhões que vão para o mercado externo, os principais destinos

do café verde são União Europeia, EUA e Japão, enquanto o café solúvel vai para os EUA, a União Europeia e a Rússia.

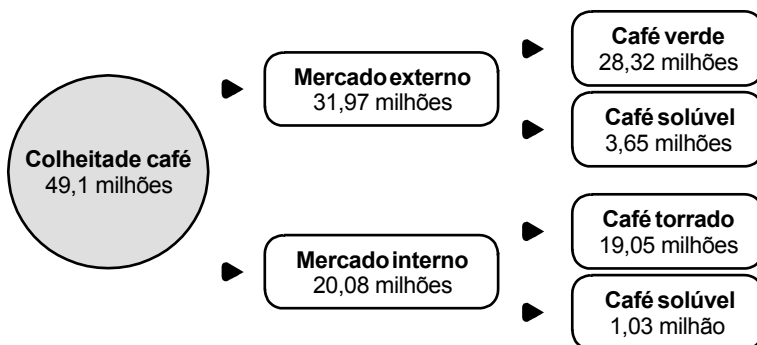


Figura 1. 1. Fluxo da safra de café do Brasil em 2013 (em milhões de sacas).

Fonte: CONAB, 2014; ICO, 2014; MAPA 2014b.

Obs.: As sementes podem variar em função do café em estoque.

O café brasileiro representou em 2014 mais de US\$ 6,6 bilhões em exportações. No entanto, esta exportação é muito concentrada em café verde, ou seja, em matéria-prima para ser industrializada em outros países, sem que o Brasil tenha a possibilidade de agregar valor à sua produção.

Tabela 1. 1. Exportação de café pelo Brasil em 2014.

	Volume (mil sacas)	Receita (milhões US\$)	Preço médio (US\$ por saca equivalente)
Café verde	33.108,4	6.041,1	182,46 <sup>(1)(2)</sup>
Café solúvel	3.245,4	563,3	173,58 <sup>(2)</sup>
Outros extratos Concentrados de café	349,87	45,83	130,99
Café torrado	31,5	11,6	368,87
Total	36.735,2	6.661,9	---

Fonte: MAPA 2014b; CCCV, 2015. (1) Preço médio entre café Arábica e Robusta. (2) A média de preço de exportação de café Robusta, matéria-prima principal do café solúvel foi de US\$ 119,10 em 2014.

Como se observou na Tabela 1.1, os preços obtidos na exportação brasileira de café solúvel e de café torrado são superiores àqueles obtidos com café verde. Existe consenso de que uma maior agregação de valor é necessária à cadeia produtiva do café brasileiro, sem contar a geração de postos de trabalho e o estímulo ao investimento que resultaria desse processo.

Enquanto o Brasil mantém como exportadora *commodity* café verde, as importações de café torrado e moído aumentaram mais de 15 vezes desde 2002, chegando ao equivalente a 48,5 mil sacas em 2014, ou US\$ 60 milhões (MAPA, 2014b). Dessa forma, o Brasil exerce papel secundário e de pouca expressão nos mercados de maior valor agregado, com exceção do café solúvel.

O subsetor do café solúvel, por sua vez, apresenta problemas de competitividade, que se manifesta na diminuição da participação relativa do Brasil nas exportações deste tipo de produto, a despeito do aumento constante de consumo em quase todo o mundo, como pode ser visto na Tabela 1.2.

Tabela 1.2. Exportações de café solúvel por países exportadores (em milhões de sacas).

	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13
Brasil	3,53	3,15	2,93	3,26	3,23	3,44
Demais países	3,55	3,99	3,73	4,74	7,70	7,76
Total	7,08	7,14	6,66	8,00	10,93	11,20

Fonte: ICO, 2014. Obs.: A tabela acima utiliza o conceito de ano cafeeiro (período que vai de 1/10 a 30/9), adotado por ICO. Mais detalhes no capítulo 2.2.

Ao se observar os investimentos realizados recentemente em construção de novas plantas ou ampliação de instalações existentes – tanto de café solúvel, quanto de café torrado e moído – em países como Alemanha, Espanha, Indonésia, Itália, México, Suíça e diversos outros, pode-se concluir que há pouca atratividade do Brasil como plataforma de exportação de café processado e queda de competitividade do produto brasileiro. Ou seja, nosso café verde

é exportado e serve para ampliar e reforçar o setor industrial de outros países.

Assim, é notável que diversos países compreendem o café verde brasileiro e exportem café solúvel, café torrado e moído e/ou outras apresentações do café para terceiros países. O café torrado e moído do Brasil é reconhecido como de boa qualidade em pesquisas com consumidores dos mais diversos países. Pode-se afirmar que, se o café verde brasileiro é tão procurado para ser industrializado em outros países, significa que a matéria-prima produzida em nosso país tem qualidade e se presta para as mais distintas destinações industriais.

A **competitividade** é explicada por diversos conceitos como: fenômenos macroeconômicos, existência de recursos produtivos, políticas governamentais e habilidade gerencial de cada empresa. Todos estes, quando analisados isoladamente, levam a conclusões que apenas explicam parte do problema. A competitividade pode ser avançada pela definição de estratégias adequadas para superar os gargalos de determinada empresa e/ou cadeia produtiva, bem como para destacar e aproveitar melhor seus pontos fortes.

Sabe-se que a inovação é fator básico de competitividade e importante vetor de transformação de longo prazo da economia e da sociedade. Inovações em produtos, processos *marketing*, organizações, entre outros, possibilitam a geração de ganhos competitivos que podem se difundir por todo o país.

Nos anos recentes, diversas iniciativas inovadoras proporcionaram maior agregação de valor à cadeia do café no mundo, tanto do ponto de vista de industrialização quanto do ponto de vista de valorização da origem. Na área industrial, pode-se citar, entre outras: a evolução das doses individuais, com suas máquinas específicas de cada torrefadora, criando mercados cativos; o café solúvel 3 em 1, com café, açúcar e leite no mesmo envelope, e o café gelado pronto para beber. Do ponto de vista de valorização de origem, são importantes: a busca por bebida de maior qualidade; a importância crescente da identificação da região onde o café é produzido e o fortalecimento da preocupação com responsabilidade ambiental e social na produção.

Por seu turno, **estratégia** pode ser definida como a combinação dos objetivos que uma empresa, ou uma cadeia produtiva, persegue e os meios com os quais pretende atingi-los (PORTER 1998a); ou, ainda, como os planos feitos e ações tomadas na tentativa de ajudar a organização a cumprir seus objetivos (MILLER DESS, 1993).

Possivelmente o Brasil seja o único país capaz de formatar estratégias para atender simultaneamente a todas as demandas atuais e futuras do mercado do café. As inovações industriais dão maior competitividade às grandes empresas, mas as valorizações em relação à origem representam um importante nicho onde as pequenas e médias empresas podem competir e prosperar.

A intenção brasileira de avançar na agregação de valor do café pela assunção da industrialização e distribuição, explorando oportunidades no mercado interno e no mercado externo, mesmo que cheia de méritos, defronta-se com interesses comerciais e industriais enraizados, tanto fora quanto dentro do país.

Assim, apesar do ambiente aparentemente favorável à expansão da produção e exportação de cafés com maior valor agregado, persistem preocupações de agricultores, indústria e governo a respeito dos investimentos que possibilitem ao Brasil ser um *player* importante não só como fornecedor de matéria-prima, mas também como fabricante e exportador de cafés com maior valor agregado. Por esse motivo, as perguntas que necessitam ser respondidas são:

- Quais são os fatores que impedem a efetiva agregação de valor ao café no Brasil?
- Como articular uma estratégia brasileira de aumento de produção e de exportação de café com maior valor agregado?

Apesar de diversos trabalhos de pesquisa já terem sido feitos na cadeia de produção de café, são raros que se preocupam com a questão sob a ótica da competitividade industrial, da capacidade tecnológica e dos novos anseios do consumidor mundial e sua relação com a produção de café no Brasil. É por isso que este estudo propõe-se a apontar caminhos para que o Brasil se torne atrativo para as grandes empresas que pretendam industrializar e exportar café e consolide, ao mesmo tempo, um amplo parque produtivo

composto de pequenas e médias empresas capacitadas a competir no mercado interno e, eventualmente, buscar o mercado externo.

Dessa forma, conforme o Termo de Referência do edital que originou este estudo, tem-se como objetivos:

- Propor a sistematização de políticas públicas e de estratégias de negócios coordenadas para o reposicionamento estratégico da cadeia produtiva do café no Brasil, buscando maior agregação de valor a esta importante atividade econômica.
- Identificar o estágio tecnológico do parque industrial existente e os gargalos frente às inovações necessárias para o reposicionamento estratégico do café e analisar os investimentos necessários para uma mudança de posição estratégica das empresas brasileiras, identificando as necessidades de financiamento, de ajustamento ao perfil industrial e tecnológico requerido, de qualificação e capital humano, de desenvolvimento de novos canais de distribuição e comercialização no mercado interno e de apoio às exportações.
- Analisar a possibilidade de formação de arranjos e sistemas produtivos locais para a cooperação e promoção do desenvolvimento da cadeia produtiva do café, além de estudar alternativas e potencialidades de parceria entre as micro e pequenas empresas (MPEs) do setor. Avaliar nichos de mercado para o café, com maior valor agregado, com as respectivas alternativas de comercialização e canais de distribuição.
- Propor não só alternativas de inovação para a agregação de valor, melhoria nos processos de gestão, diversificação e diferenciação de produtos, como também ações para o desenvolvimento das indústrias processadoras de café nos três principais estados produtores brasileiros: Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo. Finalmente, propor projetos de ação coletiva de empresas do setor que possam catalisar a modernização, a inovação, o aumento do valor agregado e da competitividade.



## Procedimentos metodológicos

Neste capítulo estão descritos os passos metodológicos que caracterizam este estudo, desde a seleção do tipo de pesquisa, sua classificação e justificativa de uso, até os instrumentos de análise e coleta de dados e o histórico dos procedimentos que deram origem ao relatório final, que agora se apresentam em forma de livro.

### 2.1. Tipo de pesquisa

A pesquisa que originou este estudo se caracteriza por ser do tipo exploratória, documental e descritiva. Tem o intuito de entender o problema e, ao final, obter informações precisas que permitam levantar hipóteses e sugerir caminhos.

A pesquisa exploratória é pouco estruturada em procedimentos e tem o objetivo de levantar conhecimentos sobre o tema em questão (AAKER & KUMAR; DAY, 2003). A análise documental serve tanto para preparar as informações do estudo preliminar como para complementar as informações que surgem da demanda gerada pelas entrevistas.

Já a pesquisa descritiva é caracterizada como um estudo que busca determinar opiniões e projeções futuras nas respostas obtidas. Seu valor está na premissa de que os problemas podem ser resolvidos se as práticas melhoradas através da descrição e análise de observações objetivas e diretas. Algumas vezes, a segmentação descritiva dos dados é tudo o que é necessário para responder à questão investigativa. Uma hipótese descritiva anuncia a existência, o tamanho, a forma ou a distribuição de uma variável (COOPER; SCHINDLER 2003). Por isso a opção deste estudo por entrevistas qualitativas com diversos agentes que conhecem a cadeia produtiva do café em profundidade.

São elementos que tornam propício o emprego de métodos qualitativos: a falta de exploração de um tema na literatura disponível; o caráter descritivo da pesquisa que se pretende empreender e/ou a intenção de compreender um fenômeno complexo em sua totalidade. Compreender e interpretar fenômenos são tarefas sempre presentes na produção de conhecimento, pois supõem contato direto com o objeto de análise e fornecem um enfoque diferenciado para a compreensão da realidade. Enquanto estudos quantitativos procuram seguir com rigor um plano previamente estabelecido – baseado em hipóteses claramente indicadas e variáveis que são objeto de definição operacional –, a pesquisa qualitativa costuma ser direcionada ao longo de seu desenvolvimento (NEVES, 1996).

Métodos qualitativos fornecem dados significativos e densos, porém difíceis de analisar. Ao final de um trabalho de campo, pode-se ter em mãos grande quantidade de questionários semiestruturados, mensagens trocadas por correio eletrônico, notas de campo, textos e reportagens, notas biográficas e dados de outras pesquisas sobre o mesmo tema ou temas afins. Por isso, a confiabilidade de uma pesquisa realizada nesse modelo depende da capacidade do pesquisador em articular a teoria em torno de um problema a ser resolvido. Isso demanda esforço, leitura e experiência e também implica incorporar referências teóricas e metodológicas de tal maneira que seja possível captar sinais, recolher indícios, descrever práticas, atribuir sentido, entrelaçando fontes teóricas e materiais empíricos, como quem tece uma teia de diferentes matizes (DUARTE, 2002).

Três elementos principais – direcionados a atender aos objetivos descritos no Capítulo 1 – conduziram este estudo:

- a) O uso maximizado de informações de fontes secundárias, com minuciosa busca e análise de antecedentes e dados disponíveis;
- b) A condução de entrevistas com elementos-chave da cadeia de produção, industrialização e exportação de café;
- c) A observação direta dos estágios e das relações comerciais que compõem a cadeia produtiva do café no Brasil.

## 2.2. Fontes de dados

O levantamento de antecedentes se constituiu na busca e análise de informações oriundas de fontes secundárias. Essa fase permitiu um diagnóstico preliminar da cadeia produtiva de café no Brasil e de sua relação com o contexto internacional, além de proporcionar uma definição precisa das necessidades de informações adicionais na pesquisa de campo.

Foram usados dados e informações de entidades e organismos nacionais e internacionais; associações de classe; órgãos públicos brasileiros; bancos de dados do Brasil e de outros países, principalmente dos EUA e da União Europeia, além de diversas outras fontes. Ao final, foram acessados documentos, registros em arquivos, bases estatísticas, artigos em revistas científicas, anais de congressos, livros e realizadas entrevistas e observações diretas para a elaboração deste estudo e de suas conclusões e propostas.

O objetivo da identificação dos agentes-chave foi determinar as pessoas ou entidades, do setor público ou privado, que pudessem auxiliar no entendimento da dinâmica da cadeia produtiva do café. Fizeram parte desse conjunto: indústrias de café torrado e moído; indústrias de café solúvel; associações de cafeicultores e industriais; empresas de pesquisa e ensino; órgãos governamentais e outros.

Devido à diversidade de fontes utilizadas, um dado em uma tabela pode não estar exatamente igual a outro em tabela posterior, pois cada entidade aplica sua própria metodologia na obtenção dos números. Um dos exemplos mais claros é a questão da adoção do ano cafeeiro – período de 12 meses entre 1º de outubro de um ano e 30 de setembro do ano seguinte – pela Organização Internacional do Café (ICO, na sigla em inglês) para a divulgação da maioria de seus dados. Quase todas as demais bases estatísticas internacionais adotam o ano civil, de janeiro a dezembro. Assim, eventualmente ocorrerem algumas discrepâncias no número absoluto encontrado, mas que não comprometem a coerência e a lógica do raciocínio desenvolvido.

Deve ser destacado que este estudo não se limitou a compilar informações dos bancos de dados nacionais e internacionais.

Cada número obtido foi sempre comparado entre as diversas fontes disponíveis, identificando, assim, acertos, erros e contradições. As principais informações processadas foram cotejadas durante as entrevistas com os agentes da cadeia produtiva do café e oferecidas à discussão dos diversos encontros e seminários realizados no Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC.

Além disso, foram levantados dados primários especificamente para preencher algumas lacunas de informação encontradas para, desta forma, chegar-se a resultados que refletem a realidade do estágio de competitividade da industrialização e da agregação de valor do café no Brasil e permitam a sugestão de políticas públicas e privadas para incrementá-la.

### 2.3. Modelo analítico

O modelo teórico que representa o instrumento de suporte à abordagem deste estudo se baseia em cinco parâmetros regentes do ambiente em que as empresas e a própria cadeia agroindustrial do café estão inseridas e que se tornou conhecido como as *5 forças de Porter*, que consistem numa ferramenta de análise de mercados industriais, ajudando a definir ações e estratégias para obtenção de vantagens competitivas.

O papel adequado do governo é o de catalisador e de desafiador, encorajando ou mesmo forçando, as empresas a ampliarem suas aspirações e a se deslocarem para níveis mais altos de desempenho competitivo, mesmo que esse processo seja desagradável e difícil (PORTER 1998b).

A política industrial incluiu na discussão sobre desenvolvimento econômico a identificação de políticas públicas para manter a competitividade das nações. A política industrial pode criar regulamentações com o objetivo de promover setores estratégicos. Quando o contexto da concorrência se amplia internacionalmente, os mercados passam a ser integrados e a disputa competitiva deixa de ocorrer no contexto de uma firma isolada, tornando-se uma competição sistêmica. Pode-se definir política pública o conjunto

de ações que visam compatibilizar a racionalidade privada com a racionalidade coletiva (FARINA, 1997).

Na luta por participação no mercado, a competição não se manifesta apenas através dos demais concorrentes. Pelo contrário, a competição em um setor industrial tem suas raízes em sua respectiva economia subjacente e existem forças competitivas que vão bem além do que esteja representado unicamente pelos concorrentes estabelecidos nesse setor em particular. Os clientes, os fornecedores, os novos entrantes em potencial e os produtos substitutos são todos competidores que podem ser mais ou menos ativos, dependendo do setor industrial. O estado de competição em um segmento industrial depende de cinco forças básicas, esquematizadas na Figura 2.1. É o vigor coletivo destas cinco forças que determina o lucro potencial máximo de um setor industrial (PORTER 1998a).

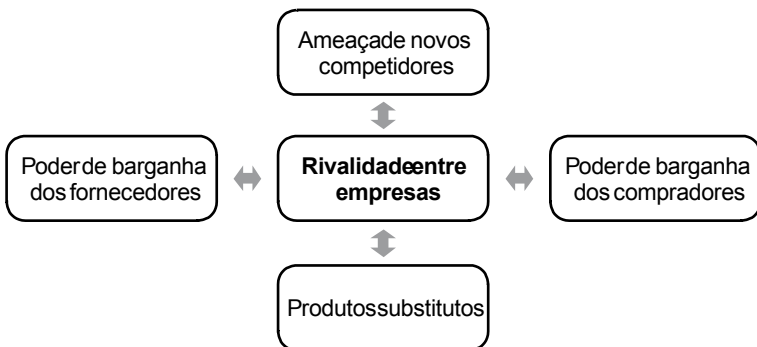


Figura 2.1. Modelo das 5 Forças da Competitividade.

Fonte: PORTER 1998a.

As cinco forças, atuando em conjunto, causam impacto sobre a lucratividade do setor em análise, e devem ser analisadas simultaneamente, uma a uma e de forma coletiva. O conjunto dessas forças determina o potencial de determinado setor. A análise das ameaças relacionadas ao modelo das cinco forças permite que se identifiquem os elementos da estrutura e se determine a importância de cada um deles no contexto da competitividade sistêmica.

A sustentabilidade de um sistema agroindustrial não é somente o resultado de se conseguir atender às necessidades dos consumidores. A eficiência pode ser vista como o resultado de dois conjuntos distintos de fatores. O primeiro deles está ligado à gestão interna dos agentes do sistema – é fundamental que estes agentes sejam capazes de disponibilizar seus produtos com nível adequado de qualidade e preço, utilizando ferramentas gerenciais modernas e adaptadas às suas necessidades. O segundo leva à gestão do próprio sistema agroindustrial e é dependente da coordenação adequada dos agentes produtivos. A competição migrará cada vez mais de uma concorrência entre firmas para uma concorrência entre sistemas produtivos mais amplos. Dessa forma, o desafio maior do futuro não será somente de gerir eficientemente aspectos internos aos agentes do sistema, mas também de gerenciar e garantir o funcionamento harmonioso e sustentável do próprio sistema agroindustrial (BATALHA; SILVA, 2007).

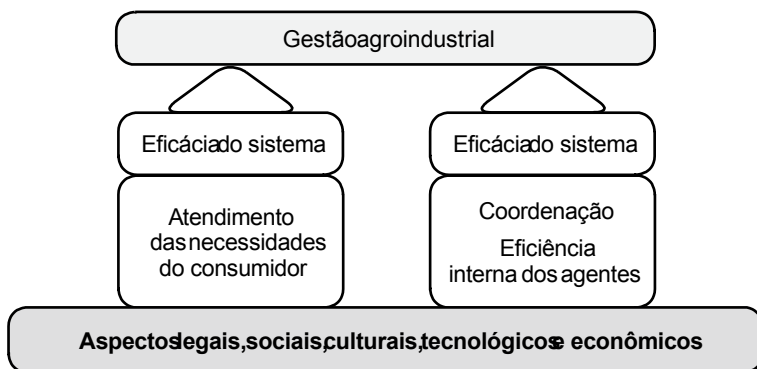


Figura 2.2. Gestão agroindustrial.

Fonte: BATALHA; SILVA 2007.

Ao final, a competitividade de uma nação depende da capacidade de seus setores industriais em inovar e modernizar-se. As empresas ganham vantagem contra os melhores concorrentes do mundo devido a pressões e desafios. Elas se beneficiam de ter fortes rivais domésticos, fornecedores agressivos e clientes locais exigentes (PORTER, 1998b).

A competitividade do agronegócio brasileiro pode ser construída em bases sustentáveis através da adoção de práticas que estimulem comportamentos menos adversários entre os agentes econômicos de uma cadeia e entre estes e os poderes governamentais. Além disso, é importante admitir: é melhor que a competitividade de uma empresa esteja relacionada à competitividade do sistema agroindustrial no qual ela está inserida, pois isso determina alterações significativas na maneira da empresa conduzir decisões estratégicas (BATALHA; SILVA, 2007).

Contudo, o comportamento estratégico vai além da identificação e adoção dos padrões de concorrência em vigor nos mercados relevantes. A ação estratégica se estabelece quando se cria ou recria novos padrões de competição. Ou seja, a competitividade não se limita mais à eficiência produtiva em nível de firma. Passa a depender de toda a cadeia produtiva e de sua organização (FARINA, 1997).

De forma resumida, as 5 forças apresentadas na Figura 2.1 podem ser assim descritas:

Quadro 2.1. Resumos sobre as 5 forças da competitividade.

Força competitiva	Definição resumida
Ameaça de novos competidores	A severidade da ameaça de novos entrantes depende das barreiras atuais da reação dos concorrentes existentes do que os entrantes podem esperar encontrar.
Fornecedores	O poder de barganha dos fornecedores pode afetar a rentabilidade de uma cadeia produtiva aumentando os preços ou reduzindo a qualidade das mercadorias e serviços fornecidos.
Compradores	Os compradores têm o poder de forçar os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade ou mais serviços jogando os concorrentes uns contra os outros.

continua...

Produtos substitutos	A existência de produtos substitutos força o estabelecimento de um teto para os preços de determinada cadeia produtiva, afetando a margem de lucro.
Rivalidade entre empresas	A concorrência obriga as empresas a se utilizarem de diversos meios na busca de melhor posição no mercado - preço, publicidade, novos produtos, entre vários outros.

Fonte: Adaptado de PORTER (1998a).

Muitos gestores se concentram tão unicamente em seus rivais diretos na luta por participação de mercado, que deixam de perceber que eles estão também competindo com seus clientes e fornecedores por poder de barganha. Enquanto isso, eles costumam negligenciar os novos competidores ou deixam de reconhecer a sutil ameaça de produtos substitutos. Para se estabelecer uma posição de sobrevivência e de crescimento, pode-se utilizar diversos métodos: solidificar o relacionamento com os melhores clientes; diferenciar o produto substantivamente ou psicologicamente através do *marketing*; integrar-se a montante e a jusante da cadeia produtiva e estabelecer a liderança tecnológica (PORTER 1998a).

## 2.4. Procedimentos

O trabalho de pesquisa foi desenvolvido entre os meses de julho e dezembro de 2014. Antes do início efetivo dos trabalhos, foi realizada uma longa reunião com os pesquisadores responsáveis por cada etapa da pesquisa, que teve por objetivo nivelar os conhecimentos da equipe sobre o trabalho a ser realizado e seus objetivos e definir o cronograma de atividades que permitissem o controle de execução por parte do coordenador.

Foi realizada uma profunda pesquisa bibliográfica e documental, buscando encontrar as informações não geralmente tratadas em estudos relacionadas à cadeia do café. Assim, foi possível explorar



a fundo os dados secundários antes de se passar ao procedimento das entrevistas.

A definição de critérios, segundo os quais serão selecionados os sujeitos que vão compor o universo de investigação, é algo primordial, pois interfere diretamente na qualidade das informações a partir das quais será possível construir a análise e chegar à compreensão do problema delineado. A descrição e delimitação dos sujeitos a serem entrevistados e de seu grau de representatividade no grupo social em estudo constituem um problema a ser imediatamente enfrentado, já que se trata do ponto onde grande parte do trabalho de campo será baseada (DUARTE, 2002). Por isso, os entrevistados foram escolhidos com cuidado, principalmente por terem alto grau de conhecimento da cadeia do café no Brasil e no mundo, inclusive por vários deles ocuparem cargos de direção nas principais associações que representam a cadeia produtiva do café no país.

Foi utilizado um questionário-base com os temas importantes para os fins deste estudo. Foram conduzidas entrevistas em profundidade, na forma de sessão de discussão individual, onde foram feitas perguntas específicas aos diversos participantes da cadeia produtiva do café e dos agentes de apoio e regulação, levando em conta onde cada entrevistado tinha mais condições de dar sua contribuição. Os temas tratados nas perguntas estão demonstrados no Anexo A e a relação de pessoas que fizeram a gentileza de se deixar entrevistar para este estudo está no Anexo B.

O recurso a questionários semiestruturados constitui opção metodológica de coleta de dados, que supõe conversação continuada entre informante e pesquisador e que deve ser dirigida por este de acordo com seus objetivos. Conforme HAIR Jr. et al. (2005), a falta de estrutura rígida do questionário permite a identificação de questões que não seriam reveladas por um questionário estruturado convencional.

À medida que se procederam as entrevistas foram levantadas e organizadas as informações relativas à cadeia de agregação de valor ao café e o material de análise se tornou cada vez mais consistente e denso. Quando foi possível identificar padrões simbólicos e classificatórios, categorias de análise da realidade e visões de mundo em relação a toda a cadeia produtiva do café, as entrevistas atingiram

o que se chama de “ponto de saturação”. Ou seja, o trabalho de campo foi finalizado, mas o relatório ficou em aberto para a necessidade de se realizar entrevistas adicionais para esclarecer pontos específicos principalmente após os seminários de apresentação das versões prévias do estudo.

Para a análise da cadeia produtiva do café nos países estrangeiros selecionados – Alemanha, Colômbia, EUA, Itália e Japão –, foram analisado o setor primário, a indústria, aspectos institucionais e organizacionais e o fluxo de exportações e importações, a partir de dados secundários, realizado por profissional com amplo conhecimento das práticas de comércio internacional. Para completar, parte das entrevistas foi conduzida com agentes da cadeia produtiva do café que mantêm ou mantiveram relações comerciais com estes países.

Foi necessário cuidar do processo de sistematização dos dados coletados e de análise das informações obtidas, afinal as fontes foram heterogêneas e a equipe de pesquisa, multidisciplinar. Ao final desta etapa, foi realizada nova reunião com a equipe de trabalho, para determinar a estrutura do relatório prévio, que seria debatido com membros da Coordenação Geral do Agronegócio do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), em seminário interno de apresentação.

Em seguida, foram realizadas entrevistas complementares e diversos ajustes no formato de apresentação dos dados e na aplicação do modelo analítico, além do aprofundamento e ampliação das propostas de ações.

Finalmente, foram realizados seminários de apresentação abertos aos agentes da cadeia produtiva do café, em novembro e dezembro de 2014 e janeiro de 2015, os dois primeiros no próprio MDIC e o último na assembleia geral ordinária do Conselho Nacional do Café. Todos os encontros contaram com grande participação de pessoas de vários órgãos do governo federal e do setor privado, que tiveram a oportunidade de conhecer e contribuir com o estudo. Após a realização destes seminários foram realizados ajustes e modificações solicitadas e redigido o texto de apresentação do relatório final, agora convertido nesta publicação.

## Produção comércio internacional e indústria

As duas espécies de café com maior valor econômico são *Coffea arabica* e *C. canephora*. Ambas contam com dezenas de variedades agronômicas adequadas a cada clima e finalidade.

O café Arábica representa a maior parte da produção mundial, sendo considerado o mais tradicional e o de melhores características organolépticas com aroma intenso e grande variedade de sabores. A produção de Arábica no Brasil está concentrada em Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo.

O *C. canephora* é chamado de Robusta por ser mais resistente a condições adversas e ter maior teor de cafeína no grão, o que lhe confere rendimento industrial superior. Este tipo de café vem tendo cada vez maior participação na produção mundial, com o Vietnã sendo o grande destaque. É bastante usado para compor *blends* – misturas – de café torrado e para a fabricação de café solúvel. No Brasil, a produção de Robusta se concentra no Espírito Santo, Rondônia e no sul da Bahia.

Costuma-se dizer que o café é produzido nos países mais pobres e consumido nos países mais ricos, com o Brasil sendo a exceção entre os grandes consumidores. Todavia, é necessário ir além dos aforismos, para se ter um entendimento adequado do mercado de café no mundo e no Brasil, dependendo de uma análise conjunta dos temas de produção, comércio internacional, industrialização e tendências de consumo.

### 3.1. Mundo

Os países produtores de café têm pouco controle sobre os preços globais, que são basicamente determinados em Nova Iorque (Intercontinental Exchange – ICE), para a espécie Arábica, e em

Londres, para a Robusta. Portanto, os preços destas praças são a referência para os preços mundiais. O mercado de futuros de café é complexo mas, essencialmente os *traders* – pessoas ou empresas que compram e vendem instrumentos financeiros – negociam o contrato chamado Coffee C, com volume-padrão de 17.025 kg (37.500 libras) de café, entregue de 19 países produtores em 7 grandes armazéns nos EUA ou na União Europeia. A entrega de café é acertada para um dos seguintes meses: março, maio, julho, setembro ou dezembro.

As principais *traders* importadoras compram grandes volumes de café e, para diminuir os riscos de variação de preço, utilizam a bolsa de futuros para fazer *hedge* – fixar o preço de uma mercadoria para venda ou compra futura – e distribuir a entrega de café ao longo das datas determinadas (PROMARCONSULTING, 2011).

O índice ICE serve como base CIF dos preços de exportação nos países produtores. O preço nos mercados importadores é estabelecido com base nesse preço, ajustado de acordo com a qualidade do grão, volume exportado, poder de negociação do comprador e complementado com os custos de embarque, transporte e seguros.

A Organização Internacional do Café (ICO, na sigla em inglês) utiliza como indicador de preço a média ponderada de quatro tipos de café *commodity*, baseada na participação de mercado e nos preços nos EUA, Alemanha e França. Os quatro tipos são: Suaves Colombianos, Outros Suaves, Naturais Brasileiro e Robustas.

Os países considerados para a formação da cotação de cada tipo podem ser vistos no Anexo C. Normalmente, os Suaves Colombianos apresentam a cotação mais alta, seguidos por Outros Suaves, Naturais Brasileiros e, com a cotação mais baixa, Robustas.

Um aspecto interessante do mercado internacional de café é que, ainda que as espécies Arábica e Robusta compitam por diferentes segmentos, são frequentemente substituídas uma pela outra em *blends* produzidos para o consumidor final. Como consequência, o preço internacional para Arábica é altamente dependente do suprimento e demandado mercado de Robusta (CIMS, 2014).

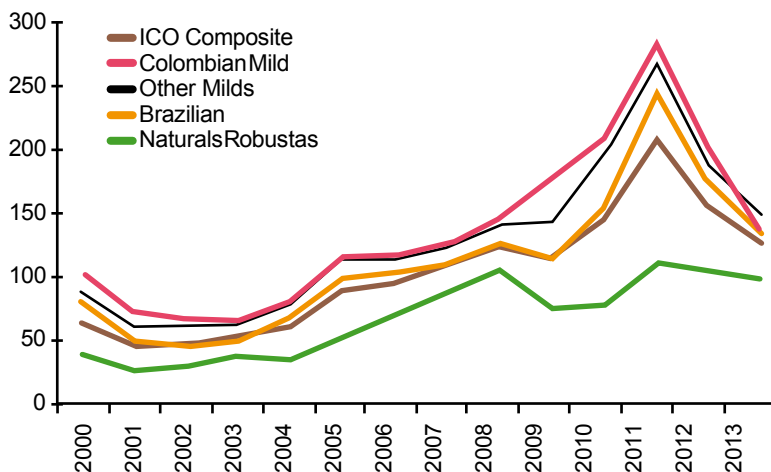


Figura 3.1. Cotações dos tipos de café – 2000 a 2013 (em US\$ cents por libra-peso).

Fonte: ICO, 2014a.

Apesar de ser cultivado em dezenas de países a produção de café é bastante concentrada, com o Brasil sendo o maior produtor e o Vietnã aumentando sua produção de forma acentuada em anos recentes, como pode ser visto na Tabela 3.1.

Tabela 3.1. Produção de café verde, por país (em milhões de sacas).

	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Brasil	48,5	28,8	39,3	32,9	42,5	36,1	46,0	39,5	48,1	43,5	50,8
Vietnã	11,6	15,3	14,4	13,8	19,3	16,4	18,4	17,8	19,5	24,1	22,0
Indonésia	6,7	6,4	7,5	9,2	7,5	4,5	9,6	11,4	9,1	7,3	12,7
Colômbia	11,7	11,2	11,6	12,6	11,8	12,5	8,7	8,1	8,5	7,7	9,5
Etiópia	4,1	4,4	5,2	4,8	5,6	6,0	4,9	6,9	7,5	6,8	8,1
Demais	40,5	40,1	38,2	37,9	41,7	41,1	41,0	39,1	40,7	44,7	41,5
<b>Total</b>	<b>123,1</b>	<b>106,2</b>	<b>116,2</b>	<b>111,2</b>	<b>128,4</b>	<b>116,6</b>	<b>128,6</b>	<b>122,8</b>	<b>133,4</b>	<b>134,1</b>	<b>144,6</b>

Fonte: ICO, 2014a. Obs.: A tabela acima utiliza o conceito de ano cafeeiro (período que vai de 1/10 a 30/9), adotado por ICO. Mais detalhes no capítulo 2.2.

O crescimento da oferta de café nos últimos anos tem sido sustentado pelo aumento da participação dos tipos Natural Brasileiro e Robusta nos volumes totais de produção, como pode ser visto na Tabela 3.2, com perda de participação importante dos cafés Suaves.

Tabela 3.2. Produção de café verde, por tipo (em milhões de sacas).

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Arábicas</b>							
- Suave Colombiano	13,67	9,96	9,18	9,71	8,72	12,01	12,26
- Outros Suaves	27,97	27,17	27,13	28,87	31,97	28,99	26,30
- Natural Brasileiro	32,43	41,76	37,03	45,61	41,12	47,78	46,71
<b>Robustas</b>	<b>45,95</b>	<b>49,53</b>	<b>49,88</b>	<b>48,88</b>	<b>50,40</b>	<b>56,54</b>	<b>59,93</b>
<b>Total</b>	<b>120,02</b>	<b>128,42</b>	<b>123,22</b>	<b>133,07</b>	<b>132,21</b>	<b>145,32</b>	<b>145,19</b>

Fonte: ICO, 2014b.

Não há dúvidas de que o incremento do plantio e da produção de Robusta reflete sua utilização crescente nos *blends* mais conhecidos, de quase todas as empresas, para diminuir custos industriais (ITC, 2012).

O café é um dos produtos mais transacionados no mercado internacional, com 3/4 da produção sendo exportada para ser processada e/ou consumida fora de seu país de origem. Os maiores exportadores podem ser vistos na Tabela 3.3.

Tabela 3.3. Exportação de café (em milhões de sacas).

	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12
Brasil	23,8	29,6	24,9	27,5	25,1	28,5	28,0	30,3	30,2	33,9	31,9
Vietnã	12,0	11,6	14,5	14,0	13,1	18,1	15,8	17,4	14,6	16,9	23,5
Colômbia	10,6	10,5	10,2	11,0	10,8	11,2	11,6	8,7	7,2	8,1	7,3
Indonésia	5,2	4,3	4,8	5,8	6,8	4,8	4,4	5,7	8,0	5,9	6,2
Índia	3,4	3,6	3,8	2,8	3,4	3,4	3,4	3,0	4,3	5,9	5,5

continua...

Demais	30,8	30,7	29,8	28,7	28,9	32,4	31,0	30,4	30,3	32,7	36,2
Total	85,8	90,3	88,0	89,8	88,1	98,4	94,2	95,5	94,6	103,4	110,6

Fonte: ICO, 2014a.

Obs.: A tabela acima utiliza o conceito de ano cafeeiro (período que vai de 1/10 a 30/9), adotado por ICO. Mais detalhes no capítulo 2.

Uma forte tendência dos últimos anos, que pode ser vista na Tabela 3.4, é o aumento da importação de café por países que são produtores e exportadores de café, especialmente para a produção de café solúvel, mas também para elaboração de *blends*, mantendo a indústria funcionando durante a entressafra do café local.

Tabela 3.4. Importação de café, por países exportadores (em milhões de sacas).

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Importação por países exportadores	3,5	3,7	4,5	4,5	8,3	11,2
Reexportação para países exportadores	0,6	0,7	0,9	1,5	1,1	1,2
Total	4,1	4,4	5,4	6,0	9,4	12,4

Fonte: ICO, 2013b.

Um tema particularmente delicado no mercado do café é a reexportação de café verde pelos países classificados como importadores. Grande parte do que se chama reexportação é simplesmente comércio entre países membros de um mesmo bloco econômico, que permite a troca de mercadorias sem impostos. Outra parte significativa é referente à utilização de *hubs* – grandes portos de chegada e distribuição de mercadorias –, que depois são transportados para países sem acesso ao mar ou com portos de baixo calado.

Assim, a maior parte do que se chama de reexportação são basicamente estratégias de ocupação de mercado inтраbloco econômico, facilitados pelas zonas de livre comércio e proximidades geográficas. A Alemanha assume, nos negócios com café, a posição de entreposto comercial exercida pela Holanda em outros produtos (ORMOND; PAULA; FAVERE FILHO, 1999).

O caso da União Europeia é emblemático. Quando se olha a chamada reexportação de café verde, sem essas ponderações descritas acima, pode-se confrontar o seguinte número:

Tabela 3.5. Reexportações de café verde pela UE-28, sem considerar o próprio bloco econômico (em mil sacas).

	2011	2012	2013
Café verde	5.547,9	6.953,6	4.526,3
% das importações de café verde da UE-28	12,1%	14,93%	9,7%

Fonte: ECF2014.

Porém, o número correto a ser considerado é quanto do café verde importado pela União Europeia é reexportado para terceiros países de **fora do bloco**. Os números diminuem bastante em relação àqueles demonstrados na Tabela 3.5 e são efetivamente pequenos em relação ao montante importado pela União Europeia do mundo todo. Também é notável que cerca de 80% da reexportação de café verde pela UE-28 seja composta de café verde descafeinado, tendo como origem a Alemanha e como destino os EUA.

Tabela 3.6. Reexportações de café verde da UE-28 para países não pertencentes ao bloco econômico.

	2011 (t)	2012 (t)	2013 (t)
Café verde	19.600	21.717	28.384
Café verde descafeinado	101.370	97.325	105.246
Total (toneladas)	120.970	119.042	133.630
Total (equivalente em mil sacos 60kg)	2.016,2	1.984,0	2.227,2
% das importações de café verde da UE-28	4,4%	4,3%	4,8%

Fonte: ECF2014.



Na exportação de café torrado, também é importante que seja esclarecido quanto do produto é vendido para países membros de acordos de livre comércio regional e quanto é vendido a terceiros países, pois esses dados costumam ser demonstrados de maneira distorcida.

Por exemplo, cerca de 90% das vendas de café por países da União Europeia são para outros países do mesmo bloco, assim como 80% das vendas dos EUA, 99% do México e 98% do Canadá são feitas entre eles, membros do NAFTA (Acordo Norte-Americano para Livre Comércio, na sigla em inglês). Não se pode deixar de mencionar que quase 100% das vendas da Rússia são para países da ex-União Soviética e atualmente da União Aduaneira Euroasiática. Quanto ao Brasil, cerca de 15% do café torrado exportado tem como destino os demais países do Mercosul.

Dessa forma, a quantidade de café torrado efetivamente exportado a terceiros países fora desses acordos, toma forma diferente daquela que comumente se demonstra nas análises que não tomam este cuidado estatístico. Mesmo assim, é notável a dominância da União Europeia, da Suíça e dos EUA como grandes exportadores de café torrado e moído, enquanto os países que plantam café, todos, apresentam baixos números de exportação. Outra informação, que fica clara com a Tabela 3.7, é que o café torrado e moído exportado representa um volume pequeno quando comparado com o café verde.

Tabela 3.7. Maiores exportadores de café torrado em comércio feito fora de blocos econômicos (em mil sacas de 60 kg, inclui café descafeinado).

Países	2011	2012	2013
União Europeia <sup>1)</sup>	1.761,6	1.913,2	2.106,8
Suíça	855,2	964,2	1.074,5
EUA <sup>2)</sup>	484,3	413,1	517,1
Singapura	68,7	87,0	87,0
Colômbia	72,8	89,3	80,8
Vietnam	90,8	113,7	62,8
China <sup>3)</sup>	17,2	36,4	60,5

continua...

Indonésia	7,0	31,7	38,5
Brasil <sup>(1)</sup>	67,8	38,8	35,4

Fonte: COMTRADE 2015; ECF 2014. (1) Somente exportações para países não membros da UE-28. (2) Somente exportações para países não membros do NAFTA. (3) Excluídas exportações para Hong Kong. (4) Somente exportações para países não membros do Mercosul.

O mesmo raciocínio vale para o café solúvel. Quando se separam as vendas feitas dentro de blocos econômicos e se considera somente o que é exportado a terceiros países, os números mostram o Brasil ainda no topo, mas com suas exportações estagnadas enquanto Indonésia e Vietnã com crescimento acelerado.

Tabela 3.8. Maioresexportadores de café solúvel em comércio feito fora de bloco econômico (em mil sacas de 60 kg).

Países	2011	2012	2013
Brasil <sup>(1)</sup>	3.354,7	3.334,7	3.356,5
Indonésia	2.948,5	3.320,7	3.157,4
União Europeia <sup>(2)</sup>	1.735,8	1.890,2	1.953,0
Índia	1.555,9	1.744,5	1.612,5
Equador	949,7	1.104,0	1.166,7
Vietnã	219,6	650,0	800,0
Colômbia	580,0	551,3	641,9
Malásia	1.011,8	1.103,8	601,1

Fonte: COMTRADE 2015; ECF 2014; FAS 2014. (1) Somente exportações para países não membros do Mercosul (2) Somente exportações para países não membros da UE-28.

A União Europeia, tido com grande exportador de café industrializado, na verdade realiza forte comércio entre países membros. Se forem isolados os dados do que realmente é exportação, para terceiros países não membros da UE-28, os números diminuem e trazem outra leitura da situação. Mesmo assim, a maioria dos grandes importadores de café da UE-28 são outros países europeus que não fazem parte do bloco, como pode ser visto nas Tabelas 3.9 e 3.10.

Tabela 3.9. Destino das exportações de café torrado (incluindo café com adoçante) da UE-28 para terceiros países.

Países	2011		2012		2013	
	(t)	(%)	(t)	(%)	(t)	(%)
Rússia	11.433	13,5%	11.463	12,5%	14.203	14,0%
Ucrânia	9.943	11,8%	12.107	13,2%	13.302	13,2%
EUA	12.540	14,8%	11.040	12,0%	10.671	10,6%
Suíça	8.715	10,3%	9.656	10,5%	10.566	10,4%
Austrália	4.290	5,1%	6.169	6,7%	6.673	6,6%
Noruega	4.209	5,0%	4.924	5,4%	5.502	5,4%
Demais	33.425	39,5%	36.474	39,7%	40.210	39,8%
Total (toneladas de café torrado)	84.555		91.833		101.127	
Total (equivalente a 60 kg)	1.761,6		1.913,2		2.106,8	

Fonte: ECF 2014.

Tabela 3.10. Destino das exportações de café solúvel da UE-28 para terceiros países.

Países	2011		2012		2013	
	(t)	(%)	(t)	(%)	(t)	(%)
Rússia	8.481	21,2%	9.897	22,7%	11.569	25,6%
Ucrânia	9.192	22,9%	8.970	20,5%	8.335	18,5%
Austrália	3.870	9,7%	3.737	8,6%	3.923	8,7%
África do Sul	1.190	3,0%	2.709	6,2%	2.989	6,6%
Egito	203	0,5%	780	1,8%	2.131	4,7%
EUA	2.185	5,4%	2.581	5,9%	1.772	3,9%
Noruega	1.301	3,2%	1.376	3,2%	1.409	3,1%
Demais	13.674	34,1%	13.614	31,1%	12.986	28,9%
Total (toneladas de café solúvel)	40.096		43.664		45.114	
Total (equivalente a 60 kg)	1.735,8		1.890,2		1.953,0	

Fonte: ECF 2014.

Com essa visão, fica simples verificar quem mais exporta café solúvel à União Europeia, na Tabela 3.11, mercado onde o Brasil foi ultrapassado pelo Equador, maior fornecedor.

Tabela 3.11. Importações de café solúvel pela UE-28 de terceiros países.

Países	2011		2012		2013	
	(t)	(%)	(t)	(%)	(t)	(%)
Equador	12.705	30,2%	17.404	34,1%	16.639	34,2%
Brasil	9.172	21,8%	13.636	26,7%	12.010	24,7%
Suíça	5.983	14,2%	5.022	9,8%	6.223	12,8%
Colômbia	3.828	9,1%	3.291	6,4%	3.088	6,4%
Costa do Marfim	2.131	5,1%	3.277	6,4%	2.939	6,0%
Demais	8.183	19,5%	8.476	16,6%	7.716	15,9%
Total (toneladas de café solúvel)	42.002		51.106		48.615	
Total (equivalente a mil sacos de 60 kg)	1.818,3		2.212,4		2.104,5	

Fonte: ECF 2014.

O Equador, que colhe menos de 600 mil sacas de café anualmente, exporta mais de 1 milhão de sacas de café solúvel, graças ao mecanismo de *drawback* de café verde oriundo do Vietnã (FAS, 2013). O preço do café solúvel exportado pelo Equador à União Europeia é menor que o brasileiro, refletindo a questão do acesso à matéria-prima mais barata e das tarifas europeias que castigam Brasil com 9%, enquanto o produto equatoriano é isento. A diferença de preço CIF entre o café solúvel importado do Brasil e do Equador pode ser vista na Tabela 3.12.

Tabela 3.12. Preço comparativo do café solúvel importado pela UE-28 do Brasil e do Equador (em US\$ por tonelada).

	2011	2012	2013
Brasil	8.093	8.299	8.777
Equador	7.429	8.260	8.283

Fonte: Adaptado pelos autores a partir de COMTRADE 2015.

O comércio internacional depende de *traders* e no ramo do café este é um setor bastante concentrado. Das 103,4 milhões de sacas comercializadas com o exterior em 2010, mais de 60 milhões passaram pelas 10 maiores empresas. A Neumann Kaffee Group, com sede na Alemanha, foi responsável por mais de 13% do mercado, enquanto a Ecom Agroindustrial Corp, que tem sede na Suíça, detém quase 10% (ITC, 2012). A Ecom adquiriu a Armajaro no final de 2013, tornando o mercado ainda mais concentrado. Na Figura 3.2, podem ser vistas as 9 maiores empresas do mundo em 2010. No Brasil, apesar de haver mais de 200 empresas habilitadas a exportar café, 50 delas representam 97% do café verde comercializado com o exterior.

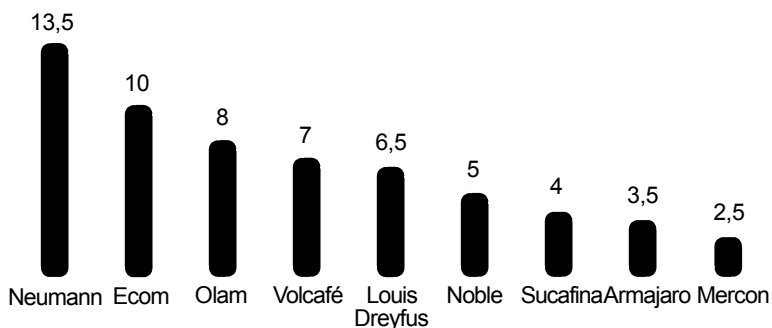


Figura 3.2. Maior trading de café, por volume, em 2010 (em milhões de sacas).

Fonte: ITC, 2012.

Existe correlação direta entre os grandes importadores de café verde, demonstrada na Tabela 3.13, e os grandes consumidores de café, tema que será debatido no Capítulo 4.

Tabela 3.13. Maiores importadores de café verde (em milhões de sacas).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
União Europeia	45,65	44,78	45,91	45,91	46,51	46,78
EUA	23,83	19,45	19,97	21,30	21,23	21,88

continua...

Japão	6,45	6,50	6,82	6,93	6,32	7,60
Canadá	2,12	2,03	2,23	2,38	2,40	2,50
Suíça	1,63	1,73	1,89	2,05	2,02	2,18

Fonte: COMTRADE 2015; ECF 2014.

Foram feitos progressos na redução de tarifas e taxas de importação do café nas várias rodadas de negociação da Organização Mundial do Comércio (OMC). No entanto, enquanto foram removidas barreiras tarifárias do café verde, permaneceram as tarifas impostas ao café processado. E, muito importante, há um grande número de barreiras não tarifárias em vigor que inibem a venda por parte do que se costumava chamar de países produtores de café.

O protecionismo europeu e de outros países ricos visa preservar a competitividade de suas indústrias que importam café verde e industrializam, distribuindo nos países membros de seus respectivos blocos econômicos ou com os quais possuem acordos de livre comércio (ORMOND; PAULA; FAVERE FILHO, 1999). Assim, apesar dos avanços, apenas cerca de 10% do café exportado em 2013 pelos países produtores foi café processado, sendo 97% na forma de café solúvel.

O café solúvel tem um perfil de importação que mostra grande participação dos chamados países consumidores emergentes pois sua facilidade de preparo é um chamariz para novos consumidores, que ainda não dominam as técnicas de preparo do café torrado e moído.

Tabela 3.14. Maiores importadores de café solúvel em comércio feito fora de bloco econômico (em milhões de sacas de 60 kg).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
União Europeia <sup>(1)</sup>	1,90	1,78	1,89	1,82	2,21	2,10
Rússia <sup>(2)</sup>	1,61	1,53	1,73	1,69	1,99	1,90
EUA <sup>(3)</sup>	0,80	0,79	0,88	0,92	1,06	1,15
Ucrânia <sup>(2)</sup>	0,84	0,74	0,87	0,96	0,81	0,76
Japão	0,38	0,42	0,44	0,49	0,66	0,74

continua...

Indonésia	0,18	0,22	0,31	0,42	0,40	0,59
Malásia	0,26	0,24	0,29	0,39	0,49	0,46

Fonte: COMTRADE 2015; ECF, 2014. (1) Somente importações de países não membros da UE-28. (2) Somente importações de países não membros da União Euroasiática. (3) Somente importações de países não membros do NAFTA.

O café torrado costuma ser vendido na forma de *blends*. Somente torrefadoras de cafés especiais oferecem cafés de origem única e os preços tendem a ser mais altos, por sua raridade.

Fazer *blends* de cafés de diversas origens e tipos ajuda a criar sabores e aromas que podem ser mantidos ao longo do tempo. Isso facilita eventuais substituições para manter o padrão esperado. O *blend* de café traz segurança ao torrefador, que não dependerá de um fornecedor único, ajudando a manter o sabor e o aroma ao menor custo possível. A arte das torrefadoras mais renomadas é justamente oferecer ao consumidor um sabor particular em seu produto, estável ao longo dos anos. A obtenção de um *blend* de sucesso se torna segredo industrial de grande valor, pois são as características sensoriais do café obtido que tornam o produto aceito por determinada faixa de consumidores (ITC, 2012). Algumas torrefadoras torram os grãos de Arábica separados dos de Robusta e depois fazem *blend*, enquanto outras fazem *blend* anteriormente e depois torram os grãos (CBS & A, 2013).

A composição dos *blends* nos mercados tradicionais vem se transformando, com crescimento de participação do Robusta, refletindo os preços internacionais de cada tipo de café (LEME 2013). No entanto, mais notável é o aumento da participação do Arábica brasileiro nos *blends* de todos os países avaliados na Tabela 3.15. Contribuiu para esta mudança a menor oferta relativa de cafés suaves e a diminuição da produção colombiana, já demonstradas nas Tabelas 3.1 e 3.2. Porém, a causa principal, possivelmente foi a melhora geral do café brasileiro nos últimos anos, que acabou por favorecer a indústria dos importadores tradicionais, que pode escolher uma matéria-prima de preço menor, mantendo semelhante a qualidade.

Tabela 3.15. Composição do blend de café torrado em países selecionados.

	Robustas		Arábica Brasileiro		Outros Arábicas	
	1997	2013	1997	2013	1997	2013
Alemanha, França, Polónia e Reino Unido	35%	40%	25%	33%	40%	27%
Austrália	48%	37%	6%	20%	46%	43%
Canadá	20%	10%	19%	22%	61%	68%
Escandinávia	6%	6%	39%	46%	55%	48%
EUA	22%	21%	13%	25%	65%	54%
Itália e Espanha	58%	60%	22%	28%	20%	12%
Japão	28%	26%	23%	32%	49%	42%

Fonte: Adaptado pelos autores a partir de CBS& A, 2012;2013.

No Brasil, que tem um mercado interno onde a competição se dá principalmente baseada em preço, as torrefadoras utilizam entre 40 e 60% de Robusta em seus *blends*, para baratear a produção (LEME 2013).

Nas marcas mais populares, a opção de cafés para produzir o *blend* costumava ser grande. Conforme a marca sobe na escala de qualidade, as opções vão diminuindo. Para as marcas no topo da qualidade, o número de cafés para aquele *blend* específico é bem pequeno (ITC, 2012). Em resumo, a produção de *blends* oferece à indústria: estabilidade de sabor e aroma; segurança na produção e maior rentabilidade na operação.

Os volumes de importação do café torrado são bastante inferiores àqueles apresentados pelo café verde e mesmo pelo café solúvel, mas chama a atenção na Tabela 3.16 a importação crescentada UE-28. No entanto, seu maior fornecedor é a Suíça com cerca de 50% do volume, graças às doses únicas. O Brasil participa com baixíssimos volumes neste mercado crescente, apenas 6.610 sacos em 2012 e 5.462 sacos em 2013, menos de 6% do total importado pela UE-28.



Tabela 3.16. Maiores importadores de café torrado comprado fora de blocos econômicos- inclui café descafeinado (em milhões de sacas de 60 kg).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
União Europeia <sup>(1)</sup>	0,49	0,56	0,67	0,81	0,88	0,94
EUA <sup>(2)</sup>	0,48	0,68	0,55	0,62	0,69	0,49
Rússia <sup>(3)</sup>	0,22	0,22	0,26	0,28	0,30	0,37
Austrália	0,12	0,14	0,09	0,13	0,21	0,29
Ucrânia <sup>(3)</sup>	0,21	0,21	0,22	0,24	0,23	0,28
Suíça	0,19	0,19	0,22	0,23	0,22	0,22
Japão	0,14	0,13	0,13	0,13	0,15	0,15

Fonte: COMTRADE 2015; ECF, 2014. (1) Somente importações de países não membros da UE-28. (2) Somente importações de países não membros do NAFTA. (3) Somente importações de países não membros da União Euroasiática.

Estabaixa participação do café torrado no comércio internacional fora de blocos econômicos se deve, entre outras causas, à tradição do fluxo de comércio do café, que prioriza o café verde; à vida de prateleira do produto depois de torrado e à força das grandes torrefadoras, que estão espalhadas pelo mundo e detêm grande poder de barganha com os países produtores.

O mercado cafeeiro global é dominado por quatro ou cinco grandes indústrias que ditam as regras (LEME, 2013). Assim, os produtores têm alguma resistência sobre a melhoria da qualidade do café verde, mas pouco controle sobre as atividades de torrefação e pouca proximidade com os consumidores (PROMARCONSULTING, 2011). As 10 maiores torrefadoras do mundo, em conjunto, adquirem mais de 50 milhões de sacas A D.E. *Master Blends* completou sua fusão com a Mondelez International em 2014. Isso mostra que o mercado vem se tornando ainda mais concentrado. Em 2012/13, as 10 maiores torrefadoras foram:

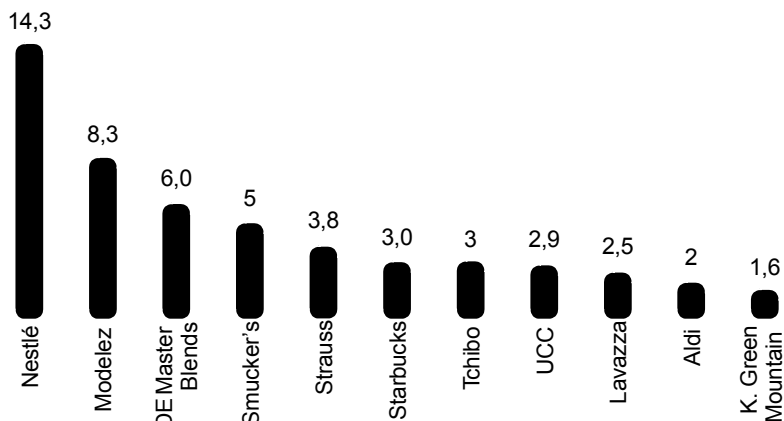


Figura 3.3. Maior torrefadoras de café, por volume de aquisição em 2012 e 2013 (em milhões de sacas).

Fonte: elaborado pelos autores a partir de PANHUYSEN PIERROZZI, 2014.

Essas poucas empresas multinacionais muito grandes, vendem seu produto e promovem suas marcas em larga escala, gastando apenas com propaganda entre 3 e 6% do faturamento com vendas. A maioria do café é vendida em cadeias de supermercados que, geralmente, mantêm uma quantidade limitada de marcas que atendam a seus critérios de vendas por metro quadrado de prateleira ocupada (ITC, 2012). Nesse ambiente, é difícil e caro para novos fornecedores e novas marcas penetrarem no mercado.

As pequenas empresas torrefadoras e empacotadoras têm buscado espaço nos países consumidores, oferecendo café com sua marca ou com a marca do varejista, chamada marca própria. Os cafés com marca própria do supermercado costumam ter um desconto de 10 a 30% sobre o preço da marca líder. Para o café solúvel *spray-dried* há excesso de oferta no mercado, que ainda por cima está encolhendo, com os consumidores optando pelo café solúvel liofilizado. Além de preço menor, as marcas próprias usualmente não são anunciadas nos meios de comunicação, mas estão na loja, à disposição do consumidor. As marcas próprias do varejista talvez sejam a melhor oportunidade para cafés processados na origem, pois esses produtos não precisam de grandes gastos com

publicidade. Embora, com o aumento de concentração do varejo, a oportunidade para novos entrantes vai ficando mais limitada e a competição por preços, acirrada (ITC, 2012).

### 3.2. Brasil

O país tem cerca de 287 mil cafeicultores, predominando mini e pequenos proprietários, com um parque cafeeiro estimado em 2,3 milhões de hectares, espalhados por 1.900 municípios. O tamanho médio da área de lavoura é de 8,1 hectares por agricultor (MAPA, 2014b). Há dois tipos predominantes de exploração agrícola do café no Brasil: *a) cafeicultura de montanha*: explorada em áreas menores e acidentadas, que por demandar muita mão-de-obra e ter produtividade baixa, apresenta custos de produção elevados; *b) cafeicultura da região do Cerrado*: realizada em extensões maiores, com mais tecnificação e produtividade (MAPA, 2009).

Apesar dos esforços realizados nos últimos anos, grande parte dos agricultores ainda apresenta dificuldades em realizar os processos mais simples para garantir um grão de qualidade, além de operar com baixo nível de gestão e com pouco uso de mecanismos de proteção à variação de preço e intempéries climáticas. Também é característica da atividade o baixo nível de associativismo com apenas 40 mil cafeicultores associados em 42 cooperativas, que representam aproximadamente 30% da produção brasileira de café.

A produção de café do Brasil é concentrada em Minas Gerais, Espírito Santo e São Paulo. Os três estados respondem por 90% do Arábica e 78% do Robusta colhidos no Brasil, como pode ser visto na Tabela 3.17.

Tabela 3.17. Produção de café por estado - 2013 (em milhões de sacas).

	Total		Arábica		Robusta	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
Minas Gerais	27,7	56,3	27,4	71,5	0,3	2,7
Espírito Santo	11,7	23,8	3,5	9,1	8,2	75,2

continua...

	Total		Arábica		Robusta	
	Quant.	%	Quant.	%	Quant.	%
São Paulo	4,0	8,1	4,0	10,4	--	--
Bahia	1,8	3,6	1,1	2,9	0,7	6,4
Paraná	1,7	3,5	1,7	4,4	--	--
Rondônia	1,4	2,8	--	--	1,4	12,8
Demais	0,9	1,8	0,6	1,7	0,3	2,7
Brasil	49,2		38,3		10,9	

Fonte: MAPA 2014b.

A seguir, com os dados da Figura 3.4 e da Tabela 3.18, visualiza-se que, apesar do aumento de produção de café no Brasil ao longo dos últimos anos, a proporção de Robusta se mantém em torno de 25% do total. Ou seja, a produção brasileira continua se destacando pela grande produção de café Arábica.

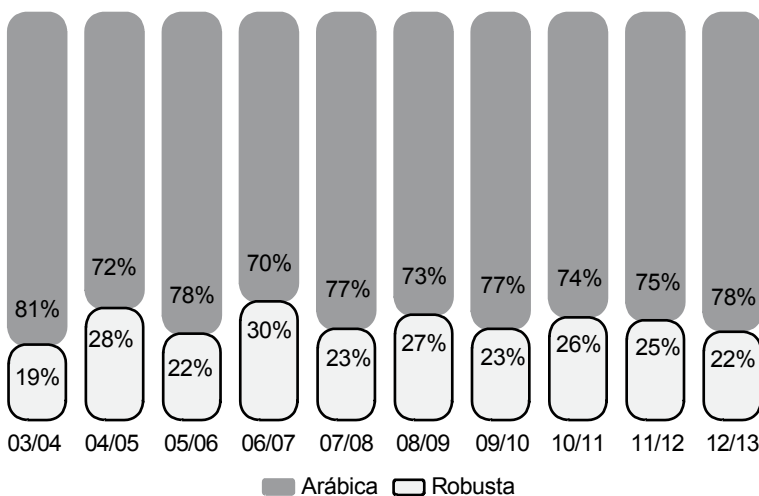


Figura 3.4. Proporção de Arábica e Robusta na safra brasileira.

Fonte: Adaptado de CONAB, 2014.

Tabela 3.18. Produção de café no Brasil, por espécie (em milhões de sacas).

	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Robusta	5,5	11,0	7,2	12,8	8,3	12,4	9,1	12,5	10,9	11,2
Arábica	23,3	28,3	25,7	29,8	27,8	33,6	30,4	35,6	32,6	39,6
Total	28,8	39,3	32,9	42,5	36,1	46,0	39,5	48,1	43,5	50,8

Fonte: Adaptado de CONAB, 2014; ICO, 2014a.

São várias as entidades que cuidam dos interesses dos participantes da cadeia produtiva de café no Brasil. As principais, por ordem de fundação, são: Associação Brasileira da Indústria do Café Solúvel (ABICS), fundada em 1972, representante das fabricantes de café solúvel; Associação Brasileira da Indústria do Café (ABIC), de 1973, nascida da necessidade de defender os interesses das indústrias de torrefação e moagem de café; Conselho Nacional do Café (CNC), fundado em 1981, com o objetivo de defender os cafeicultores, tendo entre suas associadas basicamente cooperativas de produtores e associações de cafés especiais; Brazilian Specialty Coffee Association (BSCA), fundada em 1991, atualmente com associados pessoas físicas e jurídicas, que coordenam diversas ações de valorização, aprimoramento e comercialização de cafés especiais; Conselhos Exportadores de Café do Brasil (CECAFÉ), fundado em 1999, representando as empresas que exportam café.

A ABIC conduz há 25 anos um programa exitoso, chamado Selo de Pureza. Credita-se a este programa o grande aumento no consumo interno de café no Brasil, em função de garantir ao consumidor que o produto que está adquirindo contém apenas café torrado e moído, sem adição de outras substâncias, nem mesmo açúcar ou corantes. Todas as associadas da ABIC devem aderir automaticamente às regras do programa de pureza e ganham o direito de ostentar o selo em suas embalagens.



Figura 3.5. Selode purezaABIC.

O CNC, em parceria com as demais associações e com o setor público federal, coordenou em 2013 um planejamento estratégico denominado Projeto Rumos, com organização de matriz de ações e reivindicações para a cafeicultura, inclusive com o estabelecimento de um conselho consultivo.

O Brasil ainda conta com um Conselho Deliberativo da Política do Café (CDPC), vinculado ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). A finalidade do CDPC é discutir e aprovar as políticas públicas para a cafeicultura brasileira, especialmente o plano de safra, o orçamento do Fundo de Defesa da Economia Cafeeira (FUNCAFÉ), programas de pesquisa agrônoma para o café e também a promoção do café no país e no exterior.

Na área de informações e inteligência, deve ser citada a iniciativa da Universidade Federal de Lavras (UFLA), com financiamento da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) que criou o Bureau de Inteligência Competitiva do Café, buscando informar sobre o mercado do café no Brasil e no mundo através de boletins periódicos de acesso livre.

Outra entidade importante para o café, apesar de não específica, é a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEXBRASIL), que desenvolve projetos de promoção do café brasileiro no exterior, especialmente missões comerciais e participação nas grandes feiras internacionais. Foi a responsável, junto com a ABIC, pelo projeto de exportação de café torrado e moído brasileiro durante 10 anos. Desde 2014, a corresponsabi-

lidade do projeto de promoção da exportação de cafés da APEX passou à BSCA.

### 3.2.1. Indústria do café torrado e moído

A produção agrícola de café está concentrada em Minas Gerais, mas a industrialização do café torrado e moído está espalhada por todo o Brasil. São 1.428 indústrias, de todos os portes, que processam café no país (ABIC, 2015). Cerca de 64% deste total é de microempresas e outros 19% são pequenas empresas. A maior parte delas possui administração familiar e se caracteriza por baixo nível tecnológico e gerencial, associado à falta de recursos para investimento e reduzidas margens de lucro.

As empresas torrefadoras com gestão de perfil familiar não apresentam grande preocupação com planejamento, com a gestão ou com a tecnologia. Normalmente, são de atuação restrita ao município ou, no máximo, às cidades circunvizinhas à sua sede (MORICCHI et al., 2003).

Das 20 maiores empresas 9 estão em São Paulo e 4 em Minas Gerais. Mais ilustrativo: das 10 empresas que processam acima de 120 mil sacas por ano, 5 estão em São Paulo e 3 em Minas Gerais. A participação dessas 10 maiores empresas no mercado brasileiro vem crescendo de maneira constante ao longo dos anos, tendo representado 74,5% do processamento em 2014 (ABIC, 2015). Com uma particularidade: as duas maiores empresas, Café Três Corações e D.E. Café do Brasil, devem representar sozinhas cerca de 30% do volume de processamento.

Ou seja, é possível afirmar que, se o café brasileiro é principalmente colhido em Minas Gerais, ele é majoritariamente processado em São Paulo, que é responsável por cerca de 25% da produção de café torrado e moído e mais de 50% da produção de café solúvel.

Em anos recentes, diversas das maiores empresas se tornaram controladas por capital estrangeiro, pertencendo agora aos mesmos grandes grupos que dominam a torrefação no mundo, demonstrados na Figura 3.3. A lista das 9 maiores empresas, com o respectivo controle de capital, são vistas no Quadro 3.1:

Quadro 3.1. Maiores empresas de torrefação no Brasil origem do capital controlador.

Posição	Empresa	Origem do capital
1	Café Três Corações	Brasil e Suíça
2	D.E. Café do Brasil	EUA
3	Indústria Alimentícia Maratá	Brasil
4	Mellito do Brasil	Alemanha
5	Cia. Cacique de Café Solúvel	Brasil
6	Mitsu Alimentos	Japão
7	São Braz	Brasil
8	Café Bom Dia	Brasil
9	Café Pacaembu	Brasil

Fonte: Pesquisa de campo.

O aumento da concentração na indústria de torrefação foi estimulado por mudanças tecnológicas que viabilizaram a distribuição nacional de determinadas marcas, como a embalagem a vácuo, que aumenta a vida útil do café torrado e moído para mais de um ano. Com isso, também se incorporou a necessidade de elevação da escala de produção aos desafios de sobrevivência do setor. Para completar, as torrefadoras são cada vez mais pressionadas pelo grande varejo a competir pelo menor preço e encontram grande dificuldade em repassar ao produto final os aumentos de custo de produção como um todo e da matéria-prima, em especial.

A barreira à entrada no setor de torrefação é muito baixa para empresas que queiram competir somente no âmbito microrregional. Por exemplo, com apenas R\$ 30 a 40 mil e empregando 3 a 4 funcionários já se pode iniciar uma indústria de café torrado e moído, que apresenta um processo simples de torrefação, moagem e empacotamento, quando feito em baixa escala e com pouca preocupação com a qualidade final.

Em São Paulo existem mais ou menos 300 empresas torrefadoras, das quais cerca de 75% são microempresas e outras 21% são pequenas empresas (ABIC, 2014). A administração é familiar em 36% das torrefadoras de São Paulo (MORICCHI, 2003).



Em Minas Gerais, o setor é ainda mais pulverizado que a média nacional, com 375 indústrias formais que processam café em 183 municípios, destinando a produção essencialmente à sua microrregião. Dessa indústria, 92% são microempresas e 7% são pequenas empresas. Entre elas, há forte competição via preço, com pouco ou nenhum investimento em diferenciação (CHAIN, 2014). A abrangência regional das torrefadoras mineiras é ilustrada pelas vendas: 42% da produção é vendida no próprio município e outros 42% são vendidos dentro do estado de Minas Gerais (ABRANTES et al., 2006).

No Espírito Santo, as empresas apresentam uma produção média mensal de 21.400 kg de café torrado e moído, caracterizando seu pequeno porte. As dificuldades principais enfrentadas pelas torrefadoras na opinião dos proprietários, são: concorrência desleal (35%), tributação (25%) e falta de financiamento (22%) (DUARTE; MOREIRA, 2003).

As torrefadoras brasileiras também têm dificuldade de cumprir a legislação em relação à rotulagem. Em pesquisa feita com 21 fabricantes e 63 marcas em embalagens de 500 gramas, vendidas na cidade de Uberaba (MG), 31% das marcas estavam com informações obrigatórias inadequadas (nome do fabricante, endereço, país de origem, número de registro, informações nutricionais etc.) e 36% com informações facultativas inadequadas (denominações de qualidade, certificações etc.) (SILVA; DUTRA, 2011).

As torrefadoras costumam trabalhar com pouco estoque. O café verde é adquirido no mercado por meio de cooperativas, corretores, leilão governamental, exportadores, diretamente dos produtores ou oriunda de produção própria (ABRANTES et al., 2006). Por falta de capital, muitas torrefadoras adquirem o café verde ao preço do dia, em poucos volumes, e em momentos de volatilidade podem ter prejuízo na compra da matéria-prima. Essa característica se torna mais um ponto de dificuldade para as pequenas torrefadoras conseguirem desenvolver um *blend* característico que possa resultar em vantagem competitiva.

Existem linhas de crédito para aquisição de estoques pelas indústrias, através do FUNCAFÉ. Essas linhas chamam-se Financiamento para Aquisição de Café (FAC) e Capital de Giro para

Indústria de Torrefação, e tiveram previsão de R\$ 750 milhões e R\$ 300 milhões respectivamente para o ano de 2104.

No entanto, o acesso a esses recursos pelas pequenas e médias indústrias é dificultado, especialmente pelas características empresariais aqui descritas. Dessa forma, somente as empresas maiores acabam acessando esses fundos. Em relatório do MAPA, datado de 11/02/2015, relativo ao ano base 2014, é possível ver que o FAC foi demandado em 86% e o Capital de Giro para Torrefação em apenas 64% dos recursos disponíveis.

Os empresários de pequenas empresas que são maioria no caso da indústria do café, tendem a focar a sobrevivência no dia a dia, maximizando o curto prazo. O processo decisório do empresário da pequena empresa dá com base em aplicação de preceitos práticos, inclusive quando busca financiamento. Seus problemas financeiros se resumem a financiar ativo fixo e capital de giro. Assim, instrumentos de financiamento não podem ser complexos. Por exemplo, é melhor criar uma linha de investimento específica para a atividade dentro do Finafame do que outra separada, assim como é melhor oferecer um empréstimo de capital de giro do que linhas de crédito com nomes que os empresários não entenderão (SILVA, 2009).

Os principais desafios da maioria das empresas de torrefação estão vinculados a questões internas, de gestão, mais do que a questões externas, de mercado. A falta de profissionalismo na administração torna difícil pensar em qualquer ação antes de se resolver esta situação.

As principais demandas por atualização tecnológica dos torrefadores brasileiros são: acondicionamento, *design* de embalagens, rotulagem, substituição dos moinhos a martelo por sistemas mais avançados, torradores, sistema de arrefecimento, laboratórios de controle de qualidade e outros (VEGRO et al., 2005). Pode-se acrescentar a estalista a necessidade de possuir na linha de produtos da indústria alguma apresentação que permita participar do promissor mercado das doses individuais de café.

A saída para as pequenas e médias empresas é o investimento em segmentação e diferenciação, de forma que consigam escapar dessa armadilha da economia de escala provocada pelas grandes empresas.

Diversos produtos derivados do café vêm sendo apresentados ao mercado, como: *Drip coffee* – kit completo e descartável, composto de copo, coador, café torrado e moído em sachê, açúcar e colher; *Café em creme para comer* – com proteína, café e cacau; *Café com leite* – pronto para beber, em embalagem grande e pequenas, além de *café em lata*; *balas de café* e *cosméticos* (ORMOND; PAULA; FAVERE FILHO, 1999).

O café para comer, da empresa SPA, do Espírito Santo, é outro exemplo de diferenciação bem sucedida, que permite que a empresa busque mercados não explorados pela concorrência.

Um bom resumo da indústria brasileira pode ser visto no Quadro 3.2, que demonstra os desafios que se apresentam na cadeia produtiva para aumentar a competitividade da imensa maioria de micros e pequenas empresas torrefadoras.

Quadro 3.2. Caracterização da indústria de torrefação brasileira.

Característica	Descrição
Pequenas tradicionais	<p>Escala de produção baixa. Baixíssimo investimento tecnológico e gerencial. Ciclo de vida curto, alta rotatividade de mercado. Penetração de preço. Custos baixos devido ao uso de matéria-prima inferior e/ou adulterada, sonegação fiscal. Uso de mão-de-obra familiar. Abrangência local. Distribuição pelo sistema de pronta entrega ao varejo tradicional.</p>
Pequenas modernas	<p>Escala de produção reduzida. Investimento em tecnologia e métodos gerenciais. Empresas familiares. Segmentação de mercado e agregação de valor. Penetração pela qualidade. Preocupação com a imagem da marca como qualidade de matéria-prima. Abrangência cabre regional em nichos destinados ao consumidor de renda alta. Distribuição por contratos formais e informais.</p>

continua...

Médias típicas	<p>Escalade produção maior. Concorrência em preços nos mercados populares e de classe média. Mantém mais de uma marca com diferentes níveis de qualidade. Margens de lucro estreitas. Abrangência regional. Gerência profissional ou familiar. Relações contratuais com varejistas e distribuição.</p>
Grandes	<p>Alta escala de operação. Alto investimento em tecnologia. Gerência profissional. Multinacional e dominante segmento. Alto grau de inovação. Penetração através de preços, diferenciação e segmentação. Abrangência nacional. Distribuição via contratos com grande varejo.</p>

Fonte: Adaptado de SAES NUNES, 2001.

Como fica demonstrado, diversos estudos públicos e privados já foram realizados, caracterizando as indústrias torrefadoras do Brasil e, apesar dos esforços, a situação tem se mantido muito parecida com aquela descrita em anos anteriores.

Assim, o subsetor de torrefação se caracteriza por: grande concentração de mercado em poucas empresas e ausência de barreiras à entrada; baixo nível tecnológico e gerencial das micro e pequenas empresas; grande competição via preço; incidência significativa de sonegação fiscal e desrespeito à legislação trabalhista; utilização de material de baixa qualidade. De um universo de 1.428 torrefadoras, apenas 410 são associadas à ABIC e se submetem ao controle de padrão de pureza. Apesar disso, a ABIC analisa amostras de café de mais de 800 fabricantes para fins de monitoramento da pureza do café no mercado brasileiro.

Como as torrefadoras são na maioria empresas de micro e pequeno porte, poucas se aventuram na exportação (MORICOCHI et al., 2003). O menor porte empresarial dessa torrefadoras pode acentuar a tendência de descontinuidade da atividade exportadora, sendo esse um elemento que deve ser relevante na definição de políticas públicas (VEGRO et al., 2005). Na verdade, a grande maioria das pequenas e médias torrefadoras brasileiras, antes de exportar, precisam se tornar capazes de competir de forma rentável no mercado interno brasileiro.

Quando uma empresa torna exportadora, naturalmente são criados novos desafios administrativos e técnicos, que pressionam imediatamente os custos operacionais e têm impacto no faturamento somente em um prazo mais longo. Assim, o volume de recursos necessários para dar suporte à exportação pode comprometer o fluxo de caixa da empresa.

Os grupos de interesse que atuam no âmbito do agronegócio café no Brasil apresentam reivindicações que criam fortes contradições diante do interesse majoritário da cadeia produtiva. Reconhecer as diferentes percepções de cada uma das Associações é importante para analisar os limites de governança do agronegócio café. Nas exportações de café torrado e moído, fenômenos relacionados à economia das organizações devem ser contemplados entre os impedimentos, como: a resistência das empresas de torrefação de capital estrangeiro em participar desse esforço; a grande dimensão do consumo doméstico; o isolamento das estruturas de suporte comercial à cafeicultura; as políticas públicas descontínuas e sujeitas a interesses políticos; as diferentes percepções sobre qual é o esforço de exportação necessário por parte das representações do setor (VEGRO et al., 2005).

Essa dificuldade de exportar se reflete nos volumes decrescentes de café torrado brasileiro embarcado ao exterior, demonstrados na Tabela 3.19. São volumes que nunca foram expressivos e, para piorar, estão se tornando menores com o passar dos anos.

Tabela 3.19. Exportação de café torrado pelo Brasil (em mil sacas).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Café torrado	137,3	110,8	84,5	74,4	46,2	41,7	32,9
Café torrado, descafeinado	1,4	2,1	0,9	0,5	0,2	0,3	0,2
Total	138,7	112,9	85,3	74,9	46,4	42,0	33,1

Fonte: COMTRADE 2015. Obs.: Incluídos os volumes vendidos aos países do Mercosul.

Em 2013, o Brasil exportou café torrado para 48 países. Em 2012, para 44 países. Os principais destinos foram:

Tabela 3.20. Principais destinos do café torrado exportado pelo Brasil (em mil sacas) - inclui descafeinado.

Destino	2011	2012	2013	2014
EUA	34,46	24,02	18,99	13,14
Mercosul	7,14	7,66	6,81	6,55
União Europeia	20,60	6,56	5,42	6,18
Japão	4,86	2,77	2,50	3,05
Chile	3,05	2,30	1,54	1,21
Demais	4,81	3,14	6,71	2,97
Total	74,92	46,45	41,97	33,1

Fonte: COMTRADE 2015. Obs.: Incluídos os volumes enviados aos países do Mercosul.

Um fato digno de registro é que a Itália recebe a maior parte do café torrado brasileiro, que tem como destino a União Europeia.

Quando se verifica o consumo total de café dos demais países fundadores do Mercosul, no nosso bloco econômico, isso ajuda a ilustrar a dificuldade que o Brasil tem em exportar café torrado e moído. Apesar de pequeno em termos *per capita*, Argentina, Paraguai e Uruguai significam um consumo conjunto de quase 900 mil sacas de café por ano (Tabela 3.21) e são países vizinhos com os quais o Brasil tem acordos de livre comércio há décadas.

Tabela 3.21. Consumo total de café pelos demais países do Mercosul em 2011.

País	Sacas (por mil)
Argentina	764,14
Uruguai	82,67
Paraguai	47,37
Total	894,18

Fonte: FAO, 2014.

As exportações de café verde ao Mercosul predominam sobre a exportação de café solúvel e de café torrado e moído, como pode ser visto nas Tabelas 3.20, 3.22 e 3.23.

Tabela 3.22. Exportações de café verde do Brasil ao Mercosul (em mil sacas).

Destino	2011	2012	2013
Argentina	465,69	498,38	535,70
Uruguai	16,03	16,75	18,31
Paraguai	7,14	7,14	6,70
Total	488,86	522,27	560,71

Fonte: COMTRADE 2015.

Tabela 3.23. Exportações de café solúvel do Brasil ao Mercosul (em mil sacas).

Destino	2011	2012	2013
Argentina	265,88	227,84	234,11
Uruguai	38,28	38,06	33,97
Paraguai	20,15	20,22	19,64
Total	324,31	286,12	287,72

Fonte: COMTRADE 2015.

Se for feito um recorte somente sobre a Argentina, que é o maior mercado dos três parceiros do Mercosul, em análise, pode-se chegar a uma visão ainda mais ampla sobre este problema. Através da Tabela 3.24, percebe-se que a Argentina está importando café torrado e moído de diversos fornecedores e o Brasil representa apenas 1/4 dessa importação.

Tabela 3.24. Importação de café torrado e moído pela Argentina (em mil sacas inclui descafeinado).

País de origem	2011	2012	2013
Suíça	1,84	2,73	3,72
Brasil	3,52	3,41	3,68
EUA	2,14	2,51	2,88
Itália	3,31	2,04	2,57
Demais países	1,66	1,30	1,58
Total	12,47	11,99	14,44

Fonte: COMTRADE 2015.

Comparando-se a Tabela 3.20 com a 3.21, pode-se ver que o Brasil só consegue vender para seus parceiros de bloco econômico, na forma de café torrado e moído, menos de 1% do consumo total de café destes países. Entre os diversos motivos que levam a essa situação estão: presença de indústrias torrefadoras bem estabelecidas na Argentina e no Uruguai; marcas tradicionais da indústria brasileira de torrefação em propriedade de outras empresas nesses países; aparente desinteresse da indústria torrefadora brasileira pelo mercado do Mercosul.

Na outra ponta do fluxo de comércio, o Brasil vai aumentar de forma rápida e significativa sua importação de café torrado, especialmente da Suíça e da União Europeia, com grande valor agregado. A taxa de crescimento das importações de café torrado pelo Brasil se mantém acima de 40% ao ano.

Tabela 3.25. Importação de café torrado pelo Brasil (em mil sacas).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Café torrado	4,8	6,8	10,1	15,8	24,2	32,3	47,7
Café torrado descafeinado	0,3	0,4	0,5	1,0	1,4	2,1	3,4
Total	5,1	7,2	10,6	16,8	23,6	34,4	50,1

Fonte: COMTRADE 2015.

Sem ignorar o incremento de receita, as empresas brasileiras também se beneficiariam de outras maneiras da exportação de café torrado e moído: aumento da escala de produção, diminuição de ociosidade, melhoria da gestão, melhoria da imagem institucional, entre outros. O Brasil, ademais, seria beneficiado diretamente pelo aumento da torrefação no país. A cada 10 mil sacas de aumento de produção, são gerados 9 empregos nas torrefadoras e nos demais segmentos da cadeia produtiva do café e mais 70 devido ao efeito renda em outros setores da economia (VEGRO et al., 2005). A instalação de uma fábrica completa de cápsulas de café torrado e moído, com capacidade de 200 a 400 milhões de unidades por ano, para citar um exemplo razoável, representaria um investimento aproximado de US\$ 90 milhões e a geração de pelo menos 300 empregos diretos.



Todavia, não se chega a este patamar, pois faltam ações de *marketing* com visão de longo prazo, uma vez que existem poucos recursos aplicados neste quesito. O orçamento do Funcafé destinado à publicidade e promoção dos cafés do Brasil é ilustrativo, pois apresenta aplicação decrescente como pode ser visto na Tabela 3.26. Em 2013, o dispêndio representou menos de 0,1% do orçamento total do FUNCAFÉ Assim, tornam-se mais difíceis as ações de promoção do café brasileiro no mercado interno e no exterior. A causa é certa resistência de se entender que a cadeia produtiva do café não é composta somente pelos cafeicultores, que são beneficiários da maioria dos recursos do FUNCAFÉ, e que existe necessidade de promover a agregação de valor ao café exportado pelo Brasil. Soma-se a isso o arcabouço burocrático para que se firmem os convênios entre o FUNCAFÉ e as Associações representativas do agronegócio café e obtêm-se boa parte da explicação sobre por que os recursos para publicidade e promoção são cada vez menores.

Tabela 3.26. Recursos aplicados em publicidade e promoção dos cafés do Brasil pelo FUNCAFÉ.

	2009	2010	2011	2012	2013
Valor (em milhões de R\$)	15,0	15,0	14,0	8,0	2,5
% do orçamento total	0,56	0,53	0,52	0,28	0,07

Fonte: MAPA 2014a.

### 3.2.2. Indústria do café solúvel

No subsetor do café solúvel, os desafios à competitividade são diferentes, já que a barreira à entrada é bem maior que no caso das torrefadoras e o setor apresenta maior concentração industrial.

O café solúvel exige significativo aporte de recursos financeiros para a instalação de uma planta, o que condiciona uma estrutura industrial complexa do ponto de vista organizacional e tecnológico (SAES NISHIJIMA, 2007). Uma fábrica de porte médio, que produza 6 mil toneladas de café solúvel, processando 260 mil sacas por ano, exige um investimento aproximado de US\$ 50 milhões.

Com isso, para realizar suas atividades, gera 500 empregos diretos e, estima-se entre 5 a 6 mil empregos indiretos.

A tecnologia utilizada pela indústria brasileira de café solúvel está atualizada em relação aos melhores concorrentes internacionais e o parque industrial brasileiro tem capacidade de processar cerca de 6,5 milhões de sacas de café verde por ano, produzindo 152 mil toneladas de café solúvel. No entanto, apenas pouco mais de 60% disso está sendo efetivamente utilizado.

O Brasil já teve 11 fabricantes de café solúvel que foram diminuindo suas atividades até o encerramento, devido a percalços diversos que levaram à corrosão da competitividade das empresas. O ano de 2012 foi particularmente ruim, quando os preços internos de café Robusta posicionaram-se de forma contínua acima dos preços internacionais (como mostra a Figura 3.6) e as empresas para cumprir seus compromissos de exportação, assumiram custos que foram fatais para sua saúde financeira. Atualmente, há 5 empresas em funcionamento, cuja origem do capital controlador pode ser visto no Quadro 3.3:

Quadro 3.3. Fabricantes de café solúvel no Brasil e origem do capital controlador.

Posição	Empresa	Origem do capital
1	Nestlé Brasil	Suíça
2	Cia. Cacique de Café Solúvel	Brasil
3	Cia. Iguaçu de Café Solúvel	Japão
4	Cocam Cia. de Café Solúvel	Brasil
5	Rea Café Solúvel do Brasil	Brasil

Fonte: Pesquisa de campo.

Apesar de haver somente 5 fabricantes, existem diversas empresas que vendem o produto no mercado brasileiro, nas mais variadas apresentações. Elas adquirem café solúvel a granel, embalam com sua marca e distribuem ao varejo.

Aproximadamente 15% do volume de exportação do café solúvel brasileiro acontece na forma de produto já embalado,

destinado ao consumidor final. O restante é feito nas diversas apresentações a granel, que serão detalhadas no subtítulo 6.1. Os principais destinos são:

Tabela 3.27. Destinos do café solúvel exportado pelo Brasil (em mil sacas).

	2011	2012	2013
EUA	612,2	532,3	610,6
União Europeia	397,4	590,9	520,4
Rússia	362,5	422,6	437,0
Japão	359,2	325,9	358,5
Mercosul	324,3	286,1	287,7
Ucrânia	246,2	233,8	229,5
Indonésia	145,6	122,7	175,9
Canadá	109,4	91,7	103,7
Coréia do Sul	139,1	139,7	89,3
Arábia Saudita	41,2	41,5	71,3
Demais	941,9	833,6	760,3
Total	3.679,0	3.620,8	3.644,20

Fonte: COMTRADE 2015; ECF 2014; FAS 2014.

O Brasil é um caso de sucesso em termos de café solúvel, pois exporta para mais de 130 países e lidera o mercado mundial de comércio para fora dos blocos econômicos.

No entanto, vem enxergando sua participação relativa diminuir e sua posição ser fortemente ameaçada. Isto é, enquanto os volumes de fabricação e exportação de café solúvel são crescentes no mundo, as exportações brasileiras estão estacionadas em torno de 3 a 3,6 milhões de sacas, como já foi visto na Tabela 1.2, no Capítulo 1, e na Tabela 3.27.

A matéria-prima principal para o café solúvel é o Robusta, portanto sua disponibilidade e preço interferem diretamente na competitividade da indústria. O CECAF reporta as exportações de café Robusta descritas na Tabela 3.28, de onde se pode concluir, em comparação com a Tabela 3.18, que cerca de 10% da produção brasileira de Robusta tem como destino o exterior, podendo chegar

a 20% como foi o caso do ano de 2011, e está se apresentando como tendência para 2014.

O fluxo de exportações reflete a oferta, demonstrando que dezembro, janeiro, fevereiro e março são meses onde há menor disponibilidade do café Robustano Brasil.

Tabela 3.28. Exportações mensais de café Robusta pelo Brasil (em mil sacas).

	2010	2011	2012	2013	2014
Janeiro	44,05	65,60	37,42	37,59	115,40
Fevereiro	22,51	53,11	53,06	38,46	148,65
Março	45,84	190,85	79,14	60,30	141,85
Abril	22,86	322,29	19,99	114,74	207,90
Maiο	129,67	351,31	89,08	173,07	213,50
Junho	165,94	414,28	185,48	138,22	368,40
Julho	161,20	265,74	174,33	196,28	428,75
Agosto	133,85	322,28	233,48	134,18	385,64
Setembro	157,03	222,29	77,08	149,23	248,61
Outubro	114,96	236,16	60,23	99,00	279,54
Novembro	96,50	143,34	66,47	79,23	450,20
Dezembro	74,49	76,00	69,49	88,37	458,38
Total anual	1.168,89	2.663,24	1.145,26	1.308,66	3.446,82

Fonte: CECAFÉ 2015.

No ano de 2011, quando os preços internos estiveram abaixo da cotação internacional, ocorreu uma exportação acima da média, como demonstrado na Tabela 3.28. O grande volume exportado em 2014, quando o preço interno de Robustano Brasil esteve excepcionalmente abaixo da cotação de Londres, talvez se traduza em um ano de 2015 difícil para a indústria brasileira de café solúvel. De qualquer forma, esses volumes de exportação, demonstram que existe grande demanda por Robustano mercado internacional, e

quando os preços brasileiros se aproximam dos praticados no restante do mundo, há um aumento significativo de procura.

O Brasil, apesar de ser um dos maiores produtores de café Robusta no mundo, utiliza esta espécie para compor seus blends de café torrado e moído consumidos no mercado interno. Assim, a indústria de café solúvel acaba tendo uma oferta limitada de Robusta e com preços superiores àqueles praticados no mercado internacional (P&A MARKETING, 2014). Para completar sua necessidade de matéria-prima, a indústria brasileira de café solúvel utiliza Arábica, que vem se tornando cada vez mais caro para este tipo de produto (LEME 2013).

Os preços praticados na Bolsa de Londres, onde é definida a cotação internacional de referência para o café Robusta, como já explicado no Capítulo 3.1, podem ser vistos na Tabela 3.29.

Tabela 3.29. Preços na Bolsa de Londres – Robusta Fechamento do 1º pregão de cada mês (em US\$ por saca CIF).

	2010	2011	2012	2013	2014
Janeiro	77,73	126,05	110,32	121,13	109,18
Fevereiro	74,31	140,40	120,59	123,53	127,13
Março	79,47	151,56	121,91	121,43	129,29
Abril	77,55	151,92	117,71	117,95	130,07
Mai	80,31	154,56	132,71	110,68	116,93
Junho	101,98	147,24	126,23	103,90	119,93
Julho	104,50	122,39	133,43	110,56	122,87
Agosto	96,16	137,94	122,33	104,98	123,47
Setembro	103,60	117,89	131,33	94,96	119,69
Outubro	117,95	106,78	116,45	87,64	122,87
Novembro	105,82	116,69	116,03	97,42	124,13
Dezembro	124,97	106,00	117,83	101,14	124,01

Fonte: Adaptado pelos autores a partir de ICE, 2014.

Os preços praticados no Porto de Vitória, que embarca 95% das exportações de café Robusta do Brasil, aparecem na Tabela 3.30.

Tabela 3.30. Preço médio das exportações de café Robusta a partir do Porto de Vitória (em US\$ por saca FOB).

	2010	2011	2012	2013	2014
Janeiro	108,92	115,55	124,13	143,35	106,73
Fevereiro	106,99	123,56	137,68	140,64	105,20
Março	108,23	136,83	155,03	148,20	112,26
Abril	105,88	141,80	137,53	146,76	117,06
Maiο	90,67	142,86	148,93	140,30	119,18
Junho	90,82	142,04	137,66	131,51	123,25
Julho	99,91	144,03	137,94	133,37	120,81
Agosto	104,78	140,78	139,10	126,20	119,81
Setembro	104,72	142,10	143,68	122,15	122,05
Outubro	109,45	135,76	140,13	116,41	120,20
Novembro	108,85	130,78	131,16	109,48	120,41
Dezembro	101,75	139,24	139,02	129,69	120,76

Fonte: CCCC, 2015.

Na comparação da Tabela 3.29 com a 3.30, o preço do Robusta no Porto de Vitória aparecerá repetidamente com preços superiores à cotação de Londres, especialmente no primeiro semestre do ano. Considera-se que, de janeiro a maio, por ser entre safras, os preços internos do Robusta do Brasil tendem a ficar acima do preço internacional. Por isso, as indústrias de café solúvel concorrentes do Brasil têm acesso à matéria-prima mais barata.

Ao se utilizar uma média histórica mais longa, de 2008 a 2014, com a comparação de preços entre Londres e o Porto de Vitória mais o frete necessário para se colocar o café no terminal habilitado de Londres (estimado em US\$ 6 por saca), é possível notar o café Robusta brasileiro com preço superior à cotação internacional em vários meses do ano. Em alguns anos, como 2009 e 2012, isso ocorreu durante praticamente o ano inteiro, como mostra a Figura 3.6.

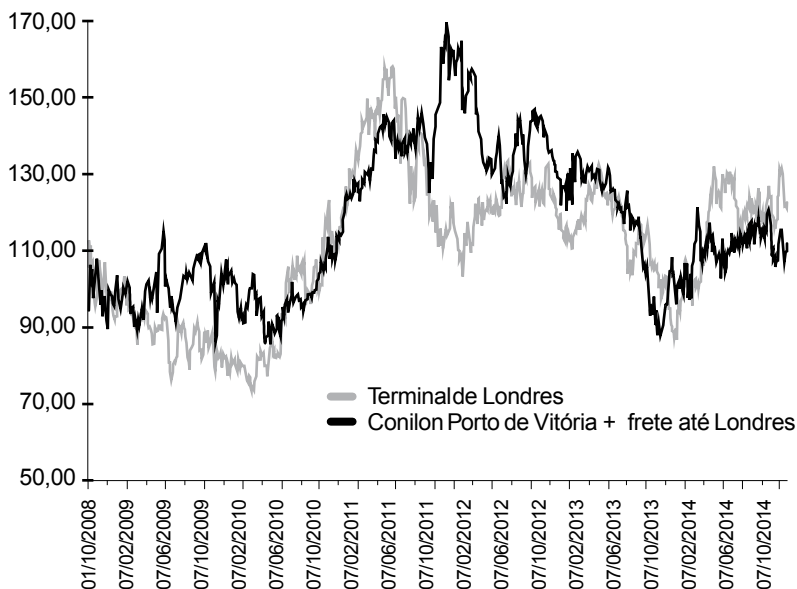


Figura3.6. Preço diário—2008 a 2014. Terminalde LondresX Portode Vitória com frete (em US\$ por saca).

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de CCVV, 2015; ICE, 2014; ABICS 2014.

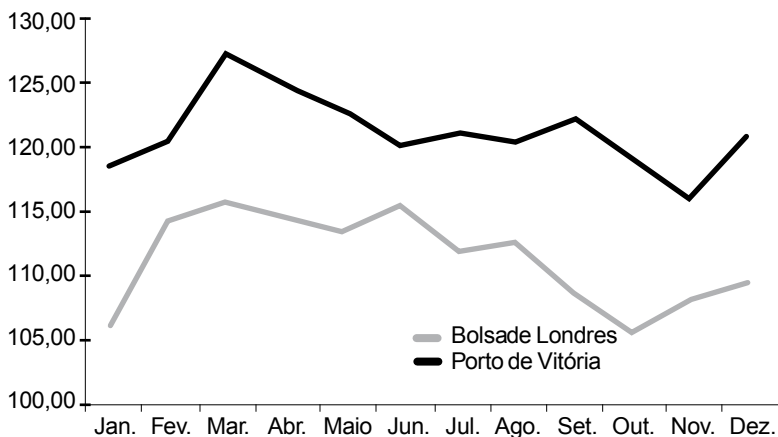


Figura3.7. Preço médio mensal— 2009 a 2014. Bolsade LondresX Porto de Vitória (em US\$ por saca).

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de CCVV, 2015; ICE, 2014.

Se forem comparadas somente as médias mensais de preços no horizonte dos últimos 6 anos, fica ainda mais claro que o diferencial entre a Bolsa de Londres e o Porto de Vitória (Figura 3.7) é bastante desfavorável à competitividade da indústria brasileira, que precisa trabalhar com matéria-prima a preço superior ao da maioria de seus concorrentes internacionais.

Essa fato é relevante, pois as empresas brasileiras de café solúvel se defrontam com um mercado bastante competitivo, onde o preço é o principal determinante de acesso (SAES/NISHIJIMA, 2007).

Diversos autores e fontes falam que o total de café torrado e moído consumido no Brasil é composto por 40% a 50% de Robusta. Algumas marcas mais populares chegam a colocar 65% de Robusta em seus blends, mas as marcas de café especial, por outro lado, podem ser até 100% Arábicas. Da mesma forma, é relevante saber que o café solúvel necessita de Arábica em uma proporção de 15% em sua fórmula ideal.

Com os dados e informações demonstrados neste estudo, na Tabela 3.31 são feitas inferências em relação à disponibilidade de Robusta, matéria-prima principal da indústria de café solúvel.

Tabela 3.31. Disponibilidade de café Robusta para a indústria de café solúvel no Brasil (em milhões de sacas).

		2011	2012	2013
A	Consumo interno de café total no Brasil	19,72	20,33	20,08
B	Consumo interno de café solúvel no Brasil	1,03	1,02	1,00
C	Importação de café torrado pelo Brasil	0,02	0,02	0,03
D	Consumo total da indústria de torrado e moído (A - B + C)	18,71	19,29	19,05
E	Consumo de Robusta pela indústria de torrado e moído, se o blend médio for 40% de Robusta. (D x 40%)	7,48	7,72	7,62
F	Consumo de Robusta pela indústria de torrado e moído, se o blend médio for 50% de Robusta. (D x 50%)	9,35	9,65	9,52

continua...



G	Produção brasileira de Robusta	12,51	10,88	11,18
H	Exportação brasileira de Robusta	2,66	1,14	1,30
I	Robusta restante no mercado interno brasileiro (G-H)	9,85	9,74	9,88
J	Disponível para indústria de café solúvel, seu blend médio T&M for 40% (I-E)	2,37	2,02	2,26
K	Disponível para indústria de café solúvel, seu blend médio T&M for 50% (I-F)	0,50	-0,09	0,36

Fonte: Elaborado pelos autores com dados de ABIC, 2015; CCCV, 2014; CECAFÉ 2014; COMTRADE 2015; CONAB, 2014. Obs.: Não foram levados em consideração os estoques existentes.

Conforme os cálculos resultantes pode-se ver que a proporção mais provável de Robustana composição média total do café torrado e moído no Brasil é de 40% (Linha J).

Com o processamento anual de 4,6 milhões de sacas, sendo 15% de café Arábica, seriam necessárias \$,9 milhões de sacas de Robusta para o café solúvel brasileiro se equiparar ao custo da matéria-prima utilizada pelos concorrentes internacionais. Conforme os números demonstrados na Tabela 3.31, Linha J, a indústria brasileira de café solúvel precisa adquirir anualmente cerca de 1,6 a 1,9 milhões de sacas de café Arábica, de valor mais elevado e com menor rendimento industrial.

Ao final, a indústria de café solúvel no Brasil sofre com a variação de preço, com o fluxo de matéria-prima ao longo do ano e com a oferta total de café Robusta. Os contratos de venda de café industrializado costumam ser estabelecidos em bases de longo prazo, especialmente na exportação, e isso deixa pouca margem para a indústria repassar os preços e seus aumentos sazonais de custo de matéria-prima. Como consequência, existe diminuição de rentabilidade e perda de competitividade.

Não se deve deixar de mencionar a questão dos créditos do Imposto de Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) cobrado pelos estados. Quando uma indústria de café solúvel compra café em outro estado, o ICMS é pago e gera créditos que podem ser abatidos de operações subsequentes. No entanto, como a maioria

do café solúvel brasileiro é exportada e as exportações são isentas de ICMS, as indústrias ficam sem ter onde abater esse ICMS já pago. Isso significa que a empresa fica com créditos de ICMS junto ao governo do estado, que deveria reembolsá-la. Por sua vez, na prática, as Secretarias de Fazenda dos estados realizam uma série de subterfúgios para postergar o pagamento, comprometendo o capital de giro das indústrias e criando mais um adicional de perda de competitividade para o café solúvel brasileiro.

Assim, é necessário buscar formas de se minimizar esses problemas, de maneira que seja possível fortalecer a atividade. Existem cinco alternativas principais, que serão discutidas abaixo: *drawback* de café verde; estabelecimento de instrumentos oficiais para equalização de preços; incentivo à utilização dos instrumentos de *hedge* nas bolsas de mercadoria; incentivo à melhoria da produtividade brasileira de Robusta; instalação de unidades fabris nas zonas de processamento de exportação ZPEs.

Sobre *drawback*, há uma demanda histórica da indústria brasileira de café solúvel pela possibilidade de importação de café verde através de regime aduaneiro, pelo qual é possível importar matéria-prima sem impostos para compor produtos industrializados destinados à exportação. Assim, sempre que a oferta de café Robusta no mercado interno diminuir, o que acontece especialmente no início de cada ano, seria acionado este mecanismo. No entanto, para a importação de café verde há necessidade de uma análise técnica, chamada Análise de Risco de Pragas (ARP), emitida pelo MAPA, para garantir que o café importado não ofereça riscos às lavouras brasileiras.

O processo da ARP sobre a possibilidade de importação de café Robusta verde do Vietnã já chegou ao final e demonstra mínimo risco para a produção brasileira de café. Esta ARP já cumpriu seus trâmites no MAPA, mas enfrenta forte resistência política, especialmente por parte das associações de cafeicultores, para ser liberada e entrar em vigor.

Uma alternativa para manter o fornecimento de matéria-prima à indústria de café solúvel com preços competitivos pode ser a formatação de um mecanismo semelhante ao que é utilizado com alguns produtos agrícolas no Brasil, particularmente milho, trigo e

algodão. São os chamados instrumentos de apoio à comercialização, que contemplam especialmente os programas: Prêmio para Escoamento de Produto (PEP), Prêmio Equalizador Pago ao Produtor (PEPRO) e Contrato Privado de Opção de Venda (PROP). Poderia-se estudar um mecanismo de compra e equalização de preços baseado nessa ferramenta já existentes, destinado especificamente ao café Robusta à indústria de café solúvel. Assim, o preço interno seria equalizado com o preço internacional, de maneira que a indústria brasileira tivesse acesso à matéria-prima com os mesmos preços praticados no restante do mundo.

Mesmo com o grande volume de operação, são raras as indústrias de café solúvel que utilizam mecanismos de proteção de preço na Bolsa de Mercadorias, seja em São Paulo, seja em Londres. Com isso, as empresas de café solúvel ficam ainda mais vulneráveis às variações de preço, típicas das *commodities* em geral e do café em especial. Já existem recursos do FUNCAFÉ destinados aos cafeicultores para financiarem suas operações de *hedge*. Poderia ser adaptada uma linha de crédito semelhante às indústrias para este tipo de proteção à flutuação de preços.

O aumento da oferta de Robusta no Brasil também passaria por estímulo ao aumento da produtividade deste tipo de café. Apesar dos aumentos significativos obtidos nos últimos anos, ainda há espaço para se ganhar eficiência na produção. No Espírito Santo e no sul da Bahia já não são mais novidade as lavouras que alcançam 100 sacas de Robusta por hectare. No entanto, a produtividade média destes estados é bem menor do que isso, porém, se for estimulada, pode significar um importante reforço no suprimento de café Robusta. Afinal, cada 5% de aumento de produtividade no Espírito Santo, representam de 400 a 500 mil sacos a mais na safra brasileira.

Muito importante seria, também, trazer a produtividade dos cafezais de Robusta de Rondônia a um patamar médio próximo ao de Espírito Santo e Bahia, 30 sacas por hectare, por exemplo. Com isso, haveria um potencial de se adicionar à safra brasileira de Robusta um volume nada desprezível de aproximadamente 1,2 milhões de sacas de café ao ano.

Tabela 3.32. Produtividade de café Robusta no Brasil em 2014.

	Área com Robusta (mil ha)	Produtividade (sacas/ha)
Espírito Santo	284,1	35,02
Rondônia	94,5	16,95
Bahia	32,6	31,90

Fonte: CONAB, 2014.

A ZPE (Zona de Processamento e Exportação) é um local destinado à instalação de indústrias focadas no mercado externo, que devem obter com exportações ao menos 80% de sua receita bruta anual. Funciona dentro do próprio MDIC o Conselho Nacional das Zonas de Processamento e Exportação responsável por definir as normas e procedimentos do programa e analisar as propostas de adesão ao regime de ZPE.

Um dos principais atrativos para a indústria que se instalar em uma ZPE é o tratamento tributário específico, que considera, entre outros benefícios, como exportação das compras realizadas no mercado interno brasileiro. Esta característica resolveria, por exemplo, a questão do acúmulo de créditos de ICMS por indústrias exportadoras de café solúvel. No Anexo D, encontra-se um resumo sobre o funcionamento e as vantagens das ZPEs.

Entre diversas ZPEs espalhadas pelo Brasil, cinco estão situadas nos estados maiores produtores de café. Há ZPEs em Aracruz e Vila Velha, Espírito Santo; em Teófilo Otoni e Uberaba, Minas Gerais, e em Fernandópolis, São Paulo.

Deve-se considerar, portanto, que a instalação de indústrias de café solúvel nas ZPEs pode ser uma alternativa de grande viabilidade para manter e aumentar a competitividade deste subsetor em conjunto com as demais alternativas demonstradas neste capítulo. Da mesma forma, pode ser considerada uma alternativa para a atração de indústrias exportadoras de café torrado e moído, especialmente em doses individuais.

## Comércio consumidor: atualidades e tendências

O comportamento do consumidor em relação ao café vem se transformando. Novos produtos e novos equipamentos de preparo estimulam mudanças rápidas nos hábitos de consumo de café. Também vale a pena lembrar a importante ascensão de novos países consumidores que há poucos anos não representavam muito para a cadeia produtiva do café.

Conforme estudo realizado por FIESP/ITA (2012), as grandes tendências que afetarão o setor de alimentação nos próximos 10 anos serão: a) *sensorialidade e prazer*: alimentos *premium*, étnicos e outros; b) *saudabilidade e bem-estar*: alimentos *diet* e *light*, fortificados etc.; c) *conveniência e praticidade*: pratos prontos, pratos rápidos; d) *qualidade e confiabilidade*: garantia de origem, selos de qualidade e outros; e) *ética e sustentabilidade*: selos ambientais, embalagens recicláveis etc.

O café brasileiro pode atender simultaneamente a tudo isso.

Quadro 4.1. As tendências de alimentação e o café brasileiro.

Sensorialidade e prazer	Saudabilidade e bem-estar	Conveniência e praticidade	Qualidade e confiabilidade	Ética e sustentabilidade
<p>Cafés aromáticos</p> <p>Cafés aromatizados</p> <p>Embalagens atrativas</p> <p>Café para comer</p>	<p>Café orgânico</p> <p>Descafeinado</p> <p>Cappuccino light</p> <p>Café com aditivos funcionais</p> <p>Café como estimulante natural</p>	<p>Cápsula</p> <p>Sachê</p> <p>Pacotes x1</p> <p>Café solúvel</p> <p>Café pronto para beber</p> <p>Embalagem fácil de fechar</p> <p>Embalagem menor</p>	<p>Selos ABIC</p> <p>Rastreabilidade</p>	<p>Selos ambientais e/ou sociais</p> <p>Filtro lavável</p> <p>Sachê biodegradável</p>

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de FIESP/ITA 2012 e ABIC, 2014.

O consumo mundial de café vem subindo de forma constante, mas ainda é bastante concentrado, geralmente em países de maior renda. O panorama de consumo costuma ser dividido entre países exportadores, países consumidores tradicionais e países consumidores emergentes.

Nos países consumidores tradicionais o consumo doméstico está em expansão, estimulado pelas monodoses, especialmente cápsulas e sachês. As redes de cafeterias buscam nova abordagem, com maior valorização da origem do café, enquanto cadeias de comida rápida implantam a venda de café como maneira de incrementar o movimento. O grande varejo amplia o leque de produtos com marca própria, diversificando os tipos de café oferecidos. E o consumidor está buscando mais cafés com certificação, seja de origem, seja de responsabilidade social e/ou ambiental.

Nos consumidores emergentes se pode-se incluir nesta análise parte significativa dos países exportadores e o aumento de renda incorporou milhões de novos consumidores potenciais. Para esses consumidores, o café solúvel e os envelopes com café solúvel, leite em pó e açúcar (chamado café 3x1) são o chamariz para o mundo do café, pela facilidade de preparo. As cafeterias e as máquinas domésticas têm importância crescente, por atenderem à parcela da população de maior poder aquisitivo.

Tabela 4.1. Consumo mundial de café por grupo de países (em milhões de sacas).

	2010	2011	2012	2013
Países exportadores	40,79	42,40	43,47	44,67
Países consumidores tradicionais	71,02	70,74	71,40	73,92
Países consumidores emergentes	25,16	26,00	27,43	27,21
Total	137,97	139,14	142,30	145,80

Fonte: ICO, 2014b.

Mesmo com tendência de aumento, os países exportadores consomem menos de 1/3 do café produzido. Para a próxima

década, vislumbra-se que o maior aumento de consumo ocorrerá nos consumidores emergentes como pode ser visto na Tabela 4.2.

Tabela 4.2. Crescimento projetado no consumo de café – por grupo de países (em milhões de sacas).

	2010		2020	
	Volume	%	Volume	%
Países exportadores	40,8	29,8	53,3	32,3
Países consumidores tradicionais	71,0	51,8	74,9	45,4
Países consumidores emergentes	25,2	18,4	36,7	22,3
Total	137,0		164,9 <sup>(1)</sup>	

Fonte: ICO, 2014, com cálculos e projeções dos autores. (1) Média entre 3 cenários de aumento de consumo.

A ascensão econômica dos países exportadores abre espaço para que o mercado interno desses países seja desenvolvido e eles passem a ser grandes consumidores. Alguns países vêm desenvolvendo programas ainda tímidos, visando aumentar seu consumo interno.

O Brasil também aumentou fortemente seu consumo interno de café nas últimas décadas. Este crescimento de consumo no Brasil pode ser atribuído a diversos fatores, sendo os principais: a) melhoria contínua da qualidade do café com base no programa Sel de Pureza da ABIC; b) aumento do poder de compra da população; c) crescimento do consumo fora do lar; d) consolidação do mercado de cafés especiais.

Tabela 4.3. Evolução do consumo interno de café – Brasil (em milhões de sacas).

1990	1994	1998	2002	2006	2010	2014
8,2	9,9	12,2	14,0	16,3	19,1	20,3

Fonte: ABIC, 2015.

Diversos segmentos derivados de café ganham destaque no Brasil, com aumento de consumo acima da média do setor, como

cappuccino, leite saborizado com café, cápsulas e sachês (AC NIELSEN 2014). Um fato que deve ser mencionado é que o café Robusta representa cerca de 50% do consumo interno brasileiro, tanto nos *blends* de café torrado e moído, quanto como principal fonte de matéria-prima para o café solúvel. Isso torna o Brasil o maior consumidor individual deste tipo de café (LEME 2013).

Os maiores consumidores de café são União Europeia, EUA, Brasil e Japão, representando quase 2/3 do consumo total:

Tabela 4.4. Maiores consumidores de café de todos os tipos (em milhões de sacas).

	2010/11	2011/12	2012/13
União Europeia	40,7	40,6	41,6
EUA	22,0	22,1	22,4
Brasil	19,7	20,3	20,1
Japão	7,0	7,1	7,4
Demais países	49,7	52,2	54,3
Total	139,1	142,3	145,8

Fonte: ECF 2014; ABIC, 2015; ICO, 2014.

Quando visualizado apenas o grupo dos maiores consumidores de café solúvel (Tabela 4.5), o panorama modifica-se, dando maior relevo aos países chamados consumidores emergentes e ao Japão. Na União Europeia, o Reino Unido é o grande destaque, representando mais de ¼ do consumo (apesar de ter somente 12% da população) daquele bloco econômico.

O café solúvel serve como ponta-de-lançamento de café nos países onde o chá é a principal bebida. Os envelopes de café 3x1 são um sucesso entre a população jovem, especialmente nos países asiáticos. Nesses países, especialmente China, Coreia, Filipinas, Índia, Indonésia, Vietnã e Taiwan, o consumo é crescente e concentrado em café solúvel (BRANDO, 2013). Com o Japão, foi feito um trabalho de *marketing* desde a década de 1950, que terminou por transformar o país em um dos maiores consumidores de café do mundo.



Tabela 4.5. Maiores consumidores de café solúvel (em milhões de sacas).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
União Europeia	7,2	6,9	7,2	7,4	7,5	7,6
Rússia	2,4	2,3	2,4	2,6	2,6	2,7
EUA	2,2	2,4	2,4	2,2	2,2	2,2
Japão	2,0	2,0	2,1	2,1	2,1	2,2
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
México	1,3	1,3	1,5	1,6	1,6	1,7
Coréia do Sul	1,2	1,2	1,3	1,3	1,4	1,4
Filipinas	1,2	1,2	1,3	1,3	1,4	1,4
Brasil	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Demais países	8,9	9,3	10,2	10,5	10,8	11,2
Total	27,3	27,7	29,3	30,0	30,7	31,4

Fonte: ICO, 2013b; ABICS 2014.

O café solúvel, através de processos industriais modernos, incorporou características de qualidade antes reservadas somente ao café torrado e moído. Até mesmo indicações de origem começaram a ser comuns nesse tipo de apresentação de produto. Basicamente o café solúvel oferece praticidade com baixo custo, que são atributos muito apreciados pelo consumidor jovem e moderno.

Não só as questões relacionadas à quantidade de café consumido são pertinentes ao entendimento desse assunto, também é importante a análise da maneira que o café é consumido, assim como suas apresentações.

Estima-se o consumo fora de casa em 22% do total de café nos mercados maduros da Europa, EUA e Japão (ICO, 2012). No Brasil, 36% do consumo acontece fora de casa (AC NIELSEN 2014), ou seja em padarias, cafeterias, hotéis, restaurantes e no trabalho, através de café expresso, de café solúvel, de café em cápsula e sachê e até mesmo de máquinas de venda automática, cada vez mais difundidas em lojas de conveniência, aeroportos e escritórios.

O que foi chamada, há poucos anos, de revolução das cafeterias já se consolidou como uma força importante no mercado. As lojas Starbucks e Juan Valdez, e mesmo a venda de café em redes

de *fast food*, ilustram bem estatendência. Apesar de relativamente pequeno, este é um consumo importante, pois torna o consumo de café parte da cultura e das alternativas de lazer.

O café em dose única, ou monodose, apresenta-se de diversas formas: envelopes, sachês, cápsula e até mesmo como filtros do tamanho de xícaras. Cada forma tem suas características que a aproxima de um segmento de mercado. O filtro para doses individuais, por exemplo, tem o apelo do preço e do fato de gerar um resíduo menos agressivo que as cápsulas.

As monodoses – especialmente cápsula e sachês – provocaram incremento no consumo nos importadores tradicionais, além de aumentarem o valor das transações relacionadas ao café torrado e moído. E devem seguir impulsionando o consumo e trazendo oportunidades à cadeia produtiva do café, pois atendem à tendência demográfica de famílias cada vez menores, à conveniência e à praticidade de consumo e ao desejo de dispor de sabores variados de café (BRANDO, 2013).

O café em cápsula ou sachê, utilizável em máquinas domésticas, apresenta um crescimento notável, apresentado na Tabela 4.6:

Tabela 4.6. Consumo de café em sachê ou cápsula em países selecionados (em mil sacas)

	2008	2009	2010	2011
Alemanha	434	462	563	655
EUA	98	146	266	358
França	512	672	782	947
Itália	71	91	128	155
Japão	6	13	17	21
Suíça	64	61	76	90

Fonte: ICO, 2012.

Os principais sistemas de monodose na Europa são: Nespresso e Dolce Gusto, da Nestlé; Tassino, da Mondelez; Senseo, da D.E. Master Blends e Modo Mio, da Lavazza. Quase todos estão presentes também nos EUA, junto com K-cup e Vue da Keurig/Green

Mountain e Verisimo da Starbucks (CBS& A, 2013). A participação no consumo de alguns países pode ser visto na Figura 4.1:

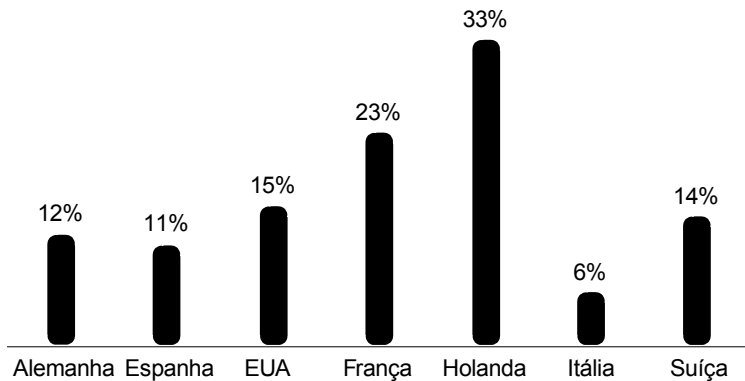


Figura 4.1. Participação da monodoso no consumo de café em casa em 2012. Fonte: CBS& A, 2013.

De certa forma, as monodosos estimularam o crescimento dos cafés especiais pois permitem a uma pessoa com pouca habilidade preparar café de qualidade, com pouco risco e custo relativamente baixo. Também estimularam a variação nos sabores experimentados pelo consumidor, que não precisa mais comprar um pacote de café com 500 gramas, e correr o risco de não gostar do sabor. Basta comprar uma pequena caixa, com 12 doses únicas de 7 gramas cada.

Os fabricantes têm proporcionado o aparecimento de novos equipamentos e produtos impensáveis há alguns anos. Por exemplo, as máquinas Dolce Gusto, da Nestlé, e Três, da Três Corações, podem ser abastecidas com cápsulas para fazer café expresso, café filtrado, café com leite, cappuccino, chocolate e chá. Outro exemplo lançado no 2º semestre de 2014 é o café orgânico em cápsulas fabricadas nos EUA pela Artizan, compatível com as máquinas Nespresso. De olho neste mercado, até mesmo a Whirpool, dona da famosa marca brasileira de eletrodomésticos Brastemp, lançou uma máquina para monodosos quente e fria no final de 2014.

No Brasil, as máquinas domésticas foram estimadas em 700 mil unidades no ano de 2012. A estimativa é de um crescimento

de 18% ao ano em volume até 2017. No entanto, o mercado é muito concentrado, com 98% do comércio de cápsulas nas mãos da Nestlé em 2012 (CARVALHO, 2013). Como era de se esperar, o consumo brasileiro de cápsulas se concentra nas classes A e B (AC NIELSEN 2014).

Tabela 4.7. Previsão de consumo de monodoses - Brasil (em milhões de sacas).

	2014	2015	2016	2017
Consumo monodoses	0,78	1,08	1,50	2,08
Participação monodoses no mercado brasileiro	4%	5%	7%	9%

Fonte: CARVALHO 2013.

O café precisa continuar se adaptando às possibilidades de consumo rápido e prático. Nesse sentido, registre-se que 1/3 das xícaras de café consumidas no mundo são de café solúvel (GANES-CHASE 2010).

A importância do grande varejo na distribuição de alimentos continua crescendo, significando 77% das aquisições de café pelos consumidores dos países importadores (ICO, 2012). No Brasil, as compras em hipermercado e supermercados representaram 67% das vendas de café em 2013 (KANTAR WORLD PANEL 2014). As marcas próprias de café representam cerca de 6% das vendas nas redes varejistas brasileiras. Assim, deve-se ter em conta o poder dessas empresas para forçar as indústrias a reduzir o preço do café.

Visualizando-se os canais de venda das indústrias torrefadoras de Minas Gerais, é possível ter a dimensão do poder do grande varejo: supermercado (55%), lojas de varejo de menor porte (20%), padarias, restaurantes e bares (11%), lojas próprias (2%) e outros canais (12%) (ABRANTE *et al.*, 2006).

Por outro lado, os consumidores aumentam suas exigências por especialidade e responsabilidade no processo produtivo, e isso favorece a valorização do plantador de café, que ficava quase alijado da agregação de valor na cadeia produtiva há poucos anos.

No Brasil, 64% do consumo ocorre dentro do lar e os principais consumidores (53%) são da classe C, com 61% dos lares utilizando

o coador de papel para preparar café. Os atributos de consumo mais valorizados pelo consumidor brasileiro são, pela ordem: sabor, aroma, preço e marca (AC NIELSEN 2014). Aproximadamente, 1/3 das compras de cafés são influenciadas pela marca (FIESP/ITA 2012).

As bebidas substitutas são importantes na análise de consumo e também apresentam mercados crescentes. Refrigerantes são muito consumidos, apesar de sua associação com a obesidade. Outros concorrentes que não podem ser desprezados são as águas saborizadas e/ou com vitaminas, assim como as bebidas para atletas. Entre os jovens, há grande apelo dos energéticos, oferecendo cafeína, numa mistura com guaraná, ginseng, taurina e outros ingredientes. O próprio chá também foi modernizado, tendo sido ampliada a oferta de sabores e tipos desta bebida (GANES-CHASE 2010). Na mesa do café da manhã, diversos produtos disputam espaço, e entre os que podem acabar substituindo o consumo de café em alguns dias estão os chocolates, iogurtes, leites aromatizados, leites fermentados, sucos prontos, as bebidas à base de soja, entre outros.

É preciso ter em conta que, uma vez estabelecido o hábito de consumo de café, as pessoas substituem uma marca por outra mais barata, mas não costumam abandonar a bebida, pois o café, ao final, representa pouco no orçamento doméstico.

Assim, o café também tem o desafio de se manter barato e acessível para a maior parte da população, ainda que cafés *gourmet* possam custar R\$ 10,00 a xícara. Além disso, precisa conquistar novos consumidores e é fundamental oferecer-lhes diversos sabores e apresentações (GANES-CHASE 2010).

As principais tendências de consumo, aquelas que devem demandar maiores volumes de produção, favorecem especialmente o Robusta, principalmente através do café solúvel em suas diversas apresentações, mas também através do aumento de inclusão nos *blends* de café torrado e moído. A manutenção da participação de mercado do Arábica inclui seguir aumentando sua qualidade como bebida e ampliar as variedades à disposição do consumidor, aproveitando o incremento de consumo causado pelas máquinas domésticas e a crescente valorização da origem do café.



## Visões sobre mercado do café em países selecionados

Este capítulo é dedicado a analisar a cadeia produtiva do café em cinco países importantes para a atividade: Alemanha, Colômbia, EUA, Itália e Japão. Serão enfocados o padrão tecnológico, as estratégias de inovação e agregação de valor, as estruturas de cooperação, parceria e interação e os fatores determinantes do sucesso em termos de competitividade e agregação de valor.

Desse países, somente a Colômbia é produtor e exportador de café, mas apresenta baixo consumo *per capita*. Os demais estão entre os grandes importadores, consumidores e industrializadores de café do mundo.

Tabela 5.1. Consumo per capita de países selecionados (kg/hab/ano).

	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2013
Alemanha	6,4	6,2	7,6	6,7	7,0	6,8	6,6	6,4
Itália	5,4	5,5	5,7	5,8	6,0	5,9	5,8	5,6
Colômbia	2,1	2,0	2,0	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8
EUA	4,0	4,0	4,3	4,2	4,3	4,2	4,3	4,3
Japão	3,1	3,2	3,3	3,4	3,3	3,4	3,4	3,5

Fonte: ECF 2014; ICO, 2014.

A estruturado comércio de café nos EUA, União Europeia e Japão é muito parecida. Há grande quantidade de intermediários envolvidos no comércio mundial de café que costumam ser adquiridos nos países exportadores pela *traders* ou por compradores independentes. As maiores torrefadoras da Europa também mantêm suas próprias empresas compradoras, para garantir parte do suprimento.

Astorrefadorasde menor porte preferemcomprar em lotes menores, entreguesem seuspaíses(ITC, 2012). Um resumo esquemático do fluxo de comércio do café pode ser visto na Figura 5.1.

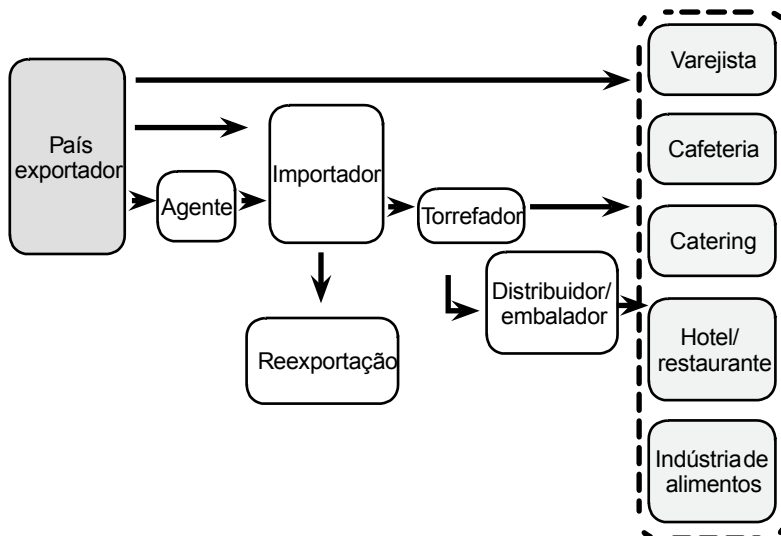


Figura 5.1. Fluxograma do comércio internacional de café.

Fonte: Adaptado de CBI, 2013b.

## 5.1. União Europeia

Os 28 membros da União Europeia (UE-28) utilizam uma ampla base legal e mercantil conjunta. Assim, as características comuns a todos serão discutidas antes da parte específica, que irá tratar de Alemanha e Itália.

Desde a criação do mercado único na UE-28, os mercados e as indústrias de café estreitaram relações. Isso torna difícil distinguir o que é o mercado de cada país e o que é mercado unificado. O aumento de reexportações entre os países do bloco evidencia isso. Entre os países membros, não há exportações ou importações, apenas circulação de mercadorias. Ou seja, tende-se a aumentar as cifras de importação bruta dos países que contam com grandes portos.



A estimativa que sai de um país a outro é feita pela Eurostat, entidade encarregada das estatísticas na União Europeia, através de modelos que apresentam muitas limitações (ITC, 2014). Já foram demonstrados números respeitadíssimos neste assunto no capítulo 3.1.

Os preços europeus para café verde costumam ser mais altos que a média mundial, mas a Alemanha substituiu parte do Arábica por Robustanos *blends* de café, quando os preços mundiais subiram em anos recentes (CBI, 2013a), e isso já pode ser visto na Tabela 3.15.

Os principais portos para chegada do café verde na Europa, pela ordem de volume, são: Antuérpia, para a Bélgica; Hamburgo e Bremen, Alemanha; Gênova, Itália; Le Havre, França; Trieste, Itália (ECF, 2014). Todos funcionam como *hub* para diversos países, o que explica, em boa parte, a reexportação de café verificada na União Europeia.

Tabela 5.2. Origem das importações de café verde da UE-28 (em milhões de sacas).

	2011		2012		2013	
Brasil	14,68	32,0%	12,71	27,3%	13,40	28,6%
Vietnã	9,08	19,8%	11,97	25,7%	10,97	23,5%
Honduras	2,51	5,5%	3,14	6,8%	2,84	6,1%
Indonésia	1,99	4,3%	1,99	4,3%	2,78	5,9%
Peru	2,49	5,4%	2,61	5,6%	2,48	5,3%
Colômbia	1,79	3,9%	1,69	3,6%	2,20	4,7%
Demais	13,37	29,1%	12,40	26,7%	12,11	25,9%
	45,91	100%	46,51	100%	46,78	100%

Fonte: ECF 2014. Obs.: Não incluiu comércio remanescente da UE-28.

O volume de café consumido na UE-28 é bastante variável de país para país. Enquanto Alemanha, Itália e França são grandes consumidores de café torrado e moído, o Reino Unido dá nítida preferência ao café solúvel (cerca de 80% do consumo do país).

Tabela 5.3. Consumo de café na UE-28 em 2012 e 2013.

	Consumo total (em milhões de sacas)
Alemanha	8,78
Itália	5,70
França	5,61
Espanha	3,62
Reino Unido	2,82
Restante da União Europeia	15,11
<b>Total</b>	<b>41,63</b>

Fonte: ECF 2014.

Na UE-28, o mercado de cafés especiais é efetivamente um nicho, pois o café consumido pelos europeus já costuma ser tradicionalmente de qualidade superior. Apenas cerca de 0,6% do café torrado e moído consumido na UE-28 vêm de países considerados em desenvolvimento, o Brasil incluído (CBI, 2013b).

Um dos motivos apontados para esta participação anêmica dos países exportadores no mercado europeu de café torrado e moído é a dificuldade e/ou impossibilidade de compor *blends*. Como os torrefadores de países em desenvolvimento costumam utilizar grãos vindos de apenas uma ou duas origens – no caso do Brasil, somente café brasileiro –, ficam sujeitos a riscos de suprimento e preço e então apresentam dificuldade de atender aos padrões dos compradores europeus.

A decomposição do preço do café ao consumidor na UE-28 é demonstrada na Figura 5.2, onde fica clara a agregação de valor proporcionado pela indústria torrefadora local.

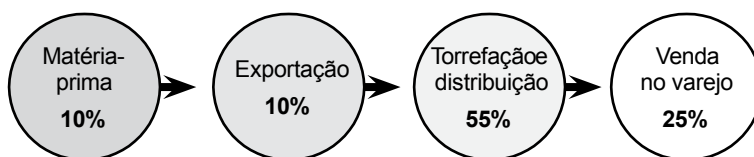


Figura 5.2. Decomposição do preço do café ao consumidor na UE-28.

Fonte: CBI, 2013b.

As principais empresas que fornecem café torrado e moído à União Europeia estão baseadas na própria Europa, como Tchibo, Lavazza, Sara Lee, Melitta e Segafredo. Diversas políticas industriais limitam o acesso de terceiros países ao mercado europeu, restando aos países produtores o papel de meros fornecedores de matéria-prima. As políticas de tarifas de importação, os padrões de segurança alimentar, os aspectos de qualidade e impacto ambiental e as exigências específicas de cada empresa compradora tornam o acesso ao mercado europeu um cenário complexo para empresas situadas nos países emergentes. Além disso, a torrefação de café é uma indústria importante na União Europeia, pois envolve empresas multinacionais de grande porte, além de centenas de empresas locais, de forma que todas dependem de uma estrutura institucional que proteja o setor (CBI, 2013b).

Há uma grande quantidade de microempresas no ramo de torrefação, que atende apenas a seu município ou microrregião e também vende pela *internet*, produzindo cafés com características muito específicas. As pequenas torrefadoras raramente compram diretamente dos países produtores, utilizando as empresas importadoras para adquirir pequenos lotes. A importação direta envolveria comprar, de uma vez só, um *container* carregado com 300 sacas ou 18 toneladas, o que costumava ser demasiado para a maioria das pequenas empresas (ITC, 2012).

Para proteger os interesses da indústria processadora de café na Europa, existe a European Coffee Federation, congregando diversas grandes empresas e todas as associações e federações nacionais da União Europeia e de outros países europeus.

A primeira barreira encontrada por quem quer exportar café torrado para a União Europeia é a escalada tarifária, que aumenta a taxação quando aumenta o grau de processamento de um produto.

Tabela 5.4. Tarifas praticadas na UE-28 para a importação de café.

NCM	Produto	Geral	SGP	PMD
0901.11.00	Café não torrado, não descafeinado, em grão	0	0	0
0901.12.00	Café não torrado, descafeinado	8,3	4,8	0
0901.21.00	Café torrado, não descafeinado	7,5	2,6	0
0901.22.00	Café torrado, descafeinado	9	3,1	0
0901.90.10	Casca, película, sucedâneo de café	0	0	0
0901.90.90	Sucedâneo de café contendo café	11,5	8	0
2101.11.10	Extratos, essências concentrados, de café- café solúvel	9	3,1	0
2101.12.00	Preparações base em extratos, essências concentradas que utilizem café	11,5	8	0

Fonte: ITC, 2012. Obs.: SGP- Sistema geral de preferências, PMD- Países em desenvolvimento.

Apesar disso, existe um sistema geral de preferências em que alguns países sem desenvolvimento pagam tarifas menores, e um sistema adicional, onde o café industrializado de países considerados realmente pobres paga tarifa zero. O Brasil não é beneficiado por nenhum desses sistemas de preferências tarifárias, mas Equador e Colômbia sim.

Cada país também cobra impostos internos específicos sobre o café, além das tarifas de importação estabelecidas de forma unificada para toda a UE-28.

Tabela 5.5. Impostos internos sobre café torrado não descafeinado.

	Imposto sobre valor agregado	Impostos especiais (excise duties)
Alemanha	7%	Torrado - 2,19 euros/kg Solúvel - 4,78 euros/kg Preparações base em extratos ou solúvel - 0,12 a 3,83 euros/kg
Itália	10%	

Fonte: ECF 2014.

A segunda barreira à exportação para a UE-28 é a legislação ampla e abrangente que regula e protege seu mercado de café, assim como dos demais produtos de origem agrícola. Quem quiser exportar alimentos processados para a UE-28 deve atender a demandas específicas da Lei Geral de Alimentos e outras legislações complementares que podem ser vistas no Quadro 5.1. A Alemanha ainda conta com legislação adicional relativa a contaminantes.

Quadro 5.1. Requerimentos legais para acesso ao mercado europeu de alimentos.

Tema	Descrição	Mais informação (Legislação da União Europeia)
Lei Geral de Alimentos	A segurança de alimentos é tema chave da legislação europeia e a Lei Geral de Alimentos é seu marco regulatório. Esta legislação também estabelece requisitos de rastreabilidade.	Norma EC 178/2002
Contaminação de alimentos	Fixa o máximo de diversos contaminantes em produtos específicos e grupos de produtos.	Norma EC 1881/2006
Materiais em contato com alimentos	Foram estabelecidas normas de materiais que entram em contato com alimentos e pacotes de café, por exemplo, com a finalidade de evitar a contaminação dos alimentos e proteger a saúde.	Norma EC 1935/2004 Norma EC 1895/2005 Norma EC 282/2008 Norma EC 450/2009 Norma EC 10/2011 Diretiva 78/142/EEC Diretiva 84/500/EEC Diretiva 93/11/EEC Diretiva 2007/42/EEC
Rotulagem	Existem requisitos gerais para rotulagem de alimentos incluindo informações nutricionais de ingredientes e alérgenos.	Norma EC 608/2004 Norma EC 834/2007 Norma EC 889/2008 Norma EC 1235/2008 Norma EC 41/2009 Norma EC 1169/2011 Norma EC 1829/2013 Norma EC 1830/2013 Diretiva 90/496/EEC Diretiva 2000/13/EC Diretiva 2002/67/EC Diretiva 2008/5/EC Diretiva 2011/91/EU

continua...

Boa prática de fabricação (BPF) para materiais em contato com alimentos	Não é obrigatória a fabricação para a UE, mas costuma ser exigido pelos compradores europeus.	Norma EC1935/2004 Norma EC2023/2006
Níveis máximos de resíduos de pesticidas em alimentos	Regulações sobre níveis de resíduos de pesticidas em alimentos.	Norma EC396/2005
Contaminação microbiológica de alimentos	São estabelecidos níveis aceitáveis de microrganismos e seus metabólitos e toxinas.	Norma EC2073/2005
Produção orgânica e sua rotulagem	Requisitos sobre que um produto deve cumprir para ser vendido como orgânico na União Europeia.	Norma EC834/2007 Norma EC889/2008 Norma EC1235/2008

Fonte adaptada pelos autores de CBI, 2013b e EUR-LEX 2014. Obs.: Informações detalhadas sobre cada uma das normas e diretivas citadas podem ser encontradas em português em [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu).

### 5.1.1. Alemanha

A Alemanha é o maior consumidor de café da União Europeia, representando 21% do consumo da região. É também o maior reexportador de café verde da Europa, com o destino principalmente a outros países da própria UE-28, conforme demonstrado no subtítulo 3.1.

A Alemanha é o maior importador de café orgânico da União Europeia, com 179 mil sacos em 2012. O maior fornecedor é o Peru (CBI, 2014b). O café certificado, com suas diversas denominações, representa 4% do mercado alemão (DEUTSCHE KAFFEE EVERBAND 2014).

Na cadeia produtiva do café, a Alemanha só não conta com os plantadores de café. Nos demais elos, o país tem empresas que atuam em todas as áreas e ainda conta com líderes mundiais em seus respectivos setores: importadores e exportadores de café verde; empresas de descafeinização; fábricas de café solúvel; fábricas de café torrado e moído; empresas produtoras de máquinas

e equipamentos para café; empresas produtoras de aromatizantes, embalagem e outros acessórios; corretores; laboratórios; entidades de apoio e regulação do café; empresas de transporte etc. (FREITAS, 2008). A inovação é forte característica do setor industrial alemão, ao contrário do Brasil. E, quando se trata de tecnologia, a Alemanha é líder mundial em máquinas e equipamentos em diversas áreas, incluindo o café.

O fato de a Alemanha estar distante das zonas plantadoras de café não é empecilho, pois a maioria das fábricas se situa perto das zonas portuárias mais importantes. Ao mesmo tempo, a importação de matéria-prima acaba por se converterem uma vantagem competitiva, pois permite que o país fabrique os *blends* de acordo com as preferências do consumidor de cada país da UE-28.

O mercado alemão é dominado por 5 empresas Kraft Foods, Tchibo, Melitta, Aldi e Damayr. Mesmo assim, é caracterizado por grande competição entre as indústrias, as *trades* e grande varejo (PANHUYSEN, VAN REENEN 2012). As duas maiores empresas, Kraft Food e Tchibo, representam 55% de participação no mercado (ITC, 2012).

Como parte significativo do comércio exterior mundial é feita através do comércio intrafirmas, a Alemanha leva vantagem por manter investimento em todo o planeta, inclusive no Brasil.

As vendas de café, especialmente sachês, cápsula e grão torrado não moído, têm sido revigoradas pelo comércio em estabelecimentos especializados. Em 2007, havia 1.117 lojas especializadas em café e produtos de café na Alemanha. Vem sendo observado forte crescimento nas vendas de grãos torrados e grãos para café expresso em virtude do aumento do número de máquinas domésticas. Os cafés orgânicos e Fairtrade devem aumentar sua participação no total de vendas nos próximos anos, por existir uma crescente preocupação com a origem do produto (APEX 2010).

O consumidor alemão prefere café Arábica de alta qualidade (CBI, 2014). Em 2013, foram 382 mil toneladas de café torrado adquiridos no varejo. O consumo fora de casa tem participação de 25% no consumo, alcançando 112 mil toneladas (DEUTSCHER KAFFEEVERBAND 2014).

Tabela 5.7. Preço do café ao consumidor na Alemanha em 2014.

Produto	Marca	Preço (Euro/kg)
Café moído Fairtrade da Nicarágua	GEPA Segmento médio	18,40
Grãos de café Orgânico Fairtrade Arábica	Edeka Bio Marca própria do varejo	12,99
Café moído suave	Melitta Segmento médio	21,80

Fonte: CBI, 2014b.

Cerca de 21% do consumo de café da Alemanha é na forma de café solúvel, enquanto 79% restante é consumido torrado e moído, de diversas formas (ICO, 2012). O cappuccino é o tipo de café solúvel mais vendido no país (APEX, 2010). Há tendência de aumento do consumo de monodoses, mas também de café feito com grãos torrados e moídos na hora do consumo.

Tabela 5.8. Consumo de café torrado na Alemanha, por segmento (em toneladas).

	2012	2013
Café torrado clássico	283.000	275.000
Grão inteiro moído na hora do consumo Expresso/Cafeteira	57.600	62.200
Monodoses	41.500	44.900
Total	382.100	382.100

Fonte: DEUTSCHE KAFFEEVERBAND, 2014.

Tabela 5.9. Consumo de monodoses na Alemanha, por tipo (em toneladas).

	2011	2012	2013
Sachê	30.700	31.500	32.200
Cápsulas	8.600	10.000	12.700
Total	39.300	41.500	44.900

Fonte: DEUTSCHE KAFFEEVERBAND, 2014.



Quanto à governança da cadeia produtiva, a Alemanha tem superioridades sobre o Brasil, por possuir uma única entidade que congrega quase a totalidade dos agentes, chamada Deutscher Kaffeeverband. No Brasil, pode-se citar pelo menos quatro grandes entidades de expressão nacional – ABIC, ABICS, CECAFÉ e CNC –, que atuam em conjunto algumas vezes, mas também concorrem por influência política no órgão máximo da cafeicultura nacional, o CDPC (FREITAS 2008).

### 5.1.2. Itália

A Itália é o 2º maior consumidor da UE-28, com 18% do total. Neste país, o café orgânico, com 0,5% do mercado, tem baixo consumo em relação à média da UE-28.

A Itália vem aumentando suas exportações de café torrado, tendo seu principal mercado na própria União Europeia e nos EUA (ITC, 2012; CBI, 2014a). A indústria de café local conta com grande reputação de produtos de qualidade. O ponto de torra adotado pelas empresas da Itália é muito apreciado pelos consumidores europeus e a popularidade do café ao estilo italiano, especialmente o expresso, beneficiou diretamente sua indústria.

Grandes torrefadoras, como Lavazza e Illy, exportam *blends* para expresso para outros países europeus e para os EUA. A Lavazza exporta café torrado e moído para mais de 80 países e mantém estratégia de crescer internacionalmente. A Illy, com seu posicionamento de marca *premium*, gera mais receita no exterior do que na Itália (PANHUYSEN e VAN REENEN 2012).

Muitos outros importadores e torrefadores italianos fornecem *blends* pré-prontos (café verde; café torrado; café torrado e moído; mistura para expresso etc.) para serem moídos e/ou embalados em países do Leste Europeu ou para torrefadoras de pequeno porte da própria Itália (ITC, 2012).

São cerca de 1.500 torrefadoras na Itália, apesar da grande concentração de mercado. A maioria das pequenas torrefadoras enfrenta dificuldades de competir desde a introdução das monodoses e de sua aceitação acelerada junto aos consumidores. Essas pequenas

empresas se especializaram em atender ao mercado microrregional, buscando fugir da briga direta com os gigantes empresariais.

Em 2012, Lavazza liderou a venda no varejo, com 38% de participação, seguida por Nestlé Itália com 8%, Illy e Café do Brasil cada uma com 6%, Segafredo e Kraft Foods Itália com 5% cada (ITC, 2012; CBI, 2014a). A empresa Café do Brasil, apesar do nome, é uma tradicional indústria italiana.

Uma característica importante do mercado italiano é a presença marcante de pequenos negócios no mercado de alimentos, em contraposição ao chamado grande varejo. Somente 20% das vendas de alimentos no varejo foram feitas pelas 10 maiores empresas na Itália. Assim, o varejo italiano não tem o poder de pressão sobre os fabricantes que costumam ter em outros países.

Apenas 6% do consumo de café da Itália é na forma de café solúvel, enquanto 94% restante é consumido na forma de torrado e moído (ICO, 2012). A preferência do mercado italiano é por qualidade, frescor e por café expresso. Assim, os pacotes costumam ser pequenos, para que, mesmo sendo consumidos em casa, ainda mantenham o frescor. Vale a pena lembrar que o movimento *slow-food*, de valorização da qualidade da comida foi fundado por um italiano e que, na Itália, aprecia-se a boa qualidade dos alimentos. Aí se inclui o café.

O café chega ao consumidor na forma de *blends* de grãos de café de diversos países. O consumidor italiano tem gosto diferente dos demais consumidores europeus, pois tende a preferir café de torra escura. No entanto, há marcante diferença de gosto entre as regiões italianas. Em Milão, prefere-se torrefação mais leve, enquanto o ponto de torra em Nápoles e na Sicília deve ser mais escuro (CBI, 2014a). Devido à persistente crise econômica que atinge a Itália, o consumidor trocou o consumo fora de casa pelo consumo doméstico. No sul da Itália, onde os efeitos de perda de renda foram mais severos, este fenômeno é mais notável.

A crescente utilização de máquinas de café expresso está elevando um número maior de italianos a preparar a bebida em casa, a partir de grãos torrados frescos moídos. As cápsulas de café seguem registrando aumento de vendas. O consumo médio de café entre os

italianos vem diminuindo em função da queda na demanda entre a população mais jovem (APEX 2010).

A Associazione Italiana Industrie Prodotti Alimentari Caffé representa as principais indústrias de café da Itália, tendo 31 associados e grande atividade de promoção e proteção da indústria local.

## 5.2. Colômbia

A Colômbia é o 4º maior produtor de café do mundo e mantém, desde 1959, um *marketing* focado em mostrar ao mundo que o café colombiano apresenta melhor qualidade que qualquer outro. O famoso personagem Juan Valdez não promove somente um produto, mas também seu país de origem e valoriza os agricultores que cultivam o café.

A campanha publicitária da marca Juan Valdez, que já dura décadas, conseguiu que se identificasse o café da Colômbia como o de mais alta qualidade. Buscou-se mostrar ao consumidor do mundo que a Colômbia cultiva um café de qualidade especial que no mercado há marcas com um conteúdo de 100% café colombiano. A marca Juan Valdez atualmente está associada não só ao consumo no lar, mas também em cafeterias próprias espalhadas pelo mundo.

Cerca de aproximadamente 970 mil hectares são dedicados ao cultivo de café na Colômbia. Em dezembro de 2013 eram mais de 180 mil produtores de café certificados ou verificados segundo algum padrão internacional, totalizando 490 mil hectares. Mesmo no café solúvel, a marca Buen café conta com diversas certificações, como UTZ Certified, Rainforest Alliance, Denominación de Origen Café de Colômbia e outras (FNCC, 2014).

A Colômbia é um caso interessante pois sua avançada produção agrícola não teve o mesmo êxito dos esforços de *marketing*. Em anos recentes o país enfrentou significativa redução na colheita de café. No entanto, foi trabalhado um sério programa de renovação de cafezais, que utilizou o Brasil como fonte de apoio e inspiração. Agora já se verifica recuperação nas quantidades produzidas e pode-se esperar aumento importante na produção colombiana nos anos vindouros.

A exportação colombiana é fortemente centrada nos EUA (41% do volume) e Europa (33% do volume). A exportação de café com valor agregado (café especial e/ou certificado e cafés industrializados) chegou a 3,2 milhões de sacos e significou 33% do total de embarques, dos quais mais de 80% na forma de café verde (FNCC, 2014). A exportação de café torrado, em grão e moído, ainda que relativamente baixa, não apresenta a curva de diminuição observada no caso brasileiro.

Tabela 5.10. Evolução das exportações por tipo de café – Colômbia (em mil sacos).

	2000	2003	2006	2009	2012	2013
Verde	8.568	9.589	10.269	7.144	6.535	9.041
Verde descafeinado	6	96	37	114	22	20
Torrado em grão	1	2	4	38	53	48
Torrado moído	4	10	12	13	31	26
Solúvel (pó e extrato)	628	593	623	584	528	535
Total	9.206	10.289	10.945	7.894	7.169	9.671

Fonte: FNCC, 2014.

Os cafeicultores colombianos receberam 22% a mais que o preço internacional do grão em 2012, em comparação com os agricultores dos demais países exportadores de café suaves. Um dos motivos é que o Programa 100% Café Colombiano alcançou a marca de 119 empresas licenciadas ao redor do mundo, comercializando 588 marcas que levam o selo Café de Colômbia. Para obter o direito a utilizar a logomarca, o produto deve cumprir certos requisitos. Por exemplo, a logomarca só pode ser usada em grãos inteiros ou em café moído, torrado e sem sabores agregados. Só o mercado dos EUA tem 62 indústrias torrefadoras que produzem 74 marcas de café da Colômbia 100%, todos identificados com a logomarca de Juan Valdez. É a única marca nacional identificada por país de origem disponível para vendas institucionais e ao varejo.

nos Estados Unidos (FNCC,2014). Não existelá, por exemplo, café do Brasil 100%.

Desde 2007 está registrada na União Europeia a Indicação Geográfica Café de Colômbia, e isso ajuda a incrementar a proteção já obtida com os esforços de *marketing* feitos ao longo das décadas pelo reconhecimento da marca (SCHUBLER,2009).



Figura 5.3. Marca do Café de Colômbia, com o personagem Juan Valdez.

FONTE:FNCC,2014.

São reconhecidos como detentores de denominação de origem na Colômbia: o Café de Nariño, o Café de Cauca e o Café de Huila. Estão em fase de tramitação o reconhecimento do Café de Santander.



Figura 5.4. Selos de denominação de origem da Colômbia.

FONTE:FNCC,2014.

A Federación Nacional de Cafeteros de Colômbia (FNCC) é um organismo de representação e apoio à cafeicultura deste país, que gerencia o café colombiano desde 1927. Através de fundos públicos e privados, a FNCC financia pesquisas e projetos de desenvolvimento regional e mantém instrumentos de estabilização de preços. Através destes recursos, a FNCC garante aos produtores um preço mínimo, agindo como comprador em casos extremos. Através do FNCC, é conduzido o importante trabalho de *marketing* do café colombiano.

Desde 2012, a estratégia da FNCC se focou em quatro objetivos principais: transferir o melhor preço ao produtor; seguir buscando a agregação de valor; oferecer a clientes e consumidores um portfólio de produtos inovadores e penetrar e consolidar novos mercados.

Os pontos fortes da produção de café na Colômbia são: o reconhecimento internacional do café colombiano por sua qualidade intrínseca e *marketing*; a utilização crescente de certificações e denominações de origem protegidas e o forte apoio à atividade primária, como o acordo chamado de Proteção de Rendados Agricultores (BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVO DO CAFÉ 2013).

A cafeicultura colombiana possui vantagens muito específicas: disponibilidade de café recém-colhido o ano inteiro; grande variedade de sabores; cafeicultura integrada à biodiversidade; conhecimento científico da produção; existência de uma entidade que trabalha pelo desenvolvimento produtivo e social dos cafeicultores; trabalho coordenado de *marketing* internacional (MUÑOZ, 2010).

Deve ser registrado que a Colômbia tem acordos de livre comércio com EUA, União Europeia, Coreia do Sul entre outros, o que permite que seu café ascenda a esses mercados pagando pouca ou nenhuma tarifa de importação.

Por outro lado, seus pontos fracos são o baixo consumo interno e a grande dependência da exportação aos EUA (BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVO DO CAFÉ 2013). No entanto, está em curso um programa de incentivo ao consumo interno de café, buscando atrair e fidelizar novos consumidores, especialmente os jovens (MUÑOZ, 2010).

## 5.3. EUA

Como país 2º maior consumidor de café do mundo, os Estados Unidos estão atrás apenas da União Europeia. O principal fornecedor de café verde dos EUA é o Brasil, com a Colômbia tendo participação significativa. Os principais portos para chegada do café nos EUA são, pela ordem de volume: Nova Iorque, Nova Orleans, Miami e São Francisco.

Quase todo o café exportado pelos EUA é dentro do âmbito do acordo de livre comércio do NAFTA. Por exemplo, 83% do café exportado pelos EUA vai para o Canadá, enquanto 98% do café exportado pelo Canadá vai para os EUA.

Os EUA são os maiores importadores de café orgânico do mundo, com 294 mil sacas em 2012 (CBI, 2014b). O café orgânico nos EUA só tem valor e possibilidade de crescimento se for uma bebida de alta qualidade. Grande parte dos certificados Fairtrade, Rainforest e UTZ tornaram-se também orgânicos em anos recentes (ITC, 2012). Talvez isso ajude a explicar a queda verificada nas importações do café orgânico (Tabela 5.11), que deve se referir ao produto que conta somente com este certificado.

Tabela 5.11. Importações de café orgânico – EUA (US\$ milhões).

	2011	2012	2013
Café não torrado não descafeinado em grão, Arábica	408,86	218,68	178,45
Café não torrado não descafeinado em grão, Robusta	33,52	18,07	40,31
Café não torrado descafeinado	28,95	28,09	21,05
Café torrado não descafeinado pronto para varejo	39,55	11,75	9,63
Café torrado não descafeinado outros	9,32	4,45	2,85
Café torrado descafeinado	5,56	1,47	1,06
Total	525,76	282,51	253,35

Fonte: NASS 2014.

Tabela 5.12. Exportações de café orgânico – EUA (US\$ milhões).

	2011	2012	2013
Café não torrado, não descafeinado em grão, Arábica	15,21	24,54	21,68

Fonte: NASS 2014.

Assim como na Europa, as pequenas empresas normalmente utilizam *traders* para adquirir lotes menores, pois a importação direta envolveria a compra de grande quantidade, com um mínimo de 18 toneladas (ITC, 2012).

Cerca de 16% do mercado estadunidense é de cafés certificados, contra menos de 8% da média do mercado mundial. Mais notável é que cerca de 25% dos consumidores dos EUA afirmam não comprar cafés certificados porque eles não estão disponíveis no varejo (GIOVANUCCI, 2010).

A porcentagem do mercado atendido por Kraft Foods, Sara Lee, Procter & Gamble, Starbucks e Nestlé situa-se entre 75-80% do mercado. Ainda existem outras 634 indústrias de pequeno e médio porte, o que mostra um mercado com menos empresas do que na Alemanha, Itália e Japão (HIGHBEAM BUSINESS 2014; ITC, 2014).

Mais de 2/3 do café é vendido em supermercados, disso, 70% é café torrado e moído vendido em latas ou embalagem a vácuo (HIGHBEAM BUSINESS 2014). Cerca de 9% do consumo de café dos EUA é na forma de café solúvel (ICO, 2012).

O café coado domina entre os modos de preparação de café, mas as monodoses crescem com grande velocidade. O café torrado e moído segue sendo o tipo mais popular para o consumo, chegando a 92% do consumo medido em xícaras (ITC, 2012).

Os cafés especiais transformaram e consolidaram a imagem do café junto aos consumidores dos EUA. Em 2009, já havia mais de 10.000 cafeterias dedicadas aos cafés especiais (ITC, 2014). Grandes redes de varejo instalaram máquinas moedoras automatizadas que moem o café no instante da compra para o consumidor e conseguem vender café a preço menor que as lojas tradicionais de café especial.



O aumento da demanda por cafés especiais impulsionou o crescimento no valor das vendas. Os fabricantes vêm lançando marcas mais caras de café numa tentativa de diferenciar-se dos concorrentes. Questões como o desenvolvimento sustentável, preços justos aos agricultores e erradicação do trabalho infantil são cada vez mais importantes e muitos consumidores estão dispostos a pagar preços mais elevados por cafés certificados. Na linha de café solúvel, os tradicionais são os mais vendidos, embora venha crescendo o consumo de sabores como cappuccino, mocha e baunilha (APEX 2010).

À medida que se aumenta a oferta de tipos de café aos consumidores estadunidenses, mais eles têm apreciado e consumido cafés de diferentes regiões do mundo, com novas formas de preparo e sabores diversos. No entanto, há grande confusão em torno da terminologia *café especial*. A Associação de Cafés Especiais dos EUA (SCAA, na sigla em inglês), em conjunto com a Coffee Quality Institute (CQI), criou um sistema para estabelecer os padrões para o café de qualidade nos EUA, na tentativa de se acabar com a confusão sobre o uso do termo na quele mercado (SCAA, 2014; CQI, 2014).

Cerca de 40% de pessoas com idade entre 18-24 anos afirmam beber café diariamente, enquanto na faixa etária de 25-39 anos, este percentual chega a 54%. O consumidor norte-americano consome em média 3,3 xícaras de café por dia (GANES-CHASE, 2010; SCAA, 2012). Nos EUA, as bebidas funcionais são uma ameaça ao consumo de cafés especiais pelos jovens. Por isso, a indústria precisa aumentar a oferta de café pronto para beber, de forma a dar mais opções de consumo para este tipo de público (GANES-CHASE 2013).

EUA e Brasil são os únicos entre os 5 grandes consumidores que também são produtores, pois Havaí e Porto Rico, que estão sob jurisdição estadunidense plantam café. O café do Havaí vem sendo trabalhado como especialidade há anos, com a indicação geográfica de Kona Coffee. De qualquer forma, a produção de café nos EUA é muito baixa e o país é considerado sempre na relação dos países importadores tradicionais.

Nos EUA, as indicações geográficas (IG) são protegidas sob o regime geral de marcas registradas, que proveem registro de

marcas coletivas, marcas certificadas e outras. Além disso, contam com diversas proteções da legislação ordinária (SCHUBLER, 2009). Merecem especial atenção das autoridades que exercem controle de uso das IGS nos EUA: preservar a possibilidade de todas as pessoas de uma região em usar o termo de identificação e prevenir abusos e uso ilegal da marca que prejudiquem os beneficiários da IG. O Kona Coffee do Havai se beneficia desta proteção, mantendo sua pequena produção toda certificada.



Figura 5.5. Selado Kona Coffee.

Eventos recentes colocaram a segurança de alimentos no alto das prioridades dos EUA. Como consequência a vigilância do Food and Drug Administration (FDA) sobre as importações ganhou força e o café tem sido bastante afetado, o que levou à adoção de medidas de rastreabilidade pelos exportadores e importadores.

As importações de café nos EUA são sujeitas à inspeção do FDA, sob a égide da Lei Federal de Alimentos, Medicamentos e Cosméticos. Para passar pelo controle, o café deve ser livre de resíduos de venenos agrícolas e livre de qualquer contaminação, incluindo terra e insetos vivos. Danos aos grãos, provocados por insetos, também podem ser motivo de rejeição da carga. Os contratos da Green Coffee Association, associação que representa os importadores de café, costumam conter cláusulas responsabilizando o exportador pela reprovação na inspeção do FDA.

A Lei de Segurança da Saúde Pública e Prevenção e Resposta ao Bioterrorismo prevê que todas as instalações que se dediquem a processar, empacotar e manusear alimentos para consumo nos EUA estejam registradas junto ao FDA. Isso inclui os exportadores de

café. O ponto principal nestecasoé que os embarquesde café de fornecedoresque não estejamregistradosestão sujeitosà rejeição na entradados EUA (ITC, 2012).

As tarifas praticadaspelos EUA no comércio internacional costumamserbaixas, e para o café não é diferente. O que dificulta o acessoao mercadoestadunidensesão diversas barreiras não tarifárias, incluindo a legislação antiterrorismo e antibiopirataria, descritas nos parágrafos anteriores.

Tabela 5.13. Tarifas praticadas para importação de cafés nos EUA.

NCM	Produto	Geral	SGP	PMD
0901.11.00	Café não torrado não descafeinado em grão	0	0	0
0901.11.10	Café não torrado não descafeinado em grão, arábica	0	0	0
0901.11.20	Café não torrado não descafeinado em grão, robusta	0	0	0
0901.12.00	Café não torrado, descafeinado	0	0	0
0901.12.10	Café não torrado, descafeinado, arábica	0	0	0
0901.12.20	Café não torrado, descafeinado, robusta	0	0	0
0901.21.00	Café torrado não descafeinado	0	0	0
0901.22.00	Café torrado, descafeinado	0	0	0
0901.90.10	Casca, películas e sucedâneos de café	0	0	0
0901.90.90	Sucedâneo de café, contendo café	US\$1,5 centavos/kg	US\$1,5 centavos/kg	0
2101.11.10	Extratos e essências concentrados de café - café solúvel	0	0	0

continua...

2101.11.90	Outros extratos e essências e concentrados de café			
2101.12.00	Preparações base em extratos e essências concentradas que utilizem café	8,5 a 10	0 a 10	0 a 10

Fonte: ITC, 2012. Obs.: SGP- Sistema gerador de preferências; MD- Países em desenvolvimento.

## 5.4. Japão

O Japão é um dos maiores consumidores de café do mundo, com um mercado maduro e exigente que importou 456 mil toneladas em 2013. Os países que mais exportam ao Japão são Brasil, Colômbia, Indonésia e Guatemala. O café importado chega ao Japão pelos portos de Yokohama, Nagoya e Kobe.

Para acessar o mercado japonês é preciso satisfazer as exigências importantes, como estabilidade de oferta e qualidade padronizada. Somente 6% do café importado pelo Japão têm algum tipo de certificado, pois o valor do café é relacionado à sua qualidade como bebida (UDA, 2012). O café orgânico no Japão também só tem possibilidade de crescimento se for uma bebida de alta qualidade (ITC, 2012).

Cafés especiais, como o Kilimanjaro da Tanzânia e o Moka da Etiópia, são bastante valorizados no mercado japonês. Ainda, o café etíope foi reprovado num teste de resíduos de agrotóxicos há poucos anos e teve sua comercialização restringida desde então (PROMARCONSULTING, 2011).

O mercado japonês para café torrado e moído pode ser dividido em três grandes categorias: café para uso doméstico; café consumido fora de casa (incluindo cafeterias, restaurantes e escritórios) e café utilizado para produzir bebidas prontas, enlatadas e com sabor. Cerca de 40% do consumo é doméstico, outros 40% através de bebidas prontas e 20% é café consumido fora de casa.

O setor industrial é bastante concentrado. As principais indústrias japonesas são UCC com 47% de participação; Art Coffee, 28%;

Key Coffee, 15%, e Ogawa Coffee, 7%. Todas as demais empresas dividem apenas 3% do mercado (MATSUMOTO, 2011).

São duas grandes empresas que fabricam café solúvel no Japão: Nestlé com 60% do mercado e Ajinomoto com 30%. Cerca de 90% do café solúvel é destinado ao varejo, enquanto o restante é vendido para a fabricação de bebidas prontas (ITC, 2012). O café solúvel representa mais de 1/3 do total de café consumido no Japão (ICO, 2012).



Figura 5.6. Diversas apresentações de café em lata, pronto para beber - Japão. Fonte: OHTA, 2010.

O mercado do café em lata também apresentava grande concentração em 2010: Coca-Cola com 31%; Suntory, 19%; Asahi, 9%; Daido, 8%; Kirin, 7%, e UCC com 5% (MATSUMOTO, 2011).



Figura 5.7. Novos produtos à base de café, com foco em vida saudável- Japão.

Fonte: OHTA, 2010.



Figura 5.8. Embalagem inovadora de café- Japão.

Fonte: OHTA, 2010.



Key Coffeetambémcontam com certificadosRainforestAlliance e UTZ desde2004. No entanto, a ampliação da oferta de caféscertificados esbarrana questãojá abordada da qualidade da bebida, que é o componente mais importante da decisão de compra no caso do mercado japonês.

Os preços de varejo no Japãovêm diminuindo desde2000, em parte devido à deflaçãoque atinge a economia japonesa,mas tambémdevido ao poder de barganhaque o grande varejo ganhou dentro da cadeia de alimentos.

As redes de cafeterias, como os demais subsetores, apresentam grande concentração: Doutor domina 29% do mercado; Starbucks, 17%; UCC, 10%, e Tully e Komeda, 8% cada uma. Isso totaliza 5.077 lojas em 2010 (MATSUMOTO, 2011).

Cerca de 70% dos consumidores de café no Japãotêm 40 anos ou mais. O hábito do café por faixa etária pode ser visto na Tabela 5.14 e o tipo de café consumido na Tabela 5.15.

Tabela 5.14. Consumo de café no Japão por faixa etária- 2010.

	Xícaras por semana)
Menos de 18 anos	2
18 a 24 anos	6
25 a 39 anos	11
40 a 59 anos	14
60 anos ou mais	10

Fonte: ALL JAPAN COFFEE ASSOCIATION 2014.

Tabela 5.15. Consumo de café no Japão por tipo de café- 2010.

	Xícaras por semana)
Solúvel	4,7
Torrado e moído	3,3
Líquido	1,1
Enlatado	1,9
Total	10,9

Fonte: ALL JAPAN COFFEE ASSOCIATION 2014.



O Japão conta com ampla legislação que protege as diversas formas de IG e estimula o estabelecimento de selos geográficos que representem saberes coletivos. O direito japonês considera a IG como subcategoria da legislação sobre marcas registradas (SCHUBLER 2009).

A All Japan Coffee Association (AJCA) foi fundada em 1980 com o propósito de unificar os esforços da cadeia produtiva do café no Japão, no sentido de promover o consumo interno de café e de defender o crescimento da indústria de café local. A AJCA congrega 5 associações relacionadas à indústria do café japonês.

O Japão, como a maioria dos países, pratica tarifa zero para café sem grão e castiga a carga tarifária sobre os cafés com qualquer tipo de processamento até mais do que a União Europeia. Alguns países beneficiários pelo Sistema Geral de Preferências contam com tarifas menores, mas não é o caso do Brasil.

Tabela 5.16 - Tarifas praticadas para importação de café no Japão.

NCM	Produto	Geral	SGP	PMD
0901.11.00	Café não torrado, não descafeinado, em grão	0	0	0
0901.12.00	Café não torrado, descafeinado	0	0	0
0901.21.000	Café torrado, não descafeinado	20	10	0
0901.22.000	Café torrado, descafeinado	20	10	0
2101.11.100	Extratos, essências e concentrados de café – adicionado com açúcar	24	15	0
2101.11.210	Extratos, essências e concentrados de café – café solúvel	12,3	0	0
2101.11.290	Outros extratos, essências e concentrados, de café	16	0	0

continua...

2101.12.110	Preparações baseadas em extratos, essências e concentrados de café – com açúcar	24	15	0
2101.12.121	Preparações baseadas em extratos, essências e concentrados de café – café solúvel	12,3	0	0
2101.12.122	Outras preparações baseadas em extratos, essências e concentrados, de café	16	0	0

Fonte: ITC, 2012.

Obs.: SGP – Sistema gerador de preferências; PMD – Países em desenvolvimento.

## Agregação de valor ao café

O café pode ser comercializado basicamente de duas formas: industrializado ou não industrializado. O café não industrializado é normalmente chamado de café verde, Arábica ou Robusta. As formas principais de café industrializados são o torrado e o solúvel.

É possível agregar valor ao café por industrialização, como, por exemplo, com os produtos café torrado e moído, café solúvel, café descafeinado. Também no setor primário se pode agregar valor, com qualidade do grão e da bebida, identificação geográfica e diversas certificações relativas à responsabilidade social e ambiental.

A agregação de valor pode se dar através de qualidade intrínseca, de industrialização, de *marketing* também de fornecimento de serviços. O desenvolvimento de marca e canais de distribuição se configura, portanto, como parte fundamental nesse quesito, porque busca maior aproximação com o consumidor.

São muitas as possibilidades de agregação de valor ao café, já que diferenciação e segmentação podem ir além da qualidade final da bebida. A percepção da qualidade pelo consumidor inclui uma ampla gama de conceitos, desde conveniência e praticidade até preservação ambiental e identificação de origem (SAES E SCUDEIRO; SILVA, 2006).

A eficácia de um sistema agroindustrial pode ser entendida como a capacidade que ele possui de atender às necessidades do consumidor. Para isso, é fundamental que todos os agentes que o compõem conheçam profundamente os atributos de qualidade que os consumidores buscam nos produtos e serviços disponibilizados por este mesmo sistema (BATALHA; SILVA, 2007).

Algumas inovações criam vantagem competitiva por perceberem uma oportunidade de mercado inteiramente nova ou atenderem a um segmento de mercado que as demais ignoraram. No entanto,

os concorrentes acabam por ultrapassar qualquer empresa que pare de melhorar e inovar. A inovação e a mudança estão intimamente ligadas uma à outra, mas mudança é um ato não natural, especialmente em empresas e/ou setores de sucesso (PORTER, 1998b).

Em geral, as estratégias de diferenciação são adotadas pelos segmentos mais próximos aos consumidores, especialmente a indústria e o varejo. No entanto, também podem ser adotadas pelo setor primário. Levando em conta a notoriedade de que os consumidores dos países ricos se preocupam cada vez mais com a origem e com a segurança dos alimentos, tem-se aí uma grande oportunidade para que os cafeicultores e as empresas pequenas e médias adotem estratégias que lhes permitam obter vantagem competitiva sobre esta característica de mercado.

A apropriação dos ganhos depende da percepção, pelos consumidores, de quem é o responsável pela diferenciação. Se o consumidor der mais importância à qualidade decorrente da marca de uma empresa do segmento industrial do produto, é a firma processadora que receberá tais ganhos. Por outro lado, se o atributo requerido estiver relacionado à origem ou à qualidade intrínseca de uma região que é reconhecida por alguma característica especial, o beneficiado será o cafeicultor (SAESSPERS, 2006).

As tendências de segmentação de consumo impõem novas pressões sobre a competitividade dos cafeicultores, que enfrentam importantes desafios para não serem excluídos dos mercados que remuneram melhor. Ou seja, os cafeicultores enfrentam um mercado onde os consumidores exigem novos padrões de segurança e qualidade do produto, além de respeito ambiental e social no processo produtivo; onde os compradores, cooperativas e indústrias são obrigados a atender a novos padrões de armazenamento, rastreabilidade e transporte. De forma esquemática, essa transformação nas demandas por segmentação no mercado mundial de café pode ser vista na Figura 6.1.

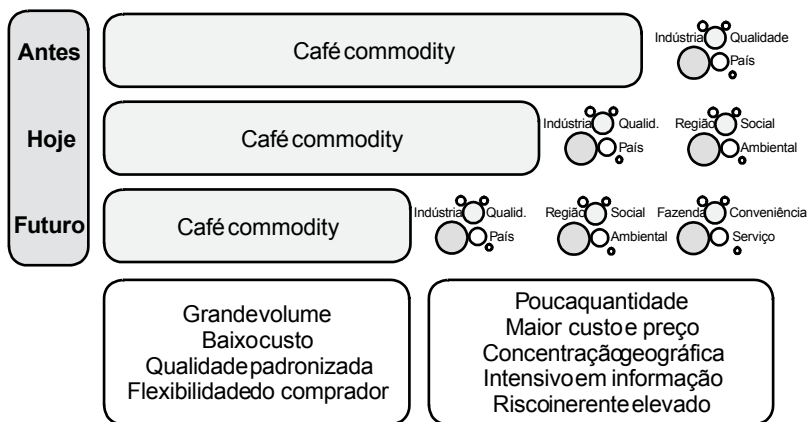


Figura 6.1. Tendências de diferenciação e características de mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de figura de ELBEHR (2007).

## 6.1. Nichos de mercado - especialidades certificadas

Um nicho combina um conjunto de condições que permitem a um produto único prosperar dentro do ambiente comercial. A maior parte da produção mundial consiste de tipos convencionais de café. No entanto, existem cafés, de disponibilidade limitada, com características como sabor e origem que atingem diferentes grupos de consumidor, e que são vendidos com sobrepreço sobre os cafés convencionais (ITC, 2012).

O processo de diferenciação envolve uma coordenação entre os agentes da cadeia de produção maior do que a coordenação observada no mercado de *commodities*. É preciso comunicação entre os agentes para que possam compreender e respeitar a racionalidade produtiva com base em parâmetros de qualidade. Dessa forma, o café diferenciado normalmente é comercializado através de intermediação que favoreça a relação próxima entre agricultores, indústria e consumidores (GROSS 2012).

A exportação de café verde também envolve tecnologia, pois o café passa por sofisticados processos de beneficiamento, que consiste

na limpeza e classificação do café, separando os grãos por tamanho, peso, cor e outras características, buscando um produto mais homogêneo. Assim, os grãos de café são separados de acordo com sua qualidade para atender às exigências dos diferentes mercados.

A qualidade do café vem da soma desses fatores tangíveis, que podem ser observados ou sentidos, embora também possa vir de fatores intangíveis, que precisam ser certificados de alguma maneira, pois busca a agregação de valor através de características que estão longe do domínio do consumidor – rastreabilidade, comércio justo, responsabilidade ambiental, produção orgânica, entre outras.

Cada certificação agrega um valor que será percebido pela parcela do mercado que se identifique com a credibilidade do selo aplicado ao café. Existem certificações ligadas a características intrínsecas da região de plantio, como altitude, clima, solo, tipo de bebida. Outras são ligadas à comunidade onde é feito o plantio, com suas tradições e costumes. Ainda, existem aquelas que chamam a atenção para a preservação ambiental ou para modos de produção sem uso de insumos industriais. E, é claro, há as que atestam a qualidade daquele café como bebida.

As principais estratégias de diferenciação utilizadas pelos cafeicultores brasileiros são: cafés com identificação de origem (região geográfica ou fazenda); café com certificado de qualidade da bebida; café orgânico e café com certificado de comércio justo e/ou boas práticas agrícolas (SAESPERS 2006).

Entender as questões relativas às diferentes certificações é importante no contexto deste estudo por duas razões principais. *Primeira*: os cafés certificados são considerados uma maneira de os cafeicultores e as pequenas indústrias escaparem do controle de preços imposto pelo sistema de *commodities* e pela indústria estrangeira. *Segundo*: os sistemas de certificação encorajam o uso responsável dos recursos naturais, e isso tem reflexo no padrão de vida dos agricultores.

Esse caráter único do café diferenciado abre oportunidades para a conquista de maior poder de negociação pelos cafeicultores, levando à fixação de preços mais elevados do que aqueles praticados no mercado padrão da *commodity*, assim como favorece

a celebração de contratos de maior duração, contribuindo para a estabilidade econômica dos agricultores (GROSS 2012). Além do preço maior, a certificação costumava trazer outros impactos positivos, como acesso ao mercado, melhores práticas agrícolas, estímulo ao associativismo entre outras.

O CECAFÉ reporta a exportação crescente de cafés diferenciados, adotando o conceito de que qualquer café exportado com sobrepreço em relação às cotações estabelecidas é um café que apresenta méritos para ser considerado diferenciado. Na Figura 6.2, pode-se ver esta evolução:

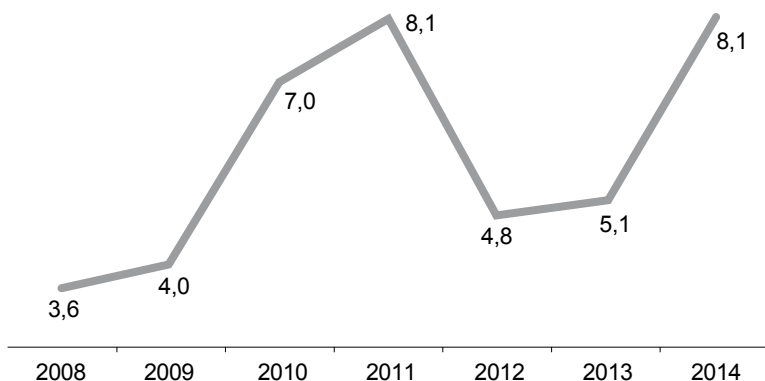


Figura 6.2. Exportação de cafés diferenciados pelo Brasil (em milhões de sacas).

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de dados do CECAFÉ 2015.

### 6.1.1. Cafés especiais

Há muitas maneiras de se enxergar que é qualidade, mas se pode dizer que a qualidade do café vem da combinação de espécie e variedade, condições de solo, altitude, relevo e clima, e dos cuidados durante o cultivo, colheita, secagem, classificação, armazenamento e transporte (ITC, 2012).

Especie, variedade, solo, altitude e relevo são características constantes que dominam a base das características de um café. Já as condições climáticas são variáveis de difícil controle e resultam

na flutuação de qualidade do café de um ano para outro. Cultivo, colheita, secagem, classificação, armazenamento e transportes são todas variáveis que envolvem a intervenção humana e são determinantes para a qualidade final de um grão de café.

Os cafés de excelência podem ser consagrados pela raridade de sua produção e pela reputação de sua região de origem. Mesmo que a maioria dos consumidores faça a opção por consumir *blends*, existem grãos de café que são valorizados por sua origem única, seja por país, por região ou mesmo por uma única propriedade rural, os chamados *single-origin* (JOHNSON, 2012).

O termo *café especial* se originou nos EUA. Foi inicialmente utilizado para descrever o portfólio oferecido em cafeterias especializadas, de forma que pudesse ser diferenciado do café disponível em supermercados e noutros pontos de varejo. O termo *gourmet* também foi usado no início, mas foi aplicado a tantos produtos e tão fora de contexto que perdeu toda a relevância (ITC, 2012).

Café especial, atualmente, refere-se a bebidas de alta qualidade e a cafés com alguma história ou certificado dando-lhe suporte, normalmente associado à pequena disponibilidade do produto (JOHNSON, 2012). Porém, o crescimento do mercado e da oferta de produtos ditos especiais em supermercados e outros pontos de venda estão fazendo o termo perder um pouco seu sentido. Até mesmo cafés solúveis com sabores adicionados são eventualmente chamados de especiais, o que só confunde o consumidor.

A Associação de Cafés Especiais dos EUA (SCAA, na sigla em inglês) define um café especial como tendo máximo de cinco defeitos no grão na amostra padrão, livre de impurezas e, principalmente, apresentando características consideradas positivas para a bebida resultante.

A ABIC também vem desenvolvendo um trabalho relacionado especificamente à qualidade do café como bebida, tido como o único no mundo que testa e atesta café torrado e moído, enquanto as demais certificações de qualidade são centradas no grão verde. Chama-se Programa de Qualidade do Café (PQC), com três categorias – tradicional, superior e *gourmet* – e existe desde o final de 2004. As embalagens informam se o produto é feito somente com



Arábica, com Arábica e Robusta ou somente com Robusta. A ABIC baseia seu PQC em sete características do produto: bebida, torração, moagem, sabor, corpo, aroma e tipo de café.



Figura 6.3. Selos de qualidade ABIC.

A BSCA faz um trabalho identificando os cafés de maior qualidade, de maneira que o mercado possa basear-se em uma premiação transparente para estabelecer o sobrepreço a ser pago por um café produzido com o cuidado necessário.



Figura 6.2. Selos de qualidade da BSCA.

É importante ter em conta que no máximo 5 a 10% da produção mundial de grãos verdes poderia obter a classificação como café especial, de alta qualidade de bebida, conforme o tipo de classificação que seja adotada (ITC, 2012). A própria ABIC almeja que a classificação máxima do PQC atinja 10% do mercado no futuro (ABIC, 2014).

E, fundamentalmente não se deve considerar o café especial uma cadeia de produção separada da restante cadeia de produção. Afinal, as leis de oferta e procura se aplicam aos cafés especiais,

assim como seu prêmio por qualidade é determinado com base nas cotações gerais de preços do mercado internacional (ITC, 2012).

## 6.1.2. Certificados de origem

Marcas são associadas aos direitos de propriedade individual. Certificação de origem, no entanto, está associada aos direitos de propriedade coletivos, cuja transformação em ganhos depende da habilidade dos próprios beneficiários em construir um sistema adequado que possibilite isso.

O certificado de origem é exemplo de ação coletiva que tem o objetivo de aumentar a renda, ao identificar uma determinada região produtora. Em geral, para garantir que os atributos de valor e diferenciação que estejam relacionados ao cafeicultor sejam reconhecidos pelos consumidores, é necessário criar estruturas de governança apropriadas (SAESPERS, 2006).

No Brasil, o selo de Identificação Geográfica (IG) é concedido pelo INPI e permite aos produtores situados em determinada área geográfica utilizarem uma marca que distingue seus produtos na comercialização. O selo reforça e protege no mercado um produto único, com características especiais. A IG é uma forma de propriedade coletiva, relacionada a um lugar específico.

A IG pode ter duas modalidades. A Indicação de Procedência é concedida aos produtos plantados, criados e/ou fabricados por agricultores situados dentro de uma área delimitada. Já a Denominação de Origem, além da área delimitada, reconhece que a extração ou fabricação alcança características únicas no produto final.

A ferramenta IG vem se situando no centro da discussão como forma de os cafeicultores e as pequenas empresas regionais conseguirem competir nos mercados de maior valor agregado e maior margem de comercialização. A IG permite relacionar um produto ao seu local de origem e trazer ao consumidor informações sobre características de qualidade específicas associadas. Assim, a IG traz importantes benefícios à comunidade que extrapola a questão de melhores preços. A IG funciona, simultaneamente, como uma barreira de entrada para a produção de determinado tipo de café e como identidade global junto ao consumidor. Ao mesmo

tempo, muda a forma com que os cafeicultores e torrefadores se relacionam com o mercado.

Qualquer que seja o produto, para merecer uma IG, deve apresentar os seguintes pontos, simultaneamente a) pelo menos uma característica específica ligada ao local de produção; b) reputação assegurada; c) um saber-fazer coletivo e estabelecido historicamente. Estas noções podem ser reconhecidas somente dentro do país ou internacionalmente (ADF, 2010).

Por ser um processo coletivo, que envolve consenso de uma comunidade de agricultores e pequenas indústrias, com suas inerentes dificuldades associadas para estabelecer uma IG, que se transforme em marca desejada pelo consumidor final, é necessário desenvolver uma estratégia que inclua uma concepção consistente de negócio, além de processos institucionais e legais que visem o benefício e a competitividade comercial da região beneficiada.

Para que uma região consiga aproveitar efetivamente sua IG, é necessário que os atributos sejam reconhecidos pelos consumidores e que este reconhecimento se transforme em preços melhores aos cafeicultores e também às pequenas indústrias. Isso quer dizer que para que a IG se transforme em uma ferramenta comercial de sucesso é preciso que o produto obtenha reputação sólida junto aos consumidores incorporando ao preço seus atributos de qualidade. Em outras palavras, o órgão de governança de determinada IG deve ter a habilidade de promover o valor de seu produto de forma que ele seja reconhecido fora dos limites de sua região.

Os produtos com IG se beneficiam de um potencial de exportação, seja nos mercados de nicho, pelas IGs menos conhecidas, sejam nos grandes mercados, se forem IGs mais reconhecidas como Café de Colômbia, por exemplo. No entanto, a grande competição nos mercados de países ricos com este tipo de produto mostra a importância de que as comunidades que se beneficiam de uma IG visem fortemente seus mercados locais e regionais em primeiro lugar (ADF, 2010).

Os cafés contam com identificações geográficas estabelecidas em diferentes países, como Guatemala (Café de Antigua), Jamaica (Blue Mountain Coffee), EUA (Hawaii Cona Coffee), Colômbia (Café

Nariño) e México (Café Veracruz), entre tantas outras. No entanto, nem todas essas experiências são exitosas ou foram construídas sem dificuldades (ITC, 2009).

Apesar de esforços recentes para determinar as regiões produtoras de café que pudessem ser certificadas no Brasil, ainda não existe um consenso que facilite o caminho.

O Instituto Mineiro de Agropecuária (IMA) publicou a Portaria 165/95, que delimita as regiões produtoras de café do estado de Minas Gerais para a instituição de certificados de origem e define quatro regiões distintas: Sul de Minas, Cerrados de Minas, Montanhas de Minas e Jequitinhonha de Minas. Este documento, descreve inclusive o tipo de bebida que caracteriza cada uma das regiões estabelecidas.

O SEBRAE (2013) identifica as seguintes origens como merecedoras de atenção: Bahia (Chapada Diamantina), Ceará (Serra do Maciço do Baturité), Espírito Santo (Região Serrana e Região Caparaó), Minas Gerais (Chapada de Minas, Cerrado Mineiro, Matas de Minas e Sul de Minas), Paraná (Norte Pioneiro), Rio de Janeiro (Região Serrana), Rondônia (Vale do Guaporé) e São Paulo (Alta Mogiana, Mogiana, Circuito das Águas e Centro-Oeste). Todas essas regiões apresentam características intrínsecas à bebida e ao modo de produção que podem merecer atenção do consumidor.

A BSCA (2014) identifica uma quantidade maior do que o SEBRAE de regiões de origem do café brasileiro, mas ignora o estado do Ceará. São elas: Bahia (Planalto Baiano, Cerrado Baiano e Atlântico Baiano), Espírito Santo (Montanhas do Espírito Santo e Conilon Capixaba), Minas Gerais (Sul de Minas, Mantiqueira de Minas, Matas de Minas, Cerrados de Minas e Cerrado Mineiro), Paraná (Norte Pioneiro e Paraná), Rio de Janeiro (Rio de Janeiro), Rondônia (Rondônia), São Paulo (Mogiana, Média Mogiana, Marília & Garça e Ourinhos & Avaré) e uma região conjunta entre Minas Gerais e São Paulo (Alta Mogiana).

De qualquer maneira, já são reconhecidas oficialmente como IG: a Mantiqueira de Minas, a Alta Mogiana e Norte Pioneiro do Paraná, com selo de indicação de procedência, assim como a Região do Cerrado Mineiro, com selo de denominação de origem. Cada

um desses arranjos produtivos estão em um nível de desenvolvimento de suas potencialidades e de suas estruturas de governança. A denominação de origem Região do Cerrado Mineiro é a que está mais adiantada, incorporando diversas torrefadoras regionais à sua estrutura, de maneira que não está apenas promovendo o café verde, mas gerando valor em toda a cadeia produtiva dentro da região.



Figura 6.5. Selos de indicação de procedência do café no Brasil.



Figura 6.6. Selos de denominação de origem do café no Brasil.

O *marketing* da origem pode agregar valor com diferenciação e qualidade de produto, mas traz consigo a necessidade de rastreabilidade de processo e a seriedade de governança. É uma grande oportunidade de se mostrar ao mundo os diversos cafés que o Brasil é capaz de produzir.

Ao mesmo tempo, uma IG com reputação de fornecer cafés de alta qualidade, com regularidade e preço adequado, é uma espécie de monopólio, já que aquele café só existe ali, em quantidades limitadas e os concorrentes não têm como oferecer um produto igual. Assim essa é uma estratégia que deve ser incentivada e aprimorada.

### 6.1.3. Certificados de responsabilidade social e/ou ambiental

Existem quatro tipos de certificações independentes principais que interessam ao café brasileiro: Fairtrade, Orgânico, Rainforest Alliance e UTZ Certified. Além dessas são significativas a Associação 4C, de iniciativa de participantes da cadeia produtiva e adotada por diversas indústrias; a CAFÉ Práticas, implantada pela Starbucks; a Nespresso Ecolaboration, da Nestlé; a Certifica Minas, certificação pública do governo de Minas Gerais; a Cafés Sustentáveis do Brasil, da ABIC, e poucas outras mais.

Uma tendência importante, mais recente, é a dupla certificação. Assim, um café orgânico também pode ter identificação de origem. Ou a um café Fairtrade pode-se adicionar o selo de orgânico. Naturalmente, as certificações apresentam custos para serem efetivadas. Todas as certificadoras cobram taxas de registro e auditoria, e o produtor costuma ter um aumento de custo administrativo para lidar com todas as padronizações requeridas. Se a opção for pela dupla certificação, esses desafios são multiplicados, pois cada certificadora impõe seus próprios padrões a serem seguidos.

A proliferação da múltipla certificação, com alguns produtos tendo 2 ou 3 selos diferentes, tem servido mais às certificadoras do que ao consumidor, que fica confuso com tantos símbolos e pode diminuir a credibilidade do processo de certificação (CONSUMERS INTERNATIONAL 2005).

De fato, a prática da dupla certificação tem servido para inflar os números de café certificados no mundo. Boa parte das vezes, é o mesmo saco de café que aparece nos relatórios de 2 ou 3 certificadoras. Outra característica que distorce as estatísticas é a prática da venda para uma cooperativa, que depois vende para uma torrefadora, e acaba-se contando várias vezes o mesmo produto e o mesmo selo ao longo da cadeia produtiva. Assim, para maior acurácia, deve-se procurar por estatísticas de primeira compra (*first buyer coffee sales* na expressão em inglês), mesmo com todas as dificuldades envolvidas na pesquisa.

Todas as certificadoras, inclusive as de café orgânico, têm mais café certificado disponível do que efetivamente conseguem vender como tal (ver a Tabela 6.1), de forma que o café excedente é vendido ao mercado convencional, usualmente sem sobrepreço ou com sobrepreço menor do que se costuma alardear.

Tabela 6.1. Diferença entre o café produzido certificado e o café vendido ao 1º comprador como certificado – 2013 (em mil sacos).

	Produzido, disponível	Comercializado
Associação C	39.318	7.565
Fairtrade	7.333	2.483
Rainforest Alliance	7.583	2.799
UTZ Certified	12.110	3.734
Orgânico <sup>(1)</sup>	2.250	1.750

Fonte: Adaptado de ASSOCIAÇÃO C, 2014; FAIRTRADE INTERNATIONAL 2014; PANHUYSEN/YAN REENEN 2012; UTZ, 2014.

(1) São dados de 2010.

### 6.1.3.1. Fairtrade

Sua grande distinção é exigir o chamado preço justo na negociação e focar em associações e cooperativas compostas majoritariamente por agricultores familiares. Ocorreu uma dissidência entre a Fairtrade USA e a Fairtrade Internacional em 2011 e isso gerou duas certificadoras com nomes semelhantes: Ambas operam no Brasil.

Um problema que prejudica o Fairtrade é a inexistência de critérios de qualidade mínima da bebida, apesar de algumas iniciativas estarem tentando resolver esta questão (BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVO CAFÉ, 2014a).

O café com selo Fairtrade Internacional está se direcionando também para ter o selo orgânico. Em 2012, 50% do café Fairtrade USA foi orgânico e, em 2013, 46% do café comercializado como Fairtrade International também era orgânico (FAIRTRADE USA, 2013; FAIRTRADE INTERNATIONAL 2014).

Tabela 6.2. Evolução das vendas de café – Fairtrade Internacional (1ª compra, em mil sacos).

2010 <sup>(1)</sup>	2011 <sup>(1)</sup>	2012	2013
1.737	2.005	1.290	1.395

Fonte: FAIRTRADE INTERNATIONAL 2014.

(1) Em 2010 e 2011, incluía certificação realizada pela Fairtrade USA.

Tabela 6.3. Evolução das vendas de café – Fairtrade USA (1ª compra - em mil sacos).

2010	2011	2012	2013
796	1.049	1.233	1.088

Fonte: FAIRTRADE USA, 2013; ASSOCIAÇÃO C, 2014.



Fairtrade International



Fairtrade USA

Figura 6.7. Selos Fairtrade.

### 6.1.3.2. Orgânico

As exigências para certificação orgânica são focadas nas práticas de manejo e conservação do solo e na proibição de uso de insumos de origem sintética no cultivo das plantas. Ao contrário dos outros certificados socioambientais, os padrões e regras da produção orgânica normalmente contam com regulação governamental nos diversos países. Existem várias certificadoras que podem conceder o selo orgânico, mas geralmente suas regras são baseadas naquelas estabelecidas pela Federação Internacional dos Movimentos de Agricultura Orgânica (IFOAM, na sigla em inglês).



São raros os países que reportam as importações de café orgânico e dos cafés certificados de maneira separada do café em geral, o que torna especialmente difícil estimar o mercado destes produtos. As importações totais no mundo (incluindo reexportações) de café orgânico foram estimadas em 2010 em 1,7 milhões de sacos, dos quais 45% iriam para a Europa, 41% para a América do Norte e 14% para a Ásia. Isso significou 1,4% do total de exportações e reexportações daquele ano (ITC, 2010). Os EUA reportaram importações de 255 milhões de dólares em 2013, sem especificar volume (NASS, 2014).

São quase 610 mil hectares com café orgânico no mundo, 2/3 disso na América Latina (IFOAM, 2013), ou cerca de 6% da área plantada com café. A partir disso, pode-se deduzir uma produção orgânica de café em torno de 6 a 7 milhões de sacas no mundo, bem abaixo do que é comercializado com o selo. Por exemplo, ICO (2013) demonstra exportações totais de pouco mais de 1,03 milhão de sacos de café orgânico em 2012. O Peru, que não faz parte da ICO, reporta outros 423 mil sacos exportados naquele ano (CBI, 2014b).



Figura 6.8. Selos orgânicos dos EUA, União Europeia e Japão.



Figura 6.9. Selos orgânicos do Brasil.

### 6.1.3.3. Rainforest Alliance

É um tipo de certificação que se baseia na legislação ambiental de cada país e foca o reflorestamento com espécies nativas e a preservação dos recursos naturais. Não atesta a qualidade da bebida, mas certifica práticas de responsabilidade social e ambiental. Por se basear em premissas da legislação local, naturalmente não tem as mesmas exigências em todos os países. A legislação ambiental brasileira, por exemplo, é mais abrangente e exigente do que a do Vietnã, mas o selo certificador concedido é o mesmo.

Cerca de metade da produção em fazendas certificadas pela Rainforest Alliance é vendida com o selo da certificadora e o restante é encaminhado ao mercado convencional (RAINFOREST ALLIANCE 2012).

Tabela 6.4. Evolução das vendas de café – Rainforest Alliance (1ª compra em mil sacos).

2010	2011	2012	2013
1.915	2.164	2.331	2.799

Fonte: Cálculos dos autores a partir de RAINFOREST ALLIANCE 2012; RAINFOREST ALLIANCE 2013; ASSOCIAÇÃO C, 2014.



Figura 6.10. Selos Rainforest Alliance.

### 6.1.3.4. UTZ Certified

Baseia-se em leis e convenções internacionais e utiliza protocolos da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da EurepGAP como norteadores da normatização de processos produtivos. Não

atesta a qualidade da bebida, mas práticas de responsabilidade social e ambiental. Como já descrito para o certificado Rainforest, ao se basear na legislação local, não faz as mesmas exigências em todos os países. A legislação trabalhista brasileira, por exemplo, é reconhecida como uma das que oferecem maior proteção ao trabalhador, ao contrário da maioria dos países produtores de café. Porém, o selo certificador concedido é o mesmo.

A UTZ certificou 3,7 milhões de sacos de café em 2013 em 21 países. Sendo 33% no Brasil, 22% no Vietnã e 11% na Colômbia (UTZ, 2014). A evolução recente da certificação UTZ pode ser vista na Tabela 6.5:

Tabela 6.5. Evolução das vendas de café com selo UTZ Certified.

	2010	2011	2012	2013
1ª compra em mil sacos	2.017	2.279	3.135	3.734

Fonte: UTZ, 2014.



Figura 6.11. Selo UTZ Certified.

### 6.1.3.5 Associação 4C - Código comum para a comunidade do café

Seu foco é a cadeia produtiva do café completa e o desenvolvimento da agricultura familiar, com os custos de certificação sendo diluídos entre todos os agentes. Tem por base a Declaração dos Direitos Humanos da ONU, a OIT e a Convenção de Estocolmo sobre uso de produtos químicos, entre outros. O Brasil representa 1/3 do café comercializado pela Associação 4C. Cerca de 30% dos cafés 4C contam também com outras certificações (Associação 4C, 2014).

Tabela 6.6. Evolução das vendas de café – Associação AC (1ª compra - em mil sacos).

2010	2011	2012	2013
386	810	2.533	7.565

Fonte: ASSOCIAÇÃO AC, 2014.

### 6.1.3.6. Certifica Minas

Programa de certificação vinculado à EMATER-MG com a finalidade de certificar boas práticas agrícolas e ambientais na cultura do café, sem os custos que costumam onerar os cafeicultores nas demais certificações. São cerca de 1.700 propriedades certificadas, em mais de 200 municípios.



Figura 6.12. Selo Certifica Minas.

### 6.1.3.7. Cafés Sustentáveis Brasil

Vinculado à ABIC, concede o selo a quem já for certificado com algum dos programas descritos acima. Busca certificar não só a produção agrícola, mas também o processamento industrial. São 9 empresas com diversas marcas e apresentações que utilizam o selo (ABIC, 2014).



Figura 6.13. Selo Cafés Sustentáveis do Brasil – ABIC.

Os programas Fairtrade, Orgânico, Rainforest, UTZ e 4C priorizam avaliar a qualidade do sistema produtivo, e não a qualidade do café com relação à bebida resultante. Nenhuma das certificadoras que focam em responsabilidade social e/ou ambiental emite certificados de origem ou atesta aspectos sensoriais dos cafés.

Quadro 6.1. Características das principais certificações de café.

	Fairtrade	Orgânico	Rainforest	UTZ	4C
Foco no café verde	Sim	Sim	Sim	Não	Sim
Prioriza agricultura familiar	Sim	Não	Não	Não	Sim
Assegura preço/ou prêmio	Sim	Não	Não	Não	Não
Acesso mercado	Nicho, estabelecido	Nicho, estabelecido	Nicho, em crescimento	Nicho, em crescimento	Convencional, estabelecido
Estimula associativismo	Sim	Sim	Não	Não	Sim

Adaptado de: CONSUMER INTERNATIONAL 2005; ITC, 2012.

Apesar de ser possível registrar esse fenômeno contraditório, de padronização de produtos diferenciados no mercado de cafés, há determinadas características de produção que não são compatíveis com essa padronização. Os cafés diferenciados pela qualidade, por exemplo, caracterizam-se pela combinação de atributos físicos e químicos muitas vezes não reproduzíveis em determinadas regiões

produtoras (GROSS 2012). A diferenciação pela origem, que se estrutura em alta barreira de entrada, respaldada pela regulamentação é, provavelmente, a que fornece as maiores possibilidades de agregação de valor (SAES 2008).

## 6.2. Cafésolúvel

O café solúvel foi inventado há mais de 100 anos, mas somente em meados do século XX começou a ter relevância no consumo total de café no mundo. No Brasil, a partir da década de 1960 foram feitos esforços para atrair e instalar fábricas de café solúvel.

As novas fábricas de café solúvel construídas recentemente ao redor do mundo e o consequente aumento de produção sinalizam o dinamismo deste subsetor e a necessidade de se atender ao aumento da demanda dos consumidores.

Diz-se que o consumo geral de café no mundo cresce da maneira já demonstrada nos Capítulos 3 e 4, graças principalmente ao café solúvel. Afinal, esta é a forma com que o café entra no cotidiano dos países onde seu consumo não é tradicional e/ou onde o chá é a bebida mais consumida.

Existem basicamente 3 tipos de café solúveis – concentrado líquido, seco por calor (*spray-dried*) e liofilizado.

A extração dos sólidos solúveis do café torrado e moído é feita em água a 200° C, resultando em extrato aquoso de café, com 85% de umidade. Em seguida, este extrato vai para o processo de evaporação, buscando reduzir a umidade a 50%, em um processo que utiliza centrífuga e câmara a vácuo.

A partir desta fase, ocorre diferenciação significativa no processo. O tipo *spray-drying* utiliza altas temperaturas e alta pressão para transformação do extrato aquoso a 50% em pó. O tipo liofilizado utiliza baixíssimas temperaturas e congelamento do extrato aquoso para a obtenção do café solúvel e gera um produto final de melhor qualidade.

O café solúvel resultante pode ser granulado ou aglomerado. O produto final pode ser envasado para consumo final ou em recipientes a granel, que vão de 20 a 400 kg, conforme o destino.

O extrato de café concentrado também é utilizado para a fabricação de doces, sorvetes, cafés líquidos em lata, entre outros. O extrato tem aspecto de xarope viscoso, cor marrom escuro. Pode ser envasado em recipientes de 20 a 230 litros, conforme o destino.

O café pronto para beber (RTD, *read-to-drink*, em inglês) foi desenvolvido pela Ueshima Coffee Company (UCC), no Japão. Para atender uma ideia da demanda, em 2010, o café em lata representou 20% do consumo total japonês, enquanto mais 10% do consumo foram em outras apresentações do café RTD. O crescimento neste mercado está focado na possibilidade de venda no varejo, para ser resfriado em casa. Outra grande tendência é a venda do concentrado líquido, com máquinas em hotéis e escritórios que produzem a bebida quente ou gelada no ato da compra, com a possibilidade de adição de sabores ao gosto do freguês (ITC, 2012). É um segmento de mercado relativamente novo e em crescimento.

O mercado mundial de café solúvel é dominado por duas empresas: Nestlé e Kraft Foods. Uma ou outra ou ambas estão presentes em qualquer dos principais mercados, seja de países importadores ou exportadores de café. Além disso, normalmente há um 3º grande fornecedor em cada mercado. Por exemplo, no mercado dos EUA, Procter & Gamble detém parcela considerável, assim como a UCC no mercado japonês. As maiores fabricantes costumam ter suas próprias plantas, mesmo em países exportadores, e raramente adquirem café solúvel de terceiros (ITC, 2012).

Vejamos como se segmenta o varejo do café solúvel:

a) *Marcas líderes de café spray-dried* é a forma mais popular de café solúvel. Responde por mais de 50% das vendas de solúvel na maioria dos mercados consumidores, mas vem perdendo espaço para o café liofilizado.

b) *Marcas premium de café liofilizado*: dominam o varejo a Nestlé e a Kraft Foods, com participação significativa de marcas próprias, com café solúvel do Brasil e da Colômbia. É a forma de café que vem ganhando mais mercado, já significando 40% do mercado de café solúvel do Japão e dos EUA. Também permitiu o surgimento de marcas de café solúvel *single-origin* ou compostas exclusivamente de Arábica.

c) *Blends baratos de café spray-dried*: normalmente são feitos de café importado a granel e embalado no destino. A competição por preço resultou em excesso de capacidade de produção e, apesar de ser o formato de café mais barato disponível, vem perdendo espaço para os outros tipos de café instantâneo. Ainda constitui a maior parcela das vendas nos consumidores emergentes.

A maior parte do café solúvel exportado pelos países exportadores é na forma *spray-dried*. No Brasil, cerca de metade do café exportado é desse tipo. A competição intensa de preços e a diminuição da procura levou a uma forte redução na fabricação de café solúvel *spray-dried* nos consumidores tradicionais.

Apesar de o mercado de liofilizado estar crescendo, existe preocupação de que já existe capacidade excessiva de produção, tanto no Brasil como em outros países, como Alemanha. Além disso, os custos de processamento são maiores e o produto demanda uma proporção maior de Arábica, mais caro que Robusta (ITC, 2012).

Com isso, pode-se inferir: mesmo que o consumo de café solúvel esteja aumentando e as previsões apontem que seguirá subindo nos próximos anos, a estratégia da indústria deve levar em conta que existe excesso da capacidade de produção atualmente.

### 6.3. Café torrado e moído

Neste formato, o café é diferenciado de acordo com as misturas combinadas de diversos grãos, os chamados *blends*, ou então é apresentado como de origem única, conhecida por *single-origin*. Também devem ser consideradas as variações nas especificidades do ponto de torra e da granulometria da moagem do grão, entre outras.

Até pouco tempo, o café torrado e moído apresentava limitações de comercialização referentes à tecnologia de embalagem, que lhe dava pouca validade pós-moagem. Assim, o café verde deveria ser processado mais próximo do consumidor, para manter suas qualidades organolépticas. A tecnologia da embalagem a vácuo permitiu superar este gargalo, pois mantém as qualidades do café por um período superior a 12 meses.



O mercado de café torrado e moído é menos concentrado do que o de café solúvel. Ainda assim, a concentração vem crescendo de forma significativa nos últimos 20 anos. O desenvolvimento dos cafés especiais deu novo fôlego a grande quantidade de pequenas torrefadoras em vários países.

Como resultado do desenvolvimento dos cafés especiais, o café torrado single-origin está disponível nos principais países. No entanto, *blends* de cafés de diversas origens seguem sendo a forma predominante de apresentação do café torrado e moído em todos os mercados, o que, por si só, já se constitui em uma barreira à entrada no mercado de varejo para empresas pequenas e/ou situadas nos países exportadores.

Ilustrativa é a opinião da torrefadora italiana Illy, uma das maiores referências do mundo em cafés *premium*: não existe grão perfeito, mas sim um *blend* que beira a perfeição. A participação do café brasileiro nos *blends* Illy é de cerca de 50%, mas a condição indispensável para a empresa abrir uma torrefadora no Brasil seria a possibilidade de importar café verde. A Illy não quer produzir um café 100% brasileiro, pois considera que a composição do *blend* é a principal vantagem competitiva da empresa, pois desta forma conseguiu um equilíbrio apreciado pelo consumidor, com constância de aroma e sabor. Assim, o Brasil termina por importar café Illy da Itália, num volume estimado em 8,1 milhões de xícaras em 2013 (ILLY, 2014).

Há formas de agregação que são importantes para as pequenas e médias indústrias brasileiras. São caminhos que levam ao aumento da diferenciação e da rentabilidade, como a fabricação de café ultrafresco e/ou semiartesanal moído na hora e entregue na vizinhança; vendas através do canal de gastronomia; foco na sensação na experiência do consumo de café, entre outros. Assim, o critério de compra passaria a ser a qualidade, a identidade, os serviços associados e a exclusividade, tirando a pequena empresa da competição por preço e da necessidade de investir na formação de marcas nacionais (SEBRAE-MG/SINDICAFÉ-MG, 2014).

Existem três sistemas principais de doses únicas, ou monodose, de café torrado e moído: a) café adquirido em grãos torrados e moídos na hora do consumo; b) sachê, que apresenta poucas bar-

reiras à fabricação e dá mais liberdade ao consumidor de comprar café de qualquer torrefadora; c) cápsulas, que têm se mostrado mais atrativo para as empresas, justamente por tornar o usuário dependente do fabricante da máquina, já que as cápsulas de uma empresa não costumam ser compatíveis com as da concorrente.

Para o consumidor, os grandes atrativos do café em monodoses são a conveniência e a praticidade. Este produto crescer rapidamente em todos os mercados onde é introduzido e tem levado diversas empresas a investir no desenvolvimento de máquinas domésticas e na fabricação de cápsulas ou sachês dos mais diversos aromas e sabores.

Por outro lado, neste tipo de apresentação do café, ocorre preocupante paradoxo para a indústria nacional. O Brasil, maior produtor mundial de café, tem sua balança comercial negativa quando o assunto é o café torrado e moído, usado para compor as cápsulas e sachês. O café brasileiro é exportado verde para União Europeia e Suíça e volta para cá em formato de monodoses, com alto valor agregado.

Logo, um debate importante que ocorre entre as empresas torrefadoras brasileiras é se vale a pena investir no desenvolvimento de uma nova máquina exclusiva ou se é melhor buscar licenciamento para a fabricação de cápsulas e/ou sachês de algum fabricante estabelecido. Não há dúvidas, porém, sobre a atração que as monodoses despertam na indústria, pois as margens de comercialização são maiores do que no produto torrado e moído convencional.

Exemplificando: 500 gramas de café torrado e moído em pacote a vácuo são vendidos pela indústria a cerca de R\$ 6,00 ao varejista, ao passo que esta mesma quantidade de café renderia 70 monodoses que, se vendidos pelo fabricante a aproximadamente R\$ 0,90 cada ao varejo, renderiam R\$ 63,00 no total. Uma agregação de valor de quase 10 vezes.

Existem empresas locais, teoricamente em desvantagem que conseguem competir com as grandes empresas multinacionais. A Delta Cafés, em Portugal, é sempre citada como exemplo, brigando pela liderança do mercado português de café em dose única. Há

também a Green Mountain, nos EUA, que detém cerca de 3/4 do mercado estadunidense deste tipo de produto.

Os modelos de máquinas são variados, podendo preparar café expresso ou coado. Algumas podem preparar *cappuccino* e outras bebidas à base de café. A barreira tecnológica para o desenvolvimento e fabricação de máquinas e cápsulas não é grande, haja vista a grande quantidade de máquinas diferentes desenvolvidas nos últimos anos. O grande desafio é criar uma base de clientes que dê escala ao negócio principal: a venda das cápsulas e/ou sachês de café.

Apesar do Nespresso da Nestlé, ter sido a primeira máquina a entrar no mercado, atualmente existem 45 sistemas e 90 marcas com cápsulas compatíveis competindo por este nicho no mundo inteiro (CIMS, 2014).

Há dois caminhos, mais econômico e mais rápidos, para os torrefadores brasileiros, especialmente de pequeno e médio porte, participarem deste mercado. *Primeiro*: buscar conjuntamente um fabricante de máquinas que se disponha a licenciar seu produto, de forma que várias torrefadoras possam ofertar cápsula para aquela máquina. É um modelo que já foi utilizado com sucesso nos EUA e em Portugal. *Segundo*: terceirizar a produção de cápsulas e/ou sachês genéricos com alguma das pequenas e médias fabricantes que instalaram fábricas em anos recentes, como Kaffa, Lucca e UTAM.

## 6.4. Importação de café verde – impactos econômicos

O Brasil ainda é o maior produtor e exportador de café verde, com participação média de 30% nas exportações mundiais nos últimos 10 anos, mesmo com o significativo aumento da produção agrícola em novos países produtores.

Apesar de múltiplos esforços, o Brasil ainda é tido como fornecedor de quantidade, enquanto cafés de Colômbia, Costa Rica, Etiópia, entre outros são mais valorizados e recebem prêmio pela qualidade, na forma de preços médios mais altos, conforme demonstrado na Figura 3.1 e no subcapítulo 5.2. Para melhor ilustrar

esse fato, pode-se ver na Tabela 6.7 os preços médios da exportação FOB dos países citados.

Tabela 6.7. Preço médio de exportação de café verde por países selecionados (em US\$ por kg FOB).

	2011	2012	2013
Brasil(*)	4,65	3,79	2,70
Colômbia	6,04	4,82	3,47
Costa Rica	4,91	4,80	3,71
Etiópia	5,32	4,37	3,51

Fonte: MAPA 2014b; COMTRADE 2015. (\*) Preço médio de exportação do café Arábica.

Mesmo assim, o Brasil tem vantagem em relação aos outros países produtores, já que possui um parque cafeeiro amplo e diversificado, capaz de colher extensa gama de tipos de bebida, além de contar com quantidade expressiva de cafeicultores que respondem rapidamente aos estímulos para melhoria da tecnologia de produção.

Com todas estas vantagens e potencialidades, o Brasil enfrenta dificuldades em exportar café torrado e moído e mesmo em manter sua posição no mercado internacional de café solúvel, subsetor em que o país já foi muito competitivo. Ao mesmo tempo, em seu mercado interno de maior valor agregado se viu invadido por importações crescentes de cápsulas e sachês de café torrado e moído, que alcançaram quase US\$ 50 milhões em 2014, como demonstrado na Tabela 3.25. Se esta tendência for mantida e as previsões de migração de parte do consumo para monodoses se confirmarem, o Brasil estará importando, em 3 anos, mais de US\$ 150 milhões em café torrado e moído.

A ponta-se como uma das causas principais para esta situação a dificuldade de se importar café verde, seja Robusta para suprir as lacunas sazonais de fornecimento à indústria de café solúvel, seja Arábica para a composição de *blends* para a indústria de café torrado e moído.

Para que uma indústria seja bem-sucedida em determinada atividade econômica, deve criar vantagens competitivas fortes e

sustentáveis ao longo do tempo. Portanto, há que se desenvolver um sistema favorável àquela dada atividade. A competitividade será determinada pelas seguintes variáveis: insumos e/ou fatores de produção; demanda; indústrias suplementares e de apoio e ambiente competitivo em que a indústria opera. Se todos estiverem expostos à competição, as suas forças serão construtivas e positivas. Impedir a aquisição de matéria-prima no mercado internacional é eliminar um desses fatores (PORTER, 1998b).

Dessa forma, nas próximas páginas serão apresentadas e discutidas as implicações estratégicas e econômicas do acesso ao café verde de outros países pela indústria brasileira e seu impacto na produção agrícola e na balança comercial.

#### 6.4.1. Café Arábica

A indústria internacional de torrefação baseia sua competitividade na criação e venda de *blends*, onde costumam entrar cafés de diversas origens. Como a importação de café verde pela indústria brasileira é dificultada, chega-se à situação demonstrada nos capítulos anteriores, de diminuição progressiva das exportações de café torrado e moído. Simultaneamente assiste-se ao aumento constante das importações deste tipo de café pelo Brasil, especialmente no formato de cápsula e sachês, mas também, em menor escala, na forma de pacotes de café de alta qualidade, de marcas como Illy e Segafredo.

Assim, embora o Brasil seja muito eficiente na produção agrícola, existe a necessidade de se importar café verde para a composição de *blends* que tenham maior aceitação no mercado internacional e mesmo no mercado doméstico de alta qualidade. Somente dessa forma será possível, simultaneamente, aumentar a exportação e diminuir a importação de cafés com maior valor agregado.

Enquanto o preço médio do café torrado e moído importado pelo Brasil atingiu US\$ 985,73 por saca em 2014, o preço médio de exportação foi de US\$ 368,87, criando um déficit na balança comercial de mais de US\$ 36 milhões, como pode ser visto na Tabela 6.8.

Tabela 6.8. Exportação e importação de café torrado e moído pelo Brasil.

	Quantidade (saca 60 kg)	Preço médio (US\$/saca)	Valor total (milhões US\$)	Saldo anual (milhões US\$)
2013				- 16,23
Importação	32.780	979,04	32,09	
Exportação	39.944	397,08	15,86	
2014				- 36,28
Importação	48.577	985,73	47,88	
Exportação	31.456	368,87	11,60	

Fonte: MAPA 2014b.

Do ponto de vista de agregação de valor e competitividade empresarial, como já demonstrado no subtítulo 6.3, enquanto o valor de venda da indústria ao varejo é de cerca de R\$ 12,00 por o quilograma de café torrado e moído em pacote a vácuo, se a mesma quantidade de café fosse transformada em cápsulas, seria vendida por R\$ 126,00. Obter este valor muito superior deverá ajudar as pequenas médias torrefadoras a sobreviverem no médio prazo, conforme também já descrito no subcapítulo 3.2.1.

Deve-se registrar que a importação de café já torrado e moído para a fabricação de *blends* no Brasil apresenta sérias limitações em relação à qualidade final e à vida de prateleira do produto. Estas limitações estão bem explicadas nos capítulos 3, 4 e 5 e nos subtítulos 6.1 e 6.3.

O café verde brasileiro costuma compor de 50 a 65% do *blend* do café torrado e moído das diversas empresas internacionais que exportam para o Brasil. Ou seja, o café verde nacional é exportado, processado e depois enviado de volta para o Brasil, gerando empregos, impostos e divisas em terceiros países.

A Nestlé, uma das maiores torrefadoras de café do mundo (ver Figura 3.3), pretende construir uma fábrica para a produção de cápsulas em Minas Gerais. A ideia é utilizar inicialmente 65% de cafés brasileiros na composição de seus *blends* e progressivamente desenvolver especialidades locais, buscando aumentar para 85% a participação de café do Brasil ao final de 10 anos.

Uma iniciativa deste porte é uma grande oportunidade para, simultaneamente, ser desenvolvida e qualificada a produção agrícola de café, agregar valor ao café brasileiro via industrialização, gerar emprego e renda, substituir importações e possibilitar exportações.

No entanto, a manifestação de contrariedade de associações e cooperativas de cafeicultores demonstra o espírito arraigado de fornecedor de *commodities* que caracteriza o Brasil. Além disso, demonstra a falta de conhecimento de que é uma cadeia produtiva e da importância do desenvolvimento de sistemas agroindustriais em sua plenitude. Ou seja, o Brasil não pode importar café verde para processar aqui, mas pode importar café torrado e moído industrializado em outros países!

Ainda assim, cafeicultores da Alta Mogiana, região que abrange diversos municípios de São Paulo e Minas Gerais, organizaram-se e fizeram um abaixo-assinado posicionando-se a favor da implantação da fábrica de cápsulas da Nestlé (BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVO CAFÉ, 2014b).

Diversos acordos de integração comercial estão em negociação e devem ser concluídos no curto e médio prazo, com a União Europeia, por exemplo. Quando isso ocorrer, a indústria brasileira será ainda mais penalizada, com a entrada de café industrializado, composto em sua maioria por cafés verdes brasileiros mesclados ao produto de outros países, enquanto o Brasil limita e/ou impede a importação de cafés verdes para a composição de *blends* localmente.

Para ajudar a este processo de discussão, com um exercício de simples aritmética, é possível saber quanto de café verde de outros países seria necessário para abastecer um eventual aumento da atividade exportadora pelo Brasil e qual seu impacto na balança comercial.

No capítulo 3, Tabela 3.19, consta a exportação de café torrado e moído pelo Brasil ao longo dos anos. Se o Brasil recuperasse a competitividade na exportação deste tipo de produto, através da importação de café verde de algumas origens para compor seus *blends* e estabelecesse uma meta ambiciosa – como a de ultrapassar em 2020 os níveis recorde de exportação alcançados em 2008 –,

teríamos a seguinte necessidade de importação anual de café verde nos próximos anos:

Tabela 6.9. Projeção de importação de café Arábica verde, de acordo com diversos percentuais de composição do blend de café torrado e moído para exportação (em mil sacas).

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Projeção de exportação	43,03	55,94	72,72	94,54	122,90	159,77
Necessidade de importação de café verde						
- 50% do blend	21,52	27,97	36,36	47,27	61,45	79,88
- 35% do blend	15,06	19,58	25,45	33,09	43,01	55,92
- 20% do blend	8,61	11,19	14,54	18,91	24,58	31,95

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas.

Não há como saber com exatidão a composição do *blend* de cada empresa, por se tratar de segredo industrial, como já explicado no subcapítulo 6.3. Para fins de cálculo dos valores envolvidos, foram escolhidos 5 países como potenciais fornecedores de especialidade para a composição de *blends* de café torrado e moído no Brasil.

Tabela 6.10. Preço médio de exportação de café verde, por países selecionados (em US\$/saca).

	2011	2012	2013	Média 2011 a 2013
Colômbia	363,0	289,8	208,2	287,0
Costa Rica	295,2	288,0	223,2	268,8
Etiópia	319,2	262,2	211,2	264,2
Peru	322,8	230,4	175,8	243,0
Tanzânia	217,2	208,8	155,4	193,8
Média	303,48	255,84	194,76	251,36

Fonte: COMTRADE 2015.

Assumindo-se como preço de importação a média das médias demonstrada na Tabela 6.10, US\$ 251,36 a saca de café verde,



e cruzando-se com os dados da Tabela 6.9, é possível chegar à estimativa de gastos anuais do Brasil com importação de café verde.

Tabela 6.11. Projeção da importação de café Arábica verde, de acordo com diversos percentuais de composição do blend de café torrado e moído (em US\$ milhões).

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
- 50% do blend	5,41	7,03	9,14	11,88	15,44	20,08
- 35% do blend	3,79	4,92	6,40	8,32	10,81	14,06
- 20% do blend	2,16	2,81	3,66	4,75	6,18	8,03

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas na Tabela 6.8.

Este café verde seria processado no Brasil, misturado aos cafés brasileiro e exportado. Para se chegar aos valores potenciais, há duas possibilidades: a) considerar o valor médio obtido pelo Brasil em 2014 com a exportação de café torrado e moído, US\$ 368,87 por saca, realizado na forma de pacotes; b) ou considerar o preço pago pelo Brasil em suas importações de café torrado e moído em 2014, que são feitas principalmente na forma de monodoses, US\$ 985,73 por saca.

Tabela 6.12. Projeção do valor da exportação de café torrado e moído.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Projeção de exportação (em mil sacas)	43,03	55,94	72,72	94,54	122,90	159,77
Na forma de pacotes de 500g (em US\$ milhões)	15,87	20,63	26,82	34,87	45,33	58,93
Na forma de monodoses (em US\$ milhões)	42,42	55,14	71,68	93,19	121,14	157,49

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas na Tabela 6.8.

Com os números demonstrados nas Tabelas 6.11 e 6.12, é possível verificar que o valor das importações alcançaria uma soma entre US\$ 8 e 20 milhões em 2020, conforme a participação do

café importado no *blend* oferecido pela indústria. Simultaneamente, a exportação alcançaria entre US\$ 59 e 157 milhões no mesmo ano, o que demonstra a viabilidade econômica do processo de importação de café verde para a composição de *blends* de café torrado e moído que viabilizem o aumento da exportação.

Também é possível calcular a necessidade de importação de café verde para o abastecimento de uma fábrica de cápsulas que possa produzir 400 milhões de unidades por ano, com 7 gramas de café torrado e moído em cada. Isso significa um consumo total de pouco mais de 58 mil sacas de café por ano. Se forem utilizados 65% de cafés brasileiros na composição dos *blends*, com aumento gradativo até chegarem 85% em 10 anos, seria necessária a importação da seguinte quantidade:

Tabela 6.13. Necessidade de importação de café Arábica verde, de acordo com percentuais decrescentes na composição do blend de café torrado e moído (em mil sacas).

	2015	2017	2019	2021	2023	2025
Projeção de produção	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33
Participação do café verde importado (iniciando em 35% e chegando a 15%)	20,42	18,08	15,75	13,42	11,08	8,75

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas.

Assumindo-se mesmo valor médio de importação de café Arábica demonstrado na Tabela 6.10 (US\$ 251,36 a saca), chega-se ao gasto anual com importação de café Arábica verde.

Tabela 6.14. Valor da importação de café Arábica verde de acordo com percentuais decrescentes na composição do blend de café torrado e moído (em US\$ milhões).

2015	2017	2019	2021	2023	2025
5,13	4,55	3,96	3,37	2,79	2,20

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas.

A importação de US\$ 5 milhões em café Arábica verde, que deverá diminuir para pouco mais de US\$ 2 milhões em 10 anos, possibilitaria o funcionamento de uma fábrica capaz de processar 58,33 mil sacas de café por ano. O Brasil pagou US\$ 985,73 pela saca de café torrado e moído importado na forma de monodose em 2014. Em uma relação direta, a importação de US\$ 5,13 milhões de café verde em 2015 possibilitaria evitar a importação de US\$ 57,50 milhões em cápsulas, numa operação amplamente favorável à balança de pagamentos externos do país.

Ou seja, com a importação de um volume de café verde entre 30 a 80 mil sacas (0,01% da safra brasileira), seria possível retomar a curva ascendente de exportação do café torrado e moído pelo Brasil. Até mesmo com uma importação menor ainda, de 8 a 20 mil sacas, seria possível viabilizar uma indústria instalada em território brasileiro que ajudasse a substituir as importações crescentes de café em doses individuais.

#### 6.4.2. Café Robusta

Por seu turno, a indústria do café solúvel tem vocação exportadora consolidada (cerca de 80% da produção), mas enfrenta a concorrência cada vez maior do café Robusta asiático, utilizado como matéria-prima pela indústria de diversos países. Ao mesmo tempo, enfrenta escassez sazonal do Robusta brasileiro. Por este motivo, a utilização do mecanismo conhecido como *drawback*, pode dar um novo fôlego a este subsetor da cadeia produtiva do café.

Como já demonstrado nas Tabelas 3.29 e 3.30 e na Figura 3.6, os preços do café Robusta no mercado interno são compatíveis com as cotações internacionais na maior parte do tempo. No entanto, em alguns momentos ao longo do ano, especialmente no 1º semestre, os preços internos apresentam diferencial positivo em relação aos praticados no mercado internacional. Deve ser registrado que essa situação não ocorre em todos os anos. Por exemplo, em 2014, as cotações brasileiras estiveram abaixo da verificada na Bolsa de Londres, mas foi o caso de praticamente o ano inteiro em 2009 e

2012. Assim, quando esse fato ocorresse – ou no caso de diminuição de oferta por problemas climáticos –, é que o dispositivo do *drawback* deveria ser utilizado, de forma que a indústria brasileira conseguisse ofertar café solúvel a preços competitivos no mercado internacional.

Para o cafeicultor brasileiro, a vantagem da venda de seu produto para a indústria de café solúvel consistia em uma demanda regular e de grande magnitude para sua produção. Além disso, a venda do café verde para a indústria do café solúvel consistia em um importante canal de escoamento do grão *grinder*, um subproduto natural e inevitável da cafeicultura (SAES NISHIJIMA, 2007).

Assim, a indústria do café solúvel tem papel estratégico para quem produz Robustano Brasil, sendo responsável pela absorção de 15 a 20% da safra total deste tipo de café. Se este subsetor desaparecesse, o impacto negativo aos cafeicultores brasileiros seria grande e duradouro.

A indústria de café solúvel do Brasil tem encontrado dificuldades em manter sua posição como principal exportador. A quantidade de café solúvel consumida e exportada no mundo tem aumentado de forma significativa, mas as exportações brasileiras estão estacionadas no mesmo patamar há anos, como já demonstrado na Tabela 3.8.

Como o mercado de café solúvel possui muitos entrantes potenciais (novas fábricas e novos países), perdas temporárias de competitividade podem significar perdas definitivas de mercado. A perda de mercado do café solúvel pode acarretar perda dupla de longo prazo para o agronegócio do café no Brasil. Perderia para o setor de café solúvel, porque não conseguiria retomar tais mercados, e para o setor de café verde que deixaria de contar com a demanda derivada no longo prazo (SAES NISHIJIMA, 2007).

Enquanto isso, a importação de café por países produtores, concorrentes do Brasil, vem apresentando crescimento constante. Grande parte deste movimento é para abastecer suas indústrias locais com matéria-prima a custo competitivo, buscando a posterior exportação de café solúvel.

Tabela 6.15. Importação de café por países produtores (em milhões de sacas).

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Filipinas	0,65	0,97	0,73	0,51	2,85	3,45
Equador	0,43	0,48	0,64	0,65	0,69	1,23
México	0,42	0,56	0,45	0,61	0,90	1,08
Colômbia	0,09	0,13	0,67	0,57	0,90	1,06
Índia	0,24	0,38	0,50	0,38	0,65	0,99
Indonésia	0,70	0,18	0,30	0,29	0,45	0,95
Demais países	0,94	1,03	1,19	1,53	1,87	2,46
Total	3,47	3,73	4,48	4,54	8,31	11,22

Fonte: Adaptado de IICO, 2013b.

Tabela 6.16. Exportação de café solúvel por países produtores selecionados (em milhões de sacas de 60 kg).

	2011	2012	2013
Indonésia	2,95	3,32	3,16
Índia	1,56	1,74	1,61
Equador	0,88	1,10	1,17
México	0,49	0,74	0,83
Colômbia	0,58	0,55	0,64

Fonte: FAS 2013; COMTRADE 2015.

Todos os países acima, apesar de colherem quantidades consideráveis de café – sendo a Indonésia é o 3º maior produtor –, também importam café verde para processarem suas indústrias de café solúvel e depois reexportar (FAS, 2013; CBS&A, 2014; KULKARNI, 2014). Assim, vão conquistando o mercado mundial e concorrendo diretamente com o café solúvel brasileiro.

Também ajuda a ilustrar a tendência de importação de café verde por países exportadores conhecedores das exportações do café Robusta brasileiro, na Tabela 6.17, que aponta México, Colômbia e Equador como clientes significativos do Brasil. Provavelmente, a maior parte deste café será utilizado para produzir café solúvel para competir com o produto brasileiro em terceiros mercados. Lembremos que o Porto de Vitória no Espírito Santo é

responsável por mais de 90% das exportações de café Robusta brasileiro.

Tabela 6.17. Principais destinos do café Robusta verde brasileiro exportado pelo Porto de Vitória (ES) – 2014 (em mil sacas).

Destino	2014
União Europeia	1.183,1
EUA	1.010,1
México	347,2
Cuba	179,7
Mercosul	100,7
Chile	84,2
Destino	2014
Colômbia	60,1
Coreia do Sul	29,2
Equador	19,3
Demais países	59,8
<b>Total</b>	<b>3.073,5</b>

Fonte: Adaptado de CCCV, 2015.

Desse modo, as empresas de café solúvel que produzem fora do país e que são capazes de comprar café verde ao preço negociado no mercado internacional acabam sendo beneficiadas em relação às condições de acesso, preço e quantidade daquelas empresas que operam internamente. A grande sensibilidade do mercado internacional às pequenas variações nos preços do café solúvel brasileiro deve-se ao fato de esse produto ser um bem homogêneo, pois pode ser facilmente replicado com características idênticas. Como grande parte das exportações brasileiras ocorrem a granel, não existe uma marca vinculada a esse parcelado produto,

ou seja, não há diferenciação por fidelidade do consumidor (SAES; NISHIJIMA, 2007).

No subtítulo 3.2.2, foi demonstrado que existe capacidade de processamento para 6,5 milhões de sacas anuais pela indústria de café solúvel brasileira, mas estão sendo processadas somente 4,25 milhões de sacas por ano, sendo 1 milhão para o mercado interno e o restante para o externo. Então, imaginando um aumento de exportação de 15% ao ano, até atingir 100% da capacidade de produção, chegar-se-ia aos seguintes números:

Tabela 6.18. Projeção de exportação de café solúvel, com aumento de 15% ao ano até atingir 100% da capacidade de produção instalada.

	2015	2016	2017	2018
Projeção de exportação (em equivalente a milhões de sacas)	3,73	4,28	4,93	5,67

Fonte: elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas. Obs.: 1,1 milhão de sacas é o consumo interno brasileiro.

É importante ter noção do impacto econômico da importação de café Robusta verde, sob a forma de *drawback*, sobre a competitividade do subsetor do café solúvel.

O regime aduaneiro chamado de *drawback* é o retorno, no todo ou em parte, dos direitos cobrados sobre a entrada de produtos estrangeiros no país, os quais serão objeto de reexportação no seu estado original, ou sobre a importação de matéria-prima ou produtos semimanufaturados que serão utilizados na produção de artigos manufaturados nacionais a serem exportados (RATTI, 2000). Eventualmente o regime pode ser aplicado a matérias-primas adquiridas no mercado interno e que serão objeto de exportação após processamento como já previsto pela legislação brasileira.

Assim, o *drawback* tem o objetivo de desonerar os tributos de insumos utilizados na produção de bens destinados à exportação. Ou seja, possibilita importações desoneradas de impostos vinculadas a um compromisso de exportação.

O assunto foi instituído pelo decreto-lei nº 37/1966 e é regido por diversas leis, decretos, portarias e instruções normativas, sendo

a mais recente a portaria conjunta da Receita Federal/Secex no 1.618 de 2/9/2014.

A importação em regime de *drawback* influi diretamente sobre o custo final do produto, tendo em vista que não existirão alguns encargos, como Imposto de Importação, IPI, PIS/PASEP, OFINSe o Adicional ao Frete para Renovação da Marinha Mercante (AFRMM), além do recolhimento de algumas taxas.

Por exemplo, a Tarifa Externa Comum do Mercosul prevê um Imposto de Importação de 10% sobre o café verde ou torrado procedente de terceiros países e o AFRMM para navegação de longo curso é calculado à alíquota de 25% do valor do frete.

São previstas 3 modalidades de *drawback*: suspensão, isenção e restituição dos tributos incidentes na importação. O interessado apresenta um plano de exportação à Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) que, se deferido, é publicado como ato concessório do *drawback*. O requerente assume o compromisso de exportar no prazo máximo de um ano, salvo nos casos de importação de mercadorias destinadas à produção de bens de capital. A exportação do produto final deve ser realizada pela própria empresa detentora do *drawback*.

As exportações regidas pelo *drawback* estão sujeitas às normas gerais em vigor para o produto. Da mesma forma, a concessão do regime de *drawback* não assegura a obtenção de cota de importação para a mercadoria ou de exportação de produto, nem exige o produto importado e exportado da anuência prévia dos órgãos reguladores, quando for o caso. Ou seja, no caso do café, é obrigatório que o processo de Análise de Risco de Pragas (ARP), conduzida pelo MAPA, esteja concluído e publicado.

Se o requerente não cumprir com sua obrigação de exportar no prazo estabelecido, todos os tributos suspensos incidirão automaticamente sobre a operação de importação e poderá ocorrer autuação e multas. Eventualmente a concessão do *drawback* na modalidade de suspensão poderá ser condicionada à caução em garantido valor dos tributos suspensos.

Como salvaguarda aos cafeicultores brasileiros, a autorização de importação via mecanismo de *drawback* poderia ser limitada,



por exemplo, a 10% do volume exportado. Dessa forma, chegar-se-ia ao seguinte volume de importação:

Tabela 6.19. Importação de café verde para drawback, pela indústria de café solúvel, limitada a 10% da exportação.

	2015	2016	2017	2018
Necessidade de drawback (em milhões de sacas)	0,37	0,43	0,49	0,57

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas.

O principal fornecedor de café Robusta para o Brasil provavelmente seria o Vietnã, que já está inclusive com a Análise de Risco de Pragas aprovada no MAPA, aguardando a liberação, como já descrito no subtítulo 3.2.2. Assim, é importante conhecer o preço médio das exportações daquele país nos últimos anos.

Tabela 6.20. Preço médio de exportação de café verde pelo Vietnã (em US\$/saca).

	2011	2012	2013	Média 2011 a 2013
Vietnã	131,20	123,98	120,25	125,14

Fonte: COMTRADE 2015.

Assumindo-se como preço de importação a média demonstrada na Tabela 6.20, a saca de café Robusta verde valeria US\$ 125,14. Cruzando-a com os dados da Tabela 6.19, é possível chegar à estimativa de gastos anuais do Brasil com importação de café Robusta verde.

Tabela 6.21. Valor da importação de café Robusta verde, de acordo com a evolução da exportação de café solúvel.

	2015	2016	2017	2018
Volume de importação de drawback (em milhões de sacas)	0,37	0,43	0,49	0,57
Valor de importação de drawback (em US\$ milhões)	46,68	53,56	61,69	70,95

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas e/ou tabelas 6.14 e 6.15.

Estecafé verde seria industrializado no Brasil, misturado ao café Robustabrasileiro e exportado. Naturalmente, este processo aumentaria a demanda por café Robustado Brasil, pois, conforme nosso exemplo, somente 10% do volume exportado poderia ser importado. Ou seja, a cada 1 milhão de sacas exportadas, 900 mil seriam de café Robustabrasileiro.

Para calcular os valores que poderiam ser obtidos com exportação, pode-se considerar o valor médio obtido pelo Brasil em 2014 com a exportação de café solúvel, US\$ 173,58 por saca (Ver Tabela 1.1).

Tabela 6.22. Projeção do valor da exportação de café solúvel.

	2015	2016	2017	2018
Projeção de exportação (em milhões de sacas)	3,73	4,28	4,93	5,67
Projeção de exportação (em US\$ milhões)	647,45	742,92	855,75	984,20

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas na Tabela 1.6.

Outro cálculo possível de ser feito é quanto de café Robusta seria necessário para o Brasil recuperar a participação média obtida entre 2000 e 2010 no mercado mundial de solúvel, ou seja 14%. Os valores envolvidos em importação e exportações são semelhantes aos já demonstrados na Tabela 6.22, com a diferença de que seria necessário mais tempo para ser alcançada a utilização plena da capacidade de produção da indústria brasileira.

Tabela 6.23. Exportação brasileira e necessidade de importação de café verde para manter a participação de 14% no mercado mundial de café solúvel (em milhões de sacas).

	2015	2017	2019	2021	2023	2025
Consumo mundial	29,49	31,22	32,93	34,73	36,63	38,64
Exportação brasileira para manter 14% de participação	4,13	4,37	4,61	4,86	5,13	5,41
Drawback de 10% do volume exportado	0,41	0,44	0,46	0,49	0,51	0,54

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das projeções indicadas.

Com os números demonstrados nas Tabelas 6.20 e 6.21, é possível verificar que o valor das importações alcançaria US\$ 71 milhões em 2018. Ao mesmo tempo, as exportações alcançariam quase US\$ 1 bilhão no mesmo ano, o que demonstra a viabilidade econômica do processo de importação de café verde via *drawback* para a produção de café solúvel. Deve ser levado em consideração que o processo significaria uma demanda interna para o café Robusta brasileiro de 5,1 milhões de sacas (90% do total), ou quase 2 milhões de sacas a mais do que atualmente.

Outra vez, com a importação inicial de cerca de 400 mil sacas de café verde por ano (menos de 1% da produção agrícola brasileira), seria possível buscar a retomada da participação do café solúvel brasileiro nos mercados internacionais.

### 6.4.3. Cuidados com a importação de café verde

Sendoo setor de café verde brasileiro bastante competitivo, não há razões econômicas para ser restringida a importação desse produto. Afinal, o *drawback* só seria interessante para a indústria nacional em situações de choque interno da oferta de café verde ou quando o diferencial de preços internos e externos comprometer os mercados tradicionais do café solúvel brasileiro (SAENISHIJIMA, 2007).

Neste tema, há dois cenários possíveis. Ou o Brasil pode superar sua limitação política e sua crença arraigada de que é apenas fornecedor de *commodities* e aceita a importação de um pouco de café verde, equivalente a cerca de 1% de sua colheita anual, para melhorar a competitividade de sua indústria. Ou o país vai continuar importando café torrado e moído a quase US\$ 1.000 a saca e assistir inerte à sua indústria de café solúvel diminuir a produção e perder gradualmente a participação no mercado internacional.

De qualquer forma, alguns cuidados devem ser tomados para que a entrada de café verde no Brasil não provoque impactos negativos, especialmente na questão de concorrências desleais e de possibilidade de entrada de pragas e doenças. Por exemplo:

- a) Buscar a formação de um pacto entre as entidades representativas da indústria torrefadora de café no Brasil e as entidades representativas dos cafeicultores para o estabelecimento de regras de importação.

cimento de limites anuais de importação de café verde, de forma que pudessem ser monitoradas pelo setor produtivo e pelo governo brasileiro;

Obs.: No caso do *drawback*, o estabelecimento de uma média móvel percentual em relação à exportação de café solúvel seria um caminho possível de estudo. Nos cálculos realizados neste capítulo, foi utilizado o percentual de 10%, como ponto de partida para os debates.

- b) Criar condicionantes à indústria para a permissão da importação de café verde, tanto Robusta quanto Arábica, e para a criação de empregos, investimentos, aumento de exportação etc.;
- c) Reforçar os procedimentos de análise de risco de pragas (ARP) por parte do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), para garantir que o café verde importado não ofereça riscos às lavouras brasileiras;
- d) Aplicar a extensão da legislação brasileira que trata do assunto de identidade e qualidade do café ao produto verde importado;
- e) Monitorar a prática da triangulação por parte dos países que eventualmente forem aprovados como fornecedores de café verde ao Brasil;
- f) Defender a harmonização das regras mundiais de cuidados ambientais e trabalhistas na lavoura cafeeira, de forma que se aproxime do padrão imposto pela legislação brasileira aos seus agricultores;
- g) Buscar o desenvolvimento de maior qualidade de bebida ao café brasileiro, o que ajudará diretamente ao agricultor através da agregação de valor;
- h) Investir em *marketing* do café industrializado no Brasil no exterior, tanto nos países consumidores tradicionais como nos emergentes;
- i) Prosseguir esforços para melhorar o acesso aos mercados, especialmente naqueles que taxam de maneira desleal o café processado brasileiro.

## Formação de arranjos produtivos locais

Os arranjos produtivos locais (APL) constituem grande alternativa para fomentar o desenvolvimento de pequenos negócios e significam mais do que simples atuação coordenada e coletiva. São, também, uma nova forma de competir nos mercados cada vez mais concentrados que caracterizam a economia atual.

A identificação de municípios e microrregiões onde possaser incentivada a formação de APLs faz parte do escopo deste estudo. Já foi demonstrado em capítulos anteriores a necessidade de se buscar formas para melhorar a capacidade de competição por parte de pequenas e médias torrefadoras. Os APLs são uma das alternativas mais adequadas para se concretizar este objetivo.

Um APL pode ser definido como um conjunto de agentes econômicos, políticos e sociais localizados em uma mesma região geográfica, desenvolvendo atividades produtivas relacionadas e que apresentam vínculos relevantes de produção, interação, concorrência, cooperação e aprendizagem. De preferência, devem incluir empresas fabricantes do produto final, fornecedores de insumos e equipamentos, prestadores de serviços, cooperativas e também entidades voltadas ao *marketing*, à pesquisa e ao desenvolvimento, à formação e à capacitação de recursos humanos, ao financiamento das atividades produtivas, entre outras (CASSIOLATO LASTRES, 2003).

Os APLs são constituídos por empresas, especialmente micro, pequenas e médias, geograficamente concentradas, de forma que a identidade regional, os vínculos éticos, culturais, sociais e institucionais, assim como a articulação interempresas formal ou informal, proporcionam aumento da competitividade advinda da economia de escala e/ou da economia de escopo.

O importante é que as empresas menores, com atuação através de APLs, possam superar vários entraves à competitividade, entre eles: aumento de capacidade produtiva, acesso à tecnologia, atuação coordenada no mercado, aumento da diferenciação e a busca por subsectores mais rentáveis dentro da produção de café.

Essa agrupamento de empresas organizadas em um APL deve criar ambiente favorável à inovação, onde a competitividade do conjunto é determinada pela capacidade de geração de conhecimento, pelo aprendizado coletivo, pela interação entre as próprias empresas e entre empresas e entidades locais. As políticas de fomento de pequenas e médias empresas tendem a ter mais efetividade quando se dirigem ao grupo e não a empresas individuais, justamente por incentivar a dinâmica de inovação e troca de conhecimento, que são características que garantem maiores condições de sobrevivência no longo prazo.

A atuação coordenada de empresas por meio da proximidade geográfica e da concentração setorial deve ser o ponto de partida. Para poder ser chamado de APL, um arranjo produtivo local necessita de: a) interação entre seus agentes econômicos, incluindo a concorrência; b) existência ou surgimento de atividades de apoio, especialmente fornecedoras de bens e serviços; c) capacitação sistemática da mão-de-obra.

A coordenação das ações coletivas de um APL, chamada de governança, não pode prescindir do apoio das entidades e lideranças locais, de forma a se estabelecer uma identidade que fortaleça as relações entre os elos produtivos da região. O apoio do poder público, através de políticas de indução à cooperação entre os agentes produtivos, é fundamental para o ganho de eficiência competitiva de um APL.

No caso das pequenas e médias empresas em aglomerações, nas quais ainda não se observam grau de cooperação, as medidas de apoio público devem favorecer o surgimento dessa característica. Para tanto, deve-se procurar alternativas para diminuir a percepção de rivalidade e ao mesmo tempo mostrar as vantagens de uma atuação coletiva (SILVA, 2009). No entanto, é importante ressaltar que as políticas dirigidas à promoção da interação entre os atores de

um APL não substitua as ações de apoio público à infraestrutura científica e tecnológica (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

O principal problema associado à identificação e ao apoio de um APL situa-se no processo de seleção dos arranjos a serem apoiados. Nem sempre a identificação de APL nas atividades de agropecuária corresponde aos conjuntos que se apresentam mais desenvolvidos e/ou com graus mais elevados de interação entre os agentes (BOTELHO, 2010).

O Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2004) considera que, para se reconhecer a existência de um APL, devem estar presentes em um conjunto de variáveis, mesmo que em diferentes intensidades:

- a) Concentração setorial de empreendimentos em um território que não deve ultrapassar a dimensão de microrregião;
- b) Concentração de pessoas ocupadas em atividades produtivas relacionadas com o APL;
- c) Cooperação entre os atores participantes do arranjo, em busca de maior competitividade;
- d) Existência de mecanismos de governança.

A consolidação de um APL proporciona vantagens competitivas a determinada região, por permitir que se construa um projeto coletivo a partir da existência de três características das muito importantes para o que se espera da cadeia do café no futuro:

- a) Maior especialização na produção de determinados tipos de café;
- b) Facilidade de gerar, disseminar e adotar inovações;
- c) Criação e fortalecimento de identidade territorial.

## 7.1. Minas Gerais

Minas Gerais é o maior produtor de café do Brasil, sendo responsável por mais da metade da produção total. No entanto, como demonstrado no subtítulo 3.2, a agregação de valor através da industrialização do café é pequena.

Mesmo sem estímulos mais direcionados, as torrefadoras em Minas Gerais estão tendendo a se aglomerarem em locais onde já existe a atividade de industrialização do café (CHAIN, 2014).

Foram realizados diversos mapeamentos institucionais para identificar potenciais APLs no estado de Minas Gerais. Inicialmente pelo MDIC, através do Grupo de Trabalho Permanente para APL (GTP-APL) depois pelo SEBRAE e mais recentemente pelo Núcleo Gestor de APLs (NGAPL), vinculado ao governo estadual de Minas Gerais, com participação da FIEMG e do SEBRAE entre outras entidades.

No primeiro mapeamento do GTP-APL, foram identificados 6 APLs no setor de café em Minas Gerais – Alfenas, Manhuaçu, Patrocínio, Poços de Caldas, São Sebastião do Paraíso e Varginha. Num segundo mapeamento, pelo SEBRAE foi mantida apenas Alfenas como APL. Já no mapeamento realizado pelo NGAPL, não foi indicado nenhum APL de cafeicultura a ser apoiado. A indicação geral é que a cafeicultura, por sua extensão, deveria ser apoiada por políticas setoriais e não pelo conceito de APL (BOTELHO, 2010).

De qualquer maneira, a chamada região Sul/Sudeste de Minas Gerais teve quatro APLs identificados no 1º mapeamento, representados pelas cidades polo de Alfenas, Poços de Caldas, São Sebastião do Paraíso e Varginha. Em conjunto, influenciam o número expressivo de 47 municípios. A região da Zona da Mata de Minas Gerais teve identificado um APL, de Manhuaçu, constituído por 9 municípios.

O APL de Patrocínio, na região do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, tem 55 municípios participantes. É a região produtora de café mais integrada à agroindústria, onde predominam as médias e grandes propriedades, e a cafeicultura é de perfil mecanizado. Apesar de ainda não ser formalmente um APL, o arranjo local é mais desenvolvido que em outras regiões, especialmente devido à existência e ao trabalho da Federação dos Cafeicultores do Cerrado.

Os 6 APLs identificados representam 48% do número de empregados no cultivo de café, 20% na torrefação e moagem e 83% na fabricação de produtos a base de café, em relação ao total de Minas Gerais. O café verde representa 98% das exportações dos



APLs e somente Poços de Caldas e Varginha exportam café torrado e moído e café solúvel. Os produtores destas regiões comercializam o café através de cooperativas e recebem apoios institucionais de diversas entidades públicas e privadas. Algumas, inclusive, com ações direcionadas a APLs a partir de programas de incentivo, como o SEBRAE. Outras contribuem através de pesquisas e difusão de tecnologia e de capacitação técnica e gerencial, como as Universidades Federais de Viçosa e de Lavras (UFV e UFLA), a Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG), a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) e as ações de estímulo ao mercado internacional, como a APEX Brasil (BOTELHO, 2010).

Utilizando diversos métodos simultâneos e complementares para medir a concentração empresarial da cadeia produtiva do café, CHAIN (2014) chegou à conclusão de que os municípios de Minas Gerais com maior potencial para a formação de APLs são Araguari, Capelinha, Ervália, Manhuaçu e Varginha. Também teceu alguns comentários sobre estes municípios:

*Araguari*: apresenta índices que apontam concentração, mas também um decréscimo significativo da quantidade de empresas no período analisado, ou seja, a escalada aglomeração da indústria do café local perdeu força.

*Capelinha*: apresenta forte dependência espacial com os vizinhos Angelândia e Itamarandiba, e apresenta crescimento de número de estabelecimentos e emprego no setor.

*Ervália*: exerce influência significativa na ocorrência de concentração nos municípios vizinhos, como Araponga, Coimbra, Muriaé, Rosário de Limeira e São Miguel do Anta. No município, verifica-se a atividade de produção de derivados de café, o que serve como indicador de diversificação da atividade produtiva.

*Manhuaçu*: cresce significativamente a quantidade de empresas instaladas desde 2006, mas ainda necessita maior precisão em seu potencial aglomerativo setorial.

*Varginha*: apresenta padrão setorial diferentes das demais. Suas características são próximas ao *cluster* organizado: presença

de empresas de maior porte, inserção internacional e diversificação de produtos, o que gera evidências que esta aglomeração está em desenvolvimento.

Enquanto isso, há a iniciativa, praticamente autônoma, de desenvolvimento do APL do café de Caratinga e região, na mesorregião do Vale do Rio Doce. A proposta de trabalho deste APL é a certificação e a exportação direta do café de Caratinga e região e, no longo prazo, a criação de uma marca coletiva própria. Existe ali um comitê gestor estabelecido e planejamento estratégico publicado, abrangendo um universo de cerca de 50 integrantes neste APL.

## 7.2. Espírito Santo

O Espírito Santo se destaca na produção de Robusta, sendo responsável por quase 80% da safra total deste tipo de café no Brasil, mas produz quantidades significativas de Arábica, especialmente no Sul do estado. O café Robusta está concentrado nas regiões mais baixas, enquanto que o Arábica é plantado em regiões com altitude acima de 500 metros.

A concentração produtiva e competitiva de café Robusta já permitiu a identificação e início de trabalho no APL do Café Conilon da região Noroeste do Espírito Santo, cujo município polo é São Gabriel da Palha. Este APL representa 24% das vendas do setor de café no Espírito Santo (VILLASCHILHO, 2010).

Já foi tentado, sem sucesso, considerar o estado do Espírito Santo inteiro como um APL de café. Naturalmente, por ignorar um dos conceitos básicos de APL, a territorialidade restrita, essa iniciativa não foi exitosa.

É importante destacar que o APL do Café Conilon é o que se apresenta como um dos mais dinâmicos, bem sucedido com melhor adensamento institucional, tanto nos elos de produção primária e de pesquisa e extensão, quanto nos elos de comercialização, beneficiamento e exportação (FELIPE VILLASCHILHO; OLIVEIRA, 2010).

### 7.3. São Paulo

A indústria de torrefação e de café solúvel do Brasil concentra-se em São Paulo, como já demonstrado no subtítulo 3.2. O estado ainda é o 3º maior produtor agrícola de café.

No entanto, pela diversificação industrial paulista, mesmo com a grande presença de indústrias, existiu dificuldade em se estabelecer um APL de café neste estado.

Já foram identificados diversos APLs do Café em São Paulo, tanto pelo SEBRAE em Botucatu e Marília, quanto pela Secretaria Estadual de Desenvolvimento (Espírito Santo do Pinhal, Franca, Piraju e São Sebastião da Gramma), mas isso resultou em pouco ou nenhum apoio à sua consolidação (SILVA, 2009). A fraca governança e a falta de integração dos diversos atores locais, aliadas à necessidade de transição cultural da competição para a cooperação são os maiores desafios para modelos integrados de desenvolvimento territorial em São Paulo (LAMANUSKAS, 2009).

O atual governo desse estado instituiu apenas um APL em seu programa prioritário, o APL do café fino de São Sebastião da Gramma, que ainda está em fase embrionária. Ao mesmo tempo, já existe uma identificação geográfica reconhecida, a Alta Mogiana, que deveria ser fortemente incentivada para se tornar mais competitiva.

### 7.4. Potenciais APLs do café

Ficou demonstrado acima a dificuldade de se estabelecer exatamente onde deve ser incentivada a organização de um APL nos três estados em foco neste trabalho. Tal dificuldade pode ser exemplificada pela quantidade e amplitude dos estudos já realizados e até mesmo pela existência formal de um APL, o de Caratinga, que não está identificado em nenhum arranjo.

Por esses motivos, e para as finalidades deste estudo, adotar-se-ão posicionamentos de recomendação de incentivo à formação de APLs de café nos locais onde já exista ou possa haver algum tipo de identidade geográfica. Isso contemplaria, assim, o incentivo à organização de pequenas e médias empresas em um espaço

geográfico que permitiria construir uma marca coletiva forte com o passado tempo.

Com essa opção por APL do café em regiões que são ou serão de identidade geográfica reconhecida, aliada ao trabalho fundamental de melhoria da qualidade do café como bebida, pode-se criar uma vantagem competitiva ainda mais sólida do que a proporcionada somente pela formação de APL.

Deve ser registrado que a criação da marca coletiva de um APL deve anteceder a busca pela oficialização da identidade geográfica, que é um processo mais longo e que demanda maior organização local para ser bem sucedida.

Relembrando o subtítulo 6.1.2, estão sendo buscados ou já foram obtidos os certificados de origem do café nas seguintes regiões:

#### *Em Minas Gerais:*

- IMA: Sul de Minas, Cerrados de Minas, Montanhas de Minas e Jequitinhonha de Minas.
- SEBRAE: Chapada de Minas, Cerrado Mineiro, Matas de Minas e Sul de Minas.
- BSCA: Sul de Minas, Mantiqueira de Minas, Matas de Minas; Cerrados de Minas e Cerrado Mineiro; Alta Mogiana, região conjunta entre MG e SP.
- Já reconhecidos oficialmente como IG: Mantiqueira de Minas, Alta Mogiana e Cerrado Mineiro.

#### *No Espírito Santo:*

- SEBRAE: Montanhas do Espírito Santo- Região Serrana e Montanhas do Espírito Santo- Região Caparaó
- BSCA: Montanhas do Espírito Santo e Conilon Capixaba

#### *Em São Paulo:*

- SEBRAE: Alta Mogiana, Mogiana, Circuito das Águas Paulistas, Centro-Oeste Paulista.
- BSCA: Mogiana, Média Mogiana, Marília & Garça e Ourinhos & Avaré; Alta Mogiana, região conjunta entre MG e SP.
- Já reconhecida oficialmente como IG: Alta Mogiana

Assim, para Minas Gerais, é indicado o estabelecimento e/ou fortalecimento dos APLs discriminados no Quadro 7.1.

Quadro 7.1. Indicação de APL de café que devem ser incentivados em Minas Gerais.

Município polo	Identificação geográfica <sup>(1)</sup>	Demais municípios
Alfenas	Sude Minas	Alterosa, Areado, Carmo do Rio Claro, Carvalhópolis, Conceição da Aparecida, Divinópolis, Fama, Machadinho, Paraguaçu, Poço Fundo, Serrania
Araguari	Cerrado Mineiro	São 55 municípios que fazem parte da denominação de origem reconhecida
Capelinha	Chapadão de Minas	Angelândia, Amarantina
Caratinga	Matas de Minas	Bom Jesus do Galho, Córrego Novo, Piedade de Caratinga, Entre Folhas, Imbé de Minas, Inhapim, Pocrane, Raul Soares, Santa Bárbara de Minas, Santa Rita de Minas, São Sebastião do Anta, São Domingos das Dores, Ubaporanga, Vermelho Novo
Carmo de Minas	Mantiqueira de Minas	Bapenda, Brasópolis, Cachoeira de Minas, Cambuquira, Campanha, Caxambu, Conceição das Pedras, Conceição do Rio Verde, Cristina, Dom Viçoso, Heliadora, Jesuânia, Jambur, Natércia, Olímpio, Noronha, Paraisópolis, Redalva, Piranguinho, Pous Alto, Santa Rita, Sapucaia, São Gonçalo, Sapucaia, São Lourenço, São Sebastião, Bela Vista, Soledade de Minas
Ervália	Matas de Minas	Araponga, Coimbra, Muriaé, Rosário de Limeira, São Miguel do Anta
Manhuaçu	Matas de Minas	Abre-Campo, Alto Caparaó, Alto Jequitibá, Caparaó, Caputira, Chalé, Durandé, Lajinha, Luisburgo, Manhumirim, Martins Soares, Matipó, Pedra Bonita, Reduto, Santa Margarida, Santana do Manhuaçu, São João do Manhuaçu, São José do Mantimento, Simonésia

continua...

Patrocínio	Cerrado Mineiro	São 55 municípios que fazem parte da denominação de origem reconhecida
Poços das Caldas	Sude Minas	Albertina, Andaraí, Bandeiras, Botelhos, Caldas, Campestre, Itiúba, Minas, Inconfidentes, Jacutinga, Monte São, Ouro Fino, Santa Rita e Caldas
São Sebastião do Paraíso	Alta Mogiana	Clarava, Capetinga, Cassipiraci, Itamogi, Sacramento, São Tomaz de Aquino
Varginha	Sude Minas	Boa Esperança, Campanha, Campo do Meio, Campos Gerais, Carmo da Cachoeira, Coqueira, Elói Mendes, Guapé, Ilhéus, Monsenhor Paulo, Santa Vargem, São Bento Abade, São Thomás das Letras, Três Corações, Três Pontas

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Botelho (2010) e Chain (2014). (1) Foram utilizadas as denominações da BSCA e SEBRAE (2) AIG Alta Mogiana é compartilhada com 15 municípios paulistas.

No Espírito Santo, devem ser incentivados os seguintes APLs:

Quadro 7.2. Indicação de APL de café que devem ser incentivados no Espírito Santo.

Município polo	Identificação geográfica <sup>(1)</sup>	Demais municípios
São Gabriel da Palha	Conilon Capixaba	Água Doce do Norte, Águia Branca, Alto Rio Novo, Baixo Guandu, Barrade São Francisco, Boa Esperança, Colatina, Governador Lindenberg, Mantemópolis, Marilândia, Nova Venécia, Pancas, São Domingos do Norte, Vila Valério.
Cachoeira do Itapemirim	Montanhas do ES Região Serana	Apiaí, Atílio Vivacqua, Castelo Bom, Jesus do Norte, Mimosa do Sul, Muqui
Dores do Rio Preto	Montanhas do ES Região Caparaó	Alegre Divino, São Lourenço, Guacuí, Ibitirama, Irupi, Itatiba, Una, Jerônimo Monteiro e Muniz Freire

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Villaschi Filho (2010) e SEBRAE (2013). (1) Foram utilizadas as denominações da BSCA e SEBRAE.

E, em São Paulo, são os seguintes APL que podem ser trabalhados:

Quadro 7.3. Indicação de APL de Café que devem ser incentivados em SP.

Município polo	Identificação geográfica <sup>(1)</sup>	Demais municípios
Mogi-Mirim	Mogiana	Concha Espirito Santo, Pinhal, Estiva Gervi, Itapira, Lindóia, Mogi-Guaçu
Ourinhos	Ourinhos & Avaré Centro-Oeste Paulista	Águas de Santa Bárbara, Avaré, Cambará, Chavantes, Itaipira, Pirajuru, Santa Cruz do Rio Pardo, Timburi
Jaguariúna	Circuitos das Águas Paulistas Média Mogiana	Águas de Lindóia, Amparo, Holambra, Jaguariúna, Monte Alegre do Sul, Pedreira, Serra Negra, Socorro
Marília	Marília & Garça	Álvaro de Carvalho, Alvinlândia, Echaporã, Fernão, Gália, Garça, Lupélia, Ocaçu, Oriente, Osca, Bressaneira, Pompeia, Vera Cruz
Franca	Alta Mogiana <sup>(2)</sup>	Altinópolis, Batatais, Buritiza, Cajuru, Cristais Paulistas, Itirapuaçu, Juruá, Nuporanga, Patrocínio Paulista, Pedregulho, Restinga, Ribeirão Corrente, Santo Antônio da Alegria, São José da Bela Vista

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de BSCA 2014 e SEBRAE 2013. (1) Foram utilizadas as denominações da BSCA e SEBRAE (2) A IG Alta Mogiana é compartilhada com 8 municípios mineiros.

As diferenças entre os potenciais APLs de café identificados permitem argumentar que políticas setoriais, se pensadas meramente como políticas horizontais, serão insuficientes se não considerarem as especificidades da produção cafeeira em cada região. Há diferenças significativas em relação a: nível de produtividade, mecanização da agricultura, agregação de valor nos produtos à base de café, desenvolvimento regional, dentre outros que requerem políticas específicas (BOTELHO, 2010).

É certo priorizar as pequenas e médias empresas, mas não se deve desprezar a grande empresa que estiver nos limites do APL. Podem ocorrer arranjos de competitividade a partir de interações entre grandes empresas que funcionam como pivôs de uma rede,

e empresas menores, que podem atuar como fornecedoras e/ou complementadoras da grande empresa.

Especificamente o Espírito Santo deve realizar esforços em busca de pelo menos uma fábrica de café solúvel para a região de São Gabriel da Palha. Afinal, o estado maior produtor brasileiro de café Robusta tem somente uma fábrica deste tipo funcionando em seu território, a Real Café.

De qualquer forma, diversas ações devem ser desenvolvidas em um APL do café para que possa consolidar e servir ao objetivo principal de aumentar a competitividade coletiva através do aumento da competitividade de cada um dos agentes. Entre elas:

- a) Especialização das linhas produtivas, promovendo a segmentação de mercado entre as torrefadoras, que são competidoras entre si;
- b) Diferenciação de produtos e serviços que, aliada à segmentação do mercado, ajudará a diminuir a rivalidade baseada somente em preços;
- c) Montagem de uma central de compras coletiva para o café verde, inclusive com a possibilidade de um centro de classificação também coletivo, de maneira que a aquisição da matéria-prima deixe de ser um fator que corrói a competitividade das pequenas e médias torrefadoras;
- d) Compartilhamento de serviços mais simples, como contabilidade e laboratórios, ou mais complexos, como *marketing* e distribuição, entre muitos outros;
- e) Negociação coletiva junto aos fornecedores de material auxiliar à indústria do café – máquinas, embalagens, aditivos etc. –, na busca por melhores preços e maiores prazos;
- f) Formação de catálogo coletivo buscando a promoção em maiores e melhores mercados;
- g) Reivindicar a solução de problemas de infraestrutura, como estradas, energia, instalação de agências públicas na região, entre outros;
- h) Buscar soluções de financiamento, especialmente as de caráter coletivo, com a pressão pelo oferecimento de modalidades específicas para APLs;



- i) Instalação de um centro local de desenvolvimento do café, em busca da melhoria da qualidade da bebida que, em última instância, será o que irá garantir a preferência do consumidor pelo café produzido em determinada APL.

O setor público pode agir especialmente para:

- a) Articular ações coletivas, incentivando o desenvolvimento das relações entre as empresas inclusive na formação da marca coletiva local;
- b) Instalar e regular a estrutura de educação, capacitação e treinamento, diretamente, através de escolas e universidades públicas, ou indiretamente, através de SEBRAE, SENAI, SENAR, SENAC etc.;
- c) Promover a ciência e tecnologia, através de educação de nível técnico que seja condizente com as atividades produtivas relacionadas à industrialização do café, assim como a educação superior relacionada ao perfil desejado para o APL;
- d) Promover a capacitação e treinamento em gestão para as empresas já existentes no APL, através de cursos, consultorias, transferência de tecnologia etc.;
- e) Reivindicar junto aos agentes financeiros a criação e o aperfeiçoamento de instrumentos de financiamento específicos para APLs;
- f) Da mesma maneira, ajudar o APL nos desafios relativos aos diversos órgãos reguladores governamentais que no caso do café estão espalhados por diversos Ministérios e Secretarias Estaduais;
- g) Auxiliar o APL na busca pela diversificação de mercados dentro do país e mesmo exterior, através da APEX Brasil, por exemplo.

O objetivo de um APL não é a apenas o de geração de competitividade para um dado setor. Um APL do café poderá trazer inúmeras vantagens à população de uma região que lograr êxito em consolidá-lo, pois com a geração de impactos positivos em seu território, dinamiza a economia regional, de forma direta e indireta, e leva o desenvolvimento além da cafeicultura.



# Análise caminhos para agregação de valor ao café do Brasil

## Aplicação do modelo analítico

Aplicando-se o modelo das 5 forças da competitividade, detalhado no subtítulo 2.3, na Figura 2.1 e no Quadro 2.1, aliado aos dados e informações desenvolvidos ao longo deste trabalho, é possível chegar às forças que agem na cadeia produtiva do café, em cada um de seus segmentos: café solúvel; café torrado e moído para mercado interno e para exportação e café em especialidades e nichos.

### 8.1. Café torrado e moído para o mercado interno brasileiro

A indústria do café torrado e moído que busca atender ao consumidor brasileiro é influenciada, principalmente, pelas seguintes forças de competitividade:

#### *I - Poder dos compradores*

- a) O poder de compra das redes varejistas exerce pressão de baixa de preços às indústrias fornecedoras;
- b) O crescimento das marcas próprias de café torrado e moído do varejo se configura também em pressão baixista de preços;
- c) A nova tendência de consumo caracterizada pelas monodoses e sarrana propriedade intelectual, que faz com que cada máquina crie um mercado cativo para a torrefadora que detém as licenças.

## **II - Poder dos vendedores**

- a) Há grande quantidade de fontes de matéria-prima pelo país, permitindo, em teoria, que a indústria busque àquelas que melhor atendem às suas necessidades;
- b) A expectativa de incremento de consumo deverá aumentar o poder dos cafeicultores;
- c) Os cafeicultores nacionais têm um mercado cativo, já que é dificultada às indústrias brasileiras a importação de café verde;
- d) A pressão pela não aprovação do regime de importação de café verde para a composição de *blends* é grande por parte dos cafeicultores e suas associações;
- e) Deverá haver demanda mais forte por cafés com origem identificada e/ou com qualidade superior da bebida, ajudando a valorizar as regiões com identificação geográfica;
- f) As demandas dos consumidores modernos criarão novos desafios, especialmente a responsabilidade social e ambiental, que deverão ser atendidos mesmo no mercado interno.

## **III - Novos competidores**

- a) Para o mercado local, há pouca barreira de entrada para torrefadoras pequenas, sendo fácil o estabelecimento de novos concorrentes que podem atrapalhar a competição no curto prazo;
- b) Se o foco for o mercado de especialidades e outros nichos, não são necessários níveis altos de produção, o que favorece pequenas e médias empresas;
- c) Eventuais novos entrantes esbarrarão na questão da concentração industrial e do poder de mercado das indústrias líderes no Brasil;
- d) O café torrado e moído importado está ocupando espaço no mercado brasileiro.

## **IV - Rivalidade entre empresas**

- a) Forte competição por preço para produtos sem diferenciação;

- b) Quem consegue consolidar uma marca naturalmente do consumidor, tem melhores condições de competir. As demais sofrem com o poder das grandes redes varejistas;
- c) As 10 maiores empresas têm uma participação grande, e crescente, no mercado doméstico;
- d) Baixa disponibilidade de capital pelas torrefadoras pequenas e médias para financiar as adaptações exigidas pelos novos paradigmas de competição;
- e) As pequenas e médias empresas também têm pouco capital disponível para manutenção de estoque, assim suas aquisições de café verde são sujeitas à volatilidade dos preços. Tampouco estas empresas costumam se utilizar de *hedge* como mecanismo de proteção à variação do custo da matéria-prima;
- f) Há dificuldade em pequenas e médias empresas estabelecerem e manterem a qualidade do *blend* oferecido ao mercado;
- g) A gestão interna da quase totalidade das pequenas empresas é deficiente, necessitando de capacitação continuada;
- h) Uma quantidade considerável de pequenas torrefadoras de café no Brasil costuma agir à margem das melhores práticas comerciais;
- i) Há necessidade de atuação cooperativa das pequenas e médias torrefadoras, especialmente no formato de arranjos produtivos coordenados.

#### **V - Produtos substitutos**

- a) A maioria dos consumidores não abandona o café em momentos de crise econômica, mas pode substituir o produto de maior qualidade por marcas mais baratas. Essa tendência favorece as grandes torrefadoras e o grande varejo e dificulta a vida das pequenas e médias empresas;
- b) Essa roca por marcas mais baratas favorece o café Robusta em detrimento do Arábica;

- c) A variedade de bebidas disponíveis para o consumidor vem aumentando, como sucos aditivados, águas saborizadas, energéticos, bebidas para atletas etc.;
- d) A mudança no modo de consumo doméstico de café, com o aumento da participação das monodoses em detrimento do café coado tradicional deve ser considerada um produto substituto, para fins de competitividade entre as empresas;
- e) O café torrado e moído importado, de alta qualidade e alto valor agregado, está ocupando espaço no mercado brasileiro.

A forma gráfica das forças de competitividade demonstradas para a indústria brasileira de café torrado e moído com foco no mercado interno pode ser vista na Figura 8.1.

A rivalidade entre empresas na cadeia produtiva do café é acirrada. Apesar de o consumo interno de café estar em crescimento constante há anos (com exceção de 2013, quando se manteve praticamente estável em relação a 2012), o aumento de participação de mercado de uma determinada indústria implica a perda por outra. Ao mesmo tempo, a concentração industrial, onde as 10 maiores indústrias representam quase 3/4 da torrefação de café, coloca as pequenas e médias empresas em situação complexa de concorrência. As pequenas e médias torrefadoras ficam restritas aos mercados de cidades pequenas e da periferia, que são mais difíceis de serem alcançados pelas indústrias maiores.

O poder de negociação dos fornecedores é disperso e reflete o fato de que a indústria de café dispõe de diversas maneiras de obter a matéria-prima. As indústrias podem adquirir o café verde diretamente de produtores ou cooperativas, comprar café a exportadores que comercializam no mercado interno brasileiro o produto tipo exportação e ainda comprar o produto nos leilões dos estoques do governo. As pequenas e médias têm dificuldade de manter estoques maiores de café verde, e isso também prejudica o estabelecimento de padronização nos *blends*.

A impossibilidade de importação de café verde torna as indústrias brasileiras um mercado cativo para os fornecedores locais. Essa política também dificulta a competição das médias empresas

nacionais com as grandes empresas, que enviam o café verde brasileiro para ser transformado em *blends* fora do país e depois reimportam para o Brasil.

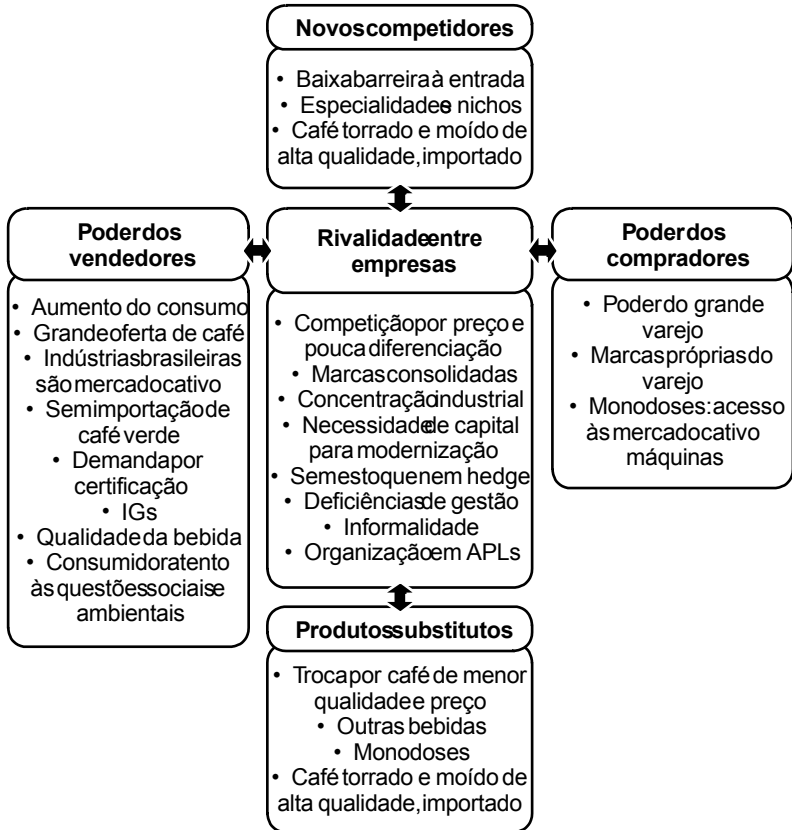


Figura 8.1. Indústria do café torrado e moído no Brasil com foco no **mercado interno** e o Modelo das 5 Forças de Competitividade.

O poder de negociação dos compradores é superior ao dos fornecedores. Supermercados e hipermercados são o meio mais comum para a aquisição do café pelo consumidor final, exercendo forte influência sobre as decisões de compra. Ao mesmo tempo, ao

adquirirem grandes volumes, pressionam o preço para baixo e, como consequência, têm o poder de diminuir a rentabilidade da indústria.

As indústrias, por seu turno, precisam buscar formas de diferenciação, como *design*, diferentes *blend*s e especificações do café, marca e novos canais de venda.

Deve ser formatada uma legislação que estimule a todas as fábricas de café torrado e moído no Brasil, mesmo aquelas com foco somente no mercado interno, a atender à legislação de boas práticas de fabricação e HACCP, até como forma de adotar melhores sistemas de gestão.

Simultaneamente deveria ser feito um amplo programa de capacitação em gestão para as micro e pequenas empresas ajudando a seus proprietários e administradores a entender de forma profunda as possibilidades que o mercado de café oferece às empresas que se preparam para competir nos mercados mais remuneradores.

Existem outras bebidas que fornecem energia, como guaraná, erva-mate, energético em lata e outros. Também existem outras bebidas que são consumidas pela manhã, como sucos, chocolates, chás, entre outros. Apesar disso, o café conta com mercado próprio e, por sua característica de forma de consumo, tem poucos substitutos diretos. Deve ser considerado que o café torrado e moído importado, de alta qualidade, vem ocupando espaço crescente no mercado brasileiro, justamente nos segmentos onde há maior rentabilidade.

A questão da possibilidade de fabricação de monodoses deve ser considerada seriamente, tanto no âmbito da rivalidade entre empresas quanto no âmbito de produtos substitutos. As empresas que conseguirem fabricar cápsulas e sachês terão condições de participar de um mercado crescente e rentável. Devem-se buscar arranjos de licenciamento para fornecer produtos para as diversas máquinas já disponíveis e/ou buscar formas de terceirizar a produção das cápsulas e sachês.



## 8.2 - Café torrado e moído para exportação

A indústria brasileira do café torrado e moído voltado à exportação é influenciada, principalmente, pelas seguintes forças de competitividade:

### ***I - Poder dos compradores***

- a) O poder de compra das redes varejistas exerce pressão de baixa de preços nas indústrias fornecedoras;
- b) O crescimento das marcas próprias de café torrado e moído no varejo internacional também se configura em pressão de baixos preços;
- c) Na UE-28, nos EUA e no Japão, os compradores exigem o atendimento de diversas normas e padrões, em saúde, segurança, qualidade, níveis de resíduo, rastreabilidade e sustentabilidade. Atender a esses requerimentos exige investimento em tempo e dinheiro;
- d) Poucas empresas dominam a maior parte do comércio mundial de café;
- e) As multinacionais têm força de competição, pois estão estabelecidas em vários países exportadores de café e controlam partes da cadeia de suprimentos;
- f) A nova tendência de consumo caracterizada pelas monodoses e barranas propriedade intelectual, que faz com que cada máquina crie um mercado cativo para a torrefadora que detenha as licenças;
- g) O imposto de importação sobre café torrado e moído é alto na UE-28 (7,5 a 9%) e no Japão (20%).

### ***II - Poder dos vendedores***

- a) O poder dos cafeicultores deve aumentar, pois há expectativa de incremento de consumo, principalmente nos países exportadores e nos importadores emergentes;

- b) Aumentará a demanda por cafés com identificação de origem e/ou com qualidade superior da bebida, ajudando a valorizar os países exportadores;
- c) As demandas dos consumidores modernos criarão novos desafios, especialmente a responsabilidade social e ambiental, o que deve distribuir melhor o poder ao longo da cadeia produtiva, em direção aos países exportadores;
- d) Haverá incremento de contratos de longo prazo, especialmente de cafés certificados, devido ao aumento de demanda. Inclusive porque a UE-28 tem meta a atingir em relação a este tema;
- e) A pressão pela não aprovação do regime de importação de café verde para a composição de *blends* é grande por parte dos cafeicultores e suas associações.

### **III - Novos competidores**

- a) Há forte barreira de acesso ao mercado da UE-28, onde devem ser atendidas normas legais e comerciais restritivas implantadas por lá. Nos EUA e no Japão a situação é menos grave, mas ainda desafiadora;
- b) A baixa disponibilidade de capital nas torrefadoras para financiar a adequação às exigências dos importadores funciona como barreira à entrada para empresas que queiram exportar;
- c) Por outro lado, se o foco for o mercado de especialidades e outros nichos, não são necessários níveis altos de produção, o que favorece pequenas e médias empresas.
- d) Diversos países estão se tornando produtores importantes de café, estimulados pelo aumento de demanda. O chamado comércio sul-sul deve continuar crescendo;
- e) Deverão surgir novos fornecedores em países menos tradicionais, focados na questão de origem do café;
- f) Ao mesmo tempo, os consumidores emergentes estão aumentando seu consumo de café, o que traz importantes oportunidades longe dos consumidores tradicionais;

- g) Eventuais novos competidores irão esbarrar em uma questão da concentração industrial e do poder de mercado das indústrias multinacionais instaladas em diversos países.

#### **IV - Rivalidade entre empresas**

- a) Forte competição por preço para produtos sem diferenciação;
- b) Há muita reclamação do sistema de formação de preços do café, através de bolsas de mercadorias estrangeiras. Até que isso mude, a volatilidade de preços seguirá sendo a norma da rivalidade entre compradores e vendedores;
- c) A demanda por cafés com diferenciação fará com que a rivalidade entre torrefadoras, *traders* e varejistas continue intensa;
- d) As empresas com maior estrutura gerencial e capacidade de negociação têm acesso facilitado à restituição de créditos de ICMS dos estados que plantam café, mas não industrializam;
- e) Por não poder importar café verde para compor *blends*, a indústria brasileira fica alijada de diversos mercados;
- f) O Brasil está importando café torrado e moído, fabricado em terceiros países com café verde brasileiro;
- g) Há necessidade de plano de *marketing* conjunto no exterior, com visão de longo prazo, em parceria com a indústria de café solúvel.

#### **V - Produtos substitutos**

- a) A crise financeira de 2008 levou muitos consumidores estrangeiros a trocarem café de maior qualidade por cafés inferiores. Essa tendência favorece as grandes torrefadoras e o grande varejo e dificulta a vida das pequenas e médias empresas;
- b) A variedade de bebidas disponíveis para o consumidor vem aumentando, como sucos aditivados, águas saborizadas, energéticos, bebidas para atletas etc.;
- c) A consolidação da cultura das cafeterias nos consumidores tradicionais e consumidores emergentes traz estímulo ao

consumo de café de maior qualidade e/ou com certificação de origem;

- d) A mudança no modo de consumo doméstico de café, com a importância crescente das monodoses em detrimento do café coado tradicional deve ser considerada um produto substituto, para fins de competitividade entre as empresas.

A forma gráfica das forças de competitividade demonstradas acima para a indústria brasileira de café torrado e moído destinado à exportação pode ser vista na Figura 8.2.

Há grande potencial para exportação de café torrado e moído, embora seja difícil de dimensioná-lo. Há que levar em conta, principalmente, que parte da população mundial ainda não consome café e os países asiáticos de grande população e renda crescente, como China, Coréia, Índia, Indonésia e Tailândia, são mercados promissores onde o consumidor recém está conhecendo o estabelecido.

De qualquer maneira, deve ser formatada uma legislação que estimule a todas as fábricas de café torrado e moído no Brasil a atender à legislação de Boas Práticas de Fabricação e HACPP, de maneira que estejam aptas a atender as exigências dos diversos países e não esbarrem em barreiras não tarifárias.

A exportação para países como EUA e União Europeia apresenta características diferentes. Além de a indústria local produzir uma grande diversidade de produtos, seus preços são competitivos, fazendo com que, na faixa de baixo preço, o café torrado brasileiro tenha dificuldade de concorrer. A estratégia de produzir marcas próprias para supermercados deve ser vista com cuidado, porque este tipo de produto normalmente oferece baixa rentabilidade, apesar de proporcionar economia de escala à indústria.

Assim, a exportação brasileira precisa focar em produtos de alta qualidade, com embalagens atrativas e inovadoras, aproveitando tanto o consumo de café filtrado nos EUA e Europa, quanto a forte tendência das monodoses. Além disso, com a alta qualidade e as origens diversas dos grãos brasileiros, pode-se buscar a preferência dos estabelecimentos de *food-service*, restaurantes, cafeterias e hotéis.

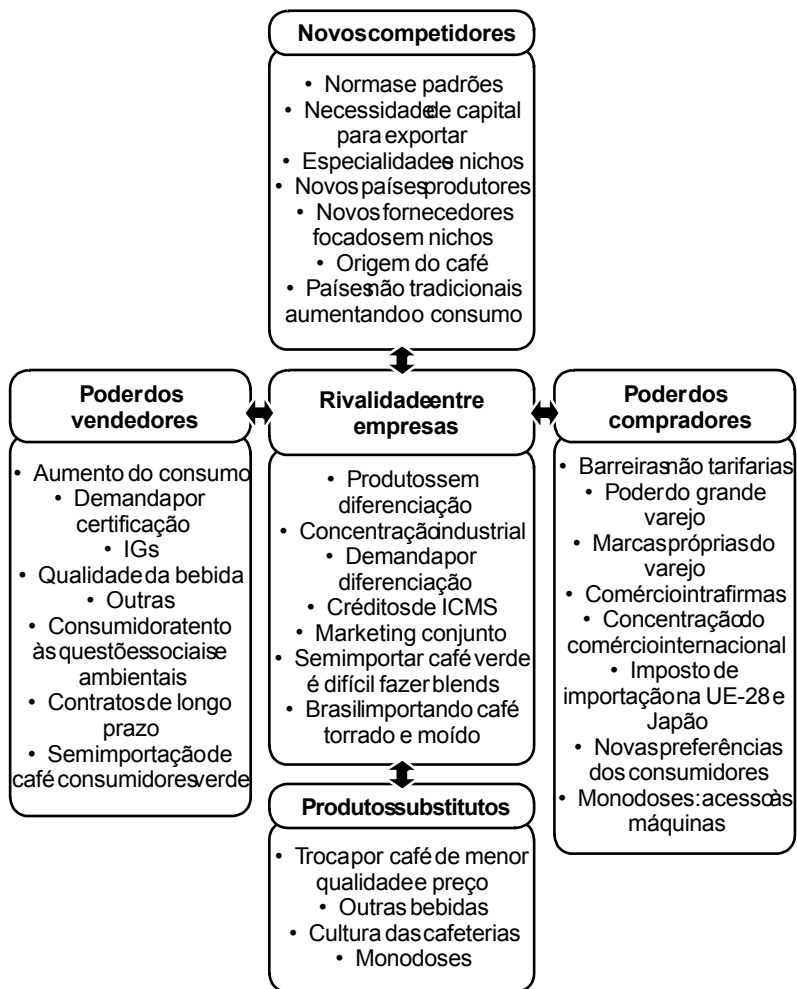


Figura 8.2. Indústria do café torrado e moído no Brasil com foco na **exportação** e o Modelo das 5 Forças de Competitividade.

Há, por fim, que lembrar um fator fundamental. O sucesso da exportação de café torrado e moído estará condicionado a um grande investimento de longo prazo em *marketing* – pelo menos 5 a 10 anos. Necessita-se de tempo para divulgar e consolidar as

marcas brasileiras no exterior, fazendo o consumidor trocar o produto que consome hoje pelo café brasileiro. Este investimento deverá ser compartilhado entre os setores público e privado, criando-se um plano estratégico que aloque recursos financeiros e humanos que dê suporte aos esforços de se vender no exterior o café brasileiro, torrado e moído aqui.

A importação de café verde para o mercado brasileiro não deve ser considerada uma ameaça à cadeia produtiva do café, mas sim uma oportunidade para as empresas oferecerem ao consumidor nacional produtos diferentes e buscarem mercado no exterior. Ao mesmo tempo, abrirá um novo leque de oportunidades para a atração de empresas estrangeiras montarem aqui suas plataformas de exportação. Caso contrário, o Brasil seguirá importando café torrado e moído em quantidades crescentes e perdendo oportunidades de melhorar sua balança comercial.

### **8.3. Café verde para nichos de mercado - Especialidades certificadas**

O subsetor do café verde que busca seu nicho de mercado, como bebida de qualidade e/ou apresentando algum dos diversos certificados, é influenciado, principalmente, pelas seguintes forças de competitividade:

#### ***I - Poder dos compradores***

- a) Na UE-28, nos EUA e no Japão, os compradores exigem o atendimento de diversas normas e padrões, em saúde, segurança, qualidade, níveis de resíduo, rastreabilidade e sustentabilidade. Atender a esses requerimentos demanda investimentos em tempo e dinheiro;
- b) As multinacionais têm força de competição, pois estão estabelecidas em vários países exportadores de café e controlam partes da cadeia de suprimentos;
- c) Poucas empresas dominam a maior parte do comércio mundial de café;

- d) Haverá demanda forte por cafés com identificação de origem e por qualidade da bebida, ajudando a valorizar os países exportadores;
- e) Haverá incremento de contratos de longo prazo, especialmente de cafés certificados, devido ao aumento de demanda, inclusive porque a UE-28 tem meta a atingir em relação a este tema;
- f) Não há imposto de importação para o café verde nos importadores tradicionais;
- g) Os importadores emergentes estão aumentando seu consumo de café, o que traz oportunidades longe dos consumidores tradicionais.

## **II - Poder dos vendedores**

- a) O setor de fornecimento de insumos, especialmente fertilizantes e defensivos, apresenta alta concentração e é dominado por multinacionais;
- b) Por outro lado, o desenvolvimento de novas variedades de café é feito principalmente por empresas públicas de pesquisa, no Brasil;
- c) Existe grande quantidade de selos de certificação estabelecidos por ONGs, pelo setor privado e pelo setor público, cada um buscando diferenciar seus produtos e serviços no mercado. Ainda não há harmonização dos padrões requeridos e é pouco comum o reconhecimento mútuo da equivalência entre os padrões.

## **III - Novos competidores**

- a) Diversos países estão se tornando produtores importantes de café, estimulados pelo aumento de demanda;
- b) Deverão surgir novos fornecedores em países menos tradicionais, focados na questão de origem do café;
- c) A adoção da certificação de identidade geográfica, aliada à certificação por qualidade da bebida, constitui-se em grande barreira à entrada de novos concorrentes, pois cria

um padrão de qualidade que não pode ser reproduzido pela concorrência.

#### **IV - Rivalidade entre empresas**

- a) Quase todos os países exportadores estão se movimentando em direção à certificação, seja de procedimentos, seja de identificação geográfica;
- b) A demanda por café diferenciados fará com que a rivalidade entre torrefadoras e varejistas continue intensa;
- c) Existe excesso de café com certificação ambiental e/ou social nas lavouras que não é vendido com o sobrepreço esperado;
- d) Os cafeicultores têm pouco capital disponível para manutenção de estoque e têm dificuldade de acesso aos mecanismos de *hedge* para proteção de preços;
- e) Deve ser estimulada a ação cooperativa nas regiões produtoras, integrando cafeicultores e pequenas e médias torrefadoras, especialmente no formato de arranjos produtivos coordenados;
- f) Há necessidade de plano de *marketing* conjunto no exterior, com fôlego de longo prazo, em conjunto com a indústria torrefadora.

#### **V - Produtos substitutos**

- a) A crise financeira de 2008 levou muitos consumidores a trocarem café de maior qualidade por café inferiores;
- b) A variedade de bebidas disponíveis para o consumidor vem aumentando, como sucos aditivados, águas saborizadas, energéticos, bebidas para atletas etc. O próprio chá, com a divulgação dos benefícios do chá verde, modernizou sua imagem;
- c) A consolidação da cultura das cafeterias nos consumidores tradicionais e consumidores emergentes traz estímulo ao consumo de café de maior qualidade e/ou com certificação de origem;



A forma gráfica das forças de competitividade recém demonstradas para a exportação de café verde aos mercados de nicho pode ser vista na Figura 8.3.

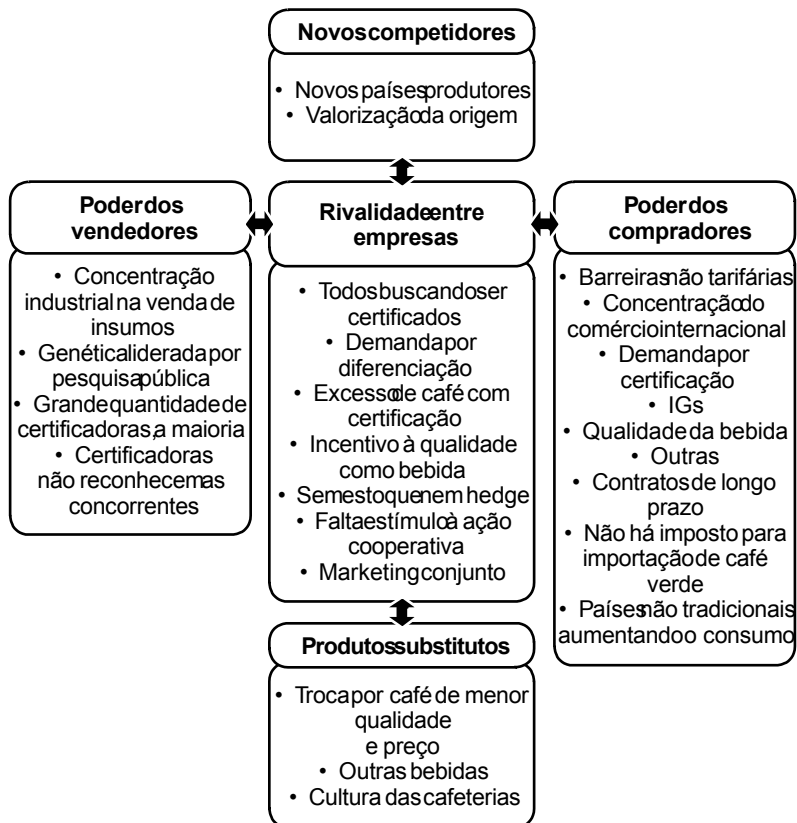


Figura 8.3. Café verde para nichos de mercado (especialidade e certificado) e o Modelo das 5 Forças de Competitividade.

Os desafios que foram descritos para a indústria de café torrado e moído com foco no mercado interno são, de certa forma, semelhantes para o cafeicultor. A produção agrícola se depara com aumento de custos de produção e forte competição por preço,

necessitando aumentar o esforço por diferenciação, especialmente em termos de qualidade do grão e origem geográfica.

A grande maioria dos cafeicultores é de pequenos proprietários, com dificuldade de entender e acessar os mecanismos de *hedge*, de contratos de opção e mesmo de armazenar suas safra para venda em momento de melhores preços. Os cafeicultores deveriam se organizar para uma ação associativista mais pronunciada, de forma que se ganhasse poder de negociação na compra dos insumos necessários para tocar a lavoura, buscando redução de custos de produção, aumento do poder de barganha e melhor acesso aos mercados. Por isso, os agricultores são peças-chave na formatação dos APLs sugeridos neste estudo.

A diferenciação por identificação geográfica é a melhor estratégia de longo prazo de agregação de valor para o café verde, pois atrela o produto aos atributos de uma região, que são difíceis ou mesmo impossíveis de serem reproduzidos por cafeicultores situados em regiões distintas.

No entanto, a certificação por qualidade de bebida é cada vez mais importante, já que a maioria dos países exportadores se movimenta para garantir suas respectivas identidades geográficas. Também está demonstrado que existe excesso de produção de cafés com certificados de responsabilidade social e ambiental, acima do que o mercado atual tem capacidade de absorver.

Ao final, o que irá predominar na escolha do consumidor nos mercados mais remuneradores quando o varejo estiver saturado de cafés certificados, serão aqueles que se esforçarem pela melhoria da qualidade da bebida obtida.

## 8.4. Cafés solúvel

A indústria do café solúvel no Brasil é influenciada, principalmente, pelas seguintes forças competitivas:

### ***I - Poder dos compradores***

- a) O poder de compra das redes varejistas exerce pressão de baixa de preços nas indústrias fornecedoras;

- b) O crescimento das marcas próprias de café solúvel do varejo se configura também em pressão baixista de preços;
- c) Ao mesmo tempo, pelo tamanho mínimo de indústria para a produção de café solúvel, são empresas com maior possibilidade de atender às diversas normas e padrões impostos pelos distintos países e blocos econômicos;
- d) Poucas empresas dominam a maior parte do comércio mundial de café;
- d) As multinacionais têm força de competição, pois estão estabelecidas em vários países e exportadores de café controlam partes da cadeia de suprimentos;
- e) As indústrias de capital estrangeiro, com fábricas no Brasil e em outros países, têm interesse em manter funcionando suas diversas unidades, o que limita a expansão e as possibilidades do comércio intrafirmas;
- f) Ao café solúvel brasileiro são aplicados impostos de importação: 9% na União Europeia e 12% no Japão;
- g) O café solúvel é o preferido pelos consumidores dos países importadores emergentes.

## **II - Poder dos vendedores**

- a) O poder dos cafeicultores deverá aumentar, pois há expectativa de incremento de consumo, especialmente nos países exportadores e nos importadores emergentes;
- b) A produção brasileira de café Robusta não consegue atender à demanda da indústria nacional de café solúvel, que termina por adquirir parte da produção a preços superiores ao preço internacional;
- c) A pressão pela não aprovação do regime de *drawback* de café verde é grande por parte dos cafeicultores e suas associações;
- d) As demandas dos consumidores modernos devem criar novos desafios, especialmente responsabilidades social e ambiental, que distribuirão melhor o poder ao longo da cadeia produtiva, em direção aos países exportadores.

### **III - Novos competidores**

- a) A barreira de entrada para construir uma fábrica de café solúvel é relativamente alta, pois são necessários pelo menos US\$ 50 milhões para uma indústria de porte médio.
- b) Mesmo assim, há construção frequente de novas fábricas de café solúvel no mundo, mas nenhuma no Brasil.
- c) O Brasil está perdendo participação no mercado mundial de café solúvel;
- d) Diversos países estão surgindo como produtores importantes de café solúvel, estimulados pelo aumento de demanda;
- e) Muitos países, como o Equador, já adotam a prática de *drawback* de Robusta para suas indústrias de café solúvel;
- f) Há forte barreira de acesso ao mercado dos consumidores tradicionais, através de impostos de importação de produtos semi-industrializados e industrializados. Alguns países são beneficiados com a diminuição destas taxas, mas não o Brasil;
- g) Ao mesmo tempo, os consumidores emergentes estão aumentando seu consumo de café, o que traz importantes oportunidades longe dos consumidores tradicionais.

### **IV - Rivalidade entre empresas**

- a) Há competição forte em preços para produtos sem diferenciação, especialmente para o café solúvel *spray-dried*
- b) O Vietnã, aumentando fortemente a produção de café Robusta, é fornecedor para as indústrias concorrentes da indústria brasileira, em diversos países;
- c) O Vietnã vem aumentando, também, sua produção e exportação de café solúvel;
- d) As empresas brasileiras que tiverem maior disponibilidade de capital para formação de estoques de café Robusta manterão acesso mais facilitado à matéria-prima;
- e) As empresas com maior estrutura gerencial e capacidade de negociação têm acesso facilitado à restituição de créditos de ICMS dos estados que plantam café, mas não industrializam;

- f) Há necessidade de plano de *marketing* conjunto no exterior, com visão de longo prazo, em parceria com a indústria do café torrado e moído.

### **V - Produtos substitutos**

- a) A variedade de bebidas disponíveis para o consumidor vem aumentando, como sucos aditivados, águas saborizadas, energéticos, bebidas para atletas etc.;
- b) As possibilidades de novos produtos à base de café passam, em sua maior parte, por formulações à base de café solúvel, em pó ou concentrado;
- c) As monodoses de café torrado e moído são concorrentes do café solúvel no quesito de conveniência e praticidade.

A forma gráfica das forças de competitividade demonstradas acima para a indústria brasileira de café solúvel pode ser vista na Figura 8.4.

A indústria do café solúvel brasileiro significa um mercado cativo para um volume de mais de 4,5 milhões de sacas anuais, adquiridas no mercado interno, às vezes a um preço superior ao do mercado internacional, conforme demonstrado no subtítulo 3.2.

A matéria-prima, café Robusta, não estando disponível na quantidade suficiente durante todos os meses do ano, leva à perda relevante de competitividade, demonstrada pela diminuição de participação relativa do Brasil no mercado internacional de café solúvel. Por isso, existe necessidade de se buscar alternativas de melhorar o acesso à matéria-prima a preços compatíveis aos dos concorrentes internacionais.

A adoção de salvaguardas, como importação somente nos momentos de alta de preço no mercado interno ou nos momentos do ano em que há pouca matéria-prima disponível, fará com que todo o subsetor do café solúvel, produtores de Robusta e já incluídos, tenha ganhos com a importação de café verde através do mecanismo de *drawback*.

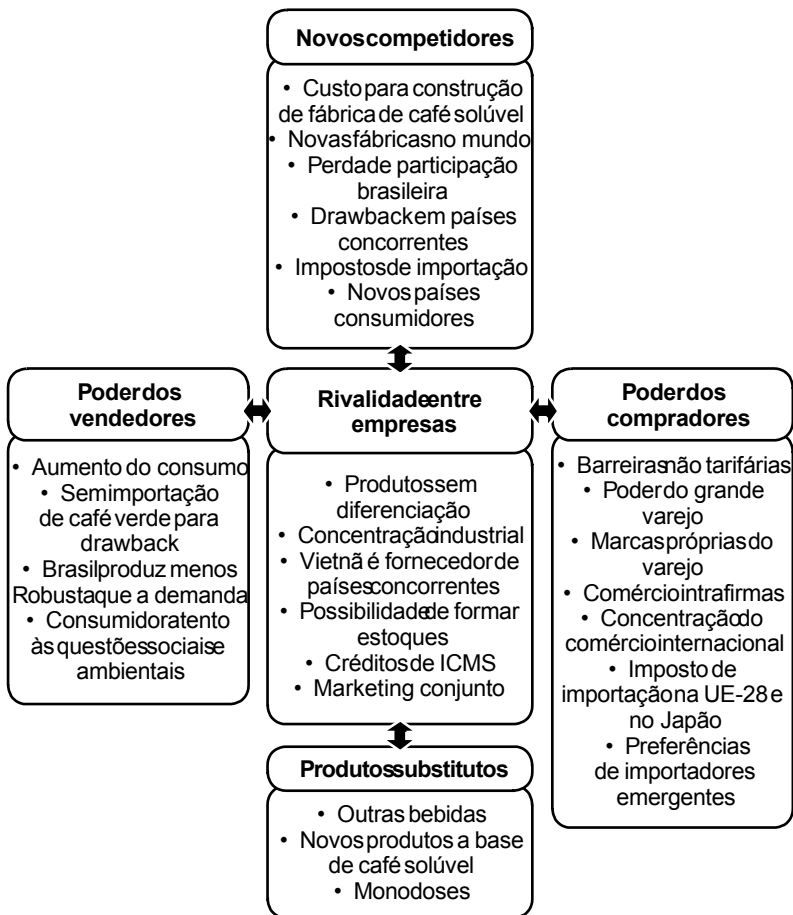


Figura 8.4. Indústria do **café solúvel** no Brasil e o Modelo das 5 Forças de Competitividade.

Ao mesmo tempo, deve ser montado um programa para aumento da produção brasileira de café Robusta, através do aumento de produtividade das lavouras já existentes. O estado de Rondônia tem um parque cafeeiro considerável, mas com dificuldades em anos recentes. Em conjunto a esta iniciativa, poderia ser negociado com aquele estado um acordo prévio que condicionasse o apoio à ampliação da produtividade do café com a questão dos créditos de ICMS.

Não se deve esquecer o desenvolvimento de outros mecanismos que auxiliam a competitividade da indústria: mecanismos de equalização de preços, financiamento para a adoção de posições de *hedge* nas bolsas de mercadoria; reivindicação do estabelecimento de negociação do café Robustana bolsa de mercadorias brasileira, entre outras.

Também deve ser formatada uma legislação que estimule a todas as fábricas de café solúvel no Brasil a atender à legislação de boas práticas de fabricação e HACPP, de maneira que também estejam aptas a atender às exigências dos diversos países.

Para a exportação, é importante focar nos mercados asiáticos, que consomem muito café solúvel em diversas apresentações, assim como em outros consumidores emergentes procurando fugir das limitações impostas pelos consumidores tradicionais.

## 8.5. Matriz SWOT resultante da aplicação do modelo analítico

Para visualizar de forma mais direta os pontos fortes e fracos, as ameaças e as oportunidades para agregação de valor ao café brasileiro, utilizar-se-á a matriz SWOT como forma de resumir as diversas abordagens encontradas ao longo deste estudo, com mais detalhes no Capítulo 8.

### ***I - Oportunidades***

- a) Perspectiva de aumento de consumo de café no Brasil no mundo;
- b) Muitos países que não são tradicionais consumidores de café estão descobrindo a bebida;
- c) Campanha da ABIC estimula o crescimento do mercado interno brasileiro para todos os cafés;
- d) Existência de grande quantidade de indústrias, de todos os portes, que processam café;
- e) Crescimento do consumo de café fora do lar;
- f) Crescimento da quantidade de pontos de venda de café, como cafeterias, *vending machines* etc.;

- g) Criação de novos produtos e serviços à base de café;
- h) Crescimento do consumo de cafés especiais;
- i) Aumento da importância da responsabilidade social e ambiental ao longo do processo produtivo do café;
- j) Intensificação das demandas do novo consumidor por:
  - i) produtos certificados;
  - ii) por identificação de origem;
  - iii) por conveniência e praticidade.
- k) Possibilidade de aumentar a produção brasileira de Arábica e de Robusta, através do incremento da produtividade das lavouras já existentes.

## **II - Pontos fortes**

- a) O Brasil tem grande mercado interno para o café, com possibilidade de expansão;
- b) O país tem elevada capacidade de produção de café verde e tradição de atender às exigências do mercado externo;
- c) Disponibilidade de grande variedade de cafés, espalhados pelas mais diversas regiões produtoras;
- d) O Brasil é o maior produtor mundial de cafés com as diversas certificações;
- e) A legislação ambiental e trabalhista brasileira impõe padrões de produção superiores aos exigidos nos demais países exportadores, o que facilita as diversas certificações;
- f) Grandes multinacionais já instaladas, com o domínio da melhor tecnologia do setor;
- g) Existência de programa de promoção de cafés brasileiros na APEX Brasil há vários anos;
- h) Existência do FUNCAFÉ, com seus recursos financeiros;

## **III - Ameaças**

- a) Concentração da produção agrícola em café Arábica, enquanto as principais tendências de consumo apontam para maior necessidade de café Robusta nos anos vindouros;
- b) Diversos países têm sido estimulados a aumentar a produção de café, sendo o exemplo mais notório o Vietnã;



- c) Instalação de novas indústrias de café solúvel em outros países;
- d) Perda de participação relativa do café solúvel no comércio internacional;
- e) Alguns países já adotaram o *drawback* de café Robusta e estão competindo fortemente com o café solúvel brasileiro em terceiros mercados;
- f) Perda de oportunidades pela não aprovação de ARPs no MAPA para importação de café verde, seja para composição de *blends* para o mercado interno e visando à exportação, seja para *drawback* para o café solúvel;
- g) Crescente concentração do mercado, causando dificuldades de as pequenas e médias empresas sobreviverem;
- h) O comércio internacional de café é concentrado em poucas *trading* e indústrias;
- i) As multinacionais têm interesse em manter funcionando suas diversas unidades industriais espalhadas pelo mundo e têm demonstrado pouca propensão a realizar o comércio intrafirmas de café torrado;
- j) Poder crescente do grande varejo sobre a cadeia produtiva, pressionando a rentabilidade das indústrias, especialmente as pequenas e médias;
- k) A União Europeia e o Japão aplicam altos impostos de importação ao café industrializado brasileiro, que outros países exportadores não precisam pagar;
- l) A oscilação cambial traz dificuldades para as indústrias, pois a cotação do café se dá com base em bolsas de mercadorias estrangeiras;
- m) A dificuldade crônica que as indústrias exportadoras têm de receber créditos de ICMS junto aos governos estaduais;
- n) Dificuldade de governança da cadeia produtiva do café como um todo;
- o) Ampliação da oferta de produtos concorrentes no café-da-manhã e novos produtos energéticos à disposição do consumidor jovem.

#### **IV - Pontos fracos**

- a) A grande maioria das micro e pequenas torrefadoras tem baixo nível de tecnologia e gestão e pouca disponibilidade de capital;
- b) O foco da competição no mercado interno brasileiro tem sido o preço e não a diferenciação de produtos;
- c) Falta de cultura de ação coletiva pelas torrefadoras pequenas e médias;
- d) As empresas especialmente as pequenas e médias, têm dificuldade de formação de estoques e não adotam a prática de proteção à oscilação de preços via *hedge*;
- e) Há grande dependência da distribuição do café pelas redes de varejo, que pressionam a rentabilidade do setor para baixo ao estimular a competição via preços;
- f) O excesso de certificadoras se sobrepõe e confunde o consumidor;
- g) Não existem negociações de café Robusta na bolsa de mercadorias brasileira;
- h) Os portos brasileiros são conhecidos por seu alto custo e pela morosidade alfandegária;
- i) O acesso ao mercado externo, diretamente pelas empresas, é um processo que exige investimento de tempo e dinheiro, que a grande maioria das empresas não pode realizar individualmente;
- j) O FUNCAFÉ praticamente zerou os recursos destinados à publicidade e promoção dos cafés do Brasil, o que deixa a cadeia com sérias dificuldades de buscar mercados no exterior e mesmo promover o aumento do consumo no mercado interno brasileiro;
- k) Falta de parceria entre as diversas formas de apresentação do café para conquistar novos mercados no exterior;
- l) Falta de estrutura de governança que congregue todos os esforços da cadeia produtiva do café, levando em consideração o que é melhor para o desenvolvimento da cadeia como um todo e não apenas para determinado segmento.

# Proposta de ações para a cadeia produtiva do café

Baseando-se nos dados e informações demonstrados nos capítulos anteriores, chegou-se à sugestão de políticas públicas e privadas para tornar ainda mais competitivo o café brasileiro, em todas as suas formas; melhorar as chances de sobrevivência das pequenas e médias torrefadoras e ampliar a agregação de valor ao café exportado.

## 9.1. Café torrado e moído para consumo interno

- a) Criar programa para aumento de competitividade de pequenas e médias empresas:
  - i) Capacitação de gestores e proprietários;
  - ii) Compartilhamento de custos de classificação para profissionalizar a aquisição de matéria-prima e diminuir custos associados;
  - iii) Estabelecimento de contratos de fornecimento para tornar mais comum o pagamento pela qualidade do grão verde;
- b) Buscar parcerias com SEBRAE, SENAR, SENAI, SENAC e recursos do Pronatec para a capacitação das micro, pequenas e médias empresas;
- c) Promover a busca de novos canais de distribuição e a segmentação de mercado, como parcerias com redes de cafeterias, desenvolvimento de canais de *food service*, entre outros;
- d) Estimular o desenvolvimento dos APLs indicados no Capítulo 7;
  - i) Organizar Centrais de Compra conjunta em cada APL para atender às torrefadoras participantes;

- ii) Através das APLs, pode-se buscar a fabricação de marcas próprias do varejo, que apesar de não serem muito rentáveis, proporcionam volume de produção à indústria;
  - iii) Especialização das linhas produtivas, promovendo a segmentação de mercado entre torrefadoras competidoras entre si;
  - iv) Compartilhamento de serviços mais simples, como contabilidade e laboratórios ou mais complexos, como *marketing* e distribuição, entre muitos outros;
  - v) Formação de catálogo coletivo buscando a promoção em maiores e melhores mercados;
  - vi) Encontrar soluções de financiamento, especialmente de caráter coletivo, com modalidades específicas para APLs.
- e) Estabelece programas de financiamento específicos para micros e pequenas torrefadoras modernizarem seus parques industriais;
- f) Facilitar o acesso aos programas de financiamento para o estoque da indústria, de forma que mesmo pequenas e médias empresas possam adquirir volumes maiores de café e estabilizar a qualidade do *blend* em seu produto final;
- g) Negociar acordo comercial coletivo para a produção de cápsulas ou sachês para máquinas de monodose já presentes no Brasil, de maneira que diversas pequenas e médias empresas possam participar deste mercado rentável e crescente;
- h) Seguir buscando formas de expandir o mercado interno:
- i) Ampliar o uso de recursos de promoção e propaganda do Funcafé, com a respectiva contrapartida das associações que representam a cadeia produtiva do café;
  - ii) Fortalecer os programas de certificação de qualidade da ABIC;
  - iii) Estimular o lançamento de novos produtos e serviços à base de café;
  - iv) Estimular o consumo fora do lar, como prática relacionada diretamente à segmentação de mercado;

- v) Ampliar a comunicação dos efeitos benéficos do café para a saúde, tanto para a comunidade médica quanto para o consumidor final.

## 9.2. Café torrado e moído para exportação

- a) Tornar o Brasil atrativo para servir como plataforma de exportação de café torrado e moído, na forma tradicional ou na de monodoses;
- b) Estabelecer programas de financiamento especiais para atualização tecnológica das linhas de produção existentes;
- c) Estabelecer linhas de financiamento de prazo mais longo para o capital de giro necessário para as empresas buscarem o mercado externo;
- d) Aprovação da importação de café verde para a composição de *blends*, visando tanto à exportação quanto à substituição de importação de café torrado e moído pelo Brasil. Essa importação de café verde, naturalmente, só será possível se vierem de países que cumprirem todas as exigências sanitárias e legais;
- f) Estimular a aquisição de indústrias torrefadoras no exterior, utilizando capital do BNDES, como foi feito com sucesso, por exemplo, no setor de carnes. Há duas possibilidades principais neste quesito:
  - i) Identificar entre as maiores torrefadoras de capital brasileiro a que tem condições de se internacionalizar;
  - ii) Identificar entre grandes empresas produtoras de alimentos quem pode se interessar em entrar na área de torrefação com o foco na aquisição de indústrias no exterior;
- g) Atrair torrefadoras de café para as zonas de processamento de exportação (ZPE) que existem por todo o país;
- h) Produzir marcas próprias para o varejo estrangeiro. Apesar de ser uma operação de baixa rentabilidade, proporciona volume de produção considerável para a indústria que se habilitar;

- i) Facilitar a utilização de créditos de ICMS pelas indústrias que exportam;
- j) Incluir o café torrado e moído, de forma firme e insistente, em acordos bilaterais ou multilaterais de liberalização comercial e de acesso ao mercado;
- k) Facilitar o acesso ao mercado externo por meio de ação coordenada das diversas associações do setor público;
- l) Formatar estratégia para ampliar o espaço no mercado europeu, especialmente em países que possam ser mais receptivos ao café torrado e moído brasileiro, como Itália e Reino Unido;
- m) Formatar estratégia de inserção e *marketing* nos países consumidores emergentes, onde há uma reputação a ser construída pelo café torrado e moído brasileiro, especialmente na Ásia.

### 9.3. Cafésolúvel

- a) Atrair indústrias de café solúvel para as zonas de processamento de exportação (ZPE) que existem por todo o país;
- b) Buscar a instalação de mais uma fábrica de café solúvel no Espírito Santo, de preferência na região do APL do Conilon Capixaba ou nas ZPEs do estado;
- c) Produzir marcas próprias para o varejo e/ou indústrias embaladoras estrangeiras. Apesar de ser uma operação de baixa rentabilidade, proporciona volume de produção considerável para a indústria que se habilitar;
- d) Facilitar a utilização de créditos de ICMS pelas empresas que exportam;
- e) Estimular a aquisição de indústrias de café solúvel no exterior, utilizando capital do BNDES, como foi feito com sucesso, por exemplo, no setor de carnes. São duas possibilidades principais neste quesito:
- f) Identificar entre as indústrias de café solúvel de capital brasileiro a que tem condições de se internacionalizar;

- g) Identificar entre grandes empresas produtoras de alimentos quem se interessam entrar na área de café solúvel com o foco na aquisição de indústrias no exterior;
- h) Estimular o aumento de produtividade de Robustano Espírito Santo e em Rondônia;
- i) Aprovação do regime de *drawback* para importação e reexportação de café verde, com base em uma fração da média de exportação dos últimos 12 meses (média móvel). Assim, quanto mais as indústrias exportarem, mais poderão se utilizar do *drawback*, sem deixar de utilizar principalmente o café verde brasileiro em seus produtos.
- j) Criar mecanismos de equalização de preços para tornar mais competitivo o custo da matéria-prima nacional para a indústria brasileira de café solúvel;
- k) Criar mecanismos de financiamento para a adoção de *hedge* pelas indústrias;
- l) Incluir o café solúvel, de forma firme e insistente, em acordos bilaterais ou multilaterais de liberalização comercial e de acesso ao mercado.

#### 9.4. Café verde – Especialidades nichos

- a) Ampliar a adoção de boas práticas de produção agrícola pelos cafeicultores brasileiros;
- b) Incentivar a adoção do associativismo por parte dos produtores, para que ganhem, entre outros benefícios, poder de barganha compra e na venda;
- c) Facilitar o acesso dos pequenos cafeicultores aos diversos mecanismos de *hedge*, formatando modalidades específicas para este tipo de público;
- d) Exigir o conceito de produtividade mínima nos modelos de certificação, de forma que se estimule a adoção de técnicas agronômicas que se traduzam em maior rentabilidade ao cafeicultor;

- e) Ampliar as parcerias para certificação com *tradings* exportadoras e com a indústria torrefadora, de forma que se reduzamos custos ao cafeicultor;
- f) Divulgar melhor as características de cada tipo de café, tanto à indústria quanto ao consumidor final;
- g) Ampliar a certificação por identidade geográfica;
- h) Ampliar a certificação por qualidade da bebida.

## 9.5. Cadeia produtiva em geral

- a) Criação de uma estrutura de governança para gerir o *marketing* da cadeia produtiva do café, congregando as várias Associações representativas:
  - i) Cada elo da cadeia produtiva manter sua organização setorial, com participação obrigatória;
  - ii) Esta estrutura de governança também seria responsável por centralizar, organizar e divulgar os dados relativos à cadeia produtiva e por melhorar as estatísticas relativas a concorrentes, mercados etc. Poder-se-ia aproveitar e fortalecer iniciativas como a do Bureau de Inteligência Competitiva do Café, em Lavras (MG);
- b) Revitalizar a marca coletiva Brasil, semelhante ao Café de Colômbia, que seria gerida por esta estrutura de governança, para que se consuma um café 100% Brasileiro em outros países;
 

Obs.: Retomar o programa Cafés do Brasil, que existiu até anos atrás, por ser a maneira mais rápida de se concretizar esta iniciativa;
- c) Negociar a venda de café com a visão de conjunto de país e de sistema produtivo agroindustrial, buscando o fortalecimento da marca de propriedade coletiva Brasil;
- d) Incentivar e aprofundar o programa da APEX Brasil de promoção de cafés brasileiros;
- e) Montar um plano de *marketing* de longo prazo para a promoção do café brasileiro no mercado interno e no exterior, utilizando recursos do FUNCAFÉ em parceria com recursos privados. Visando, entre outros:



- i) Aumentar o consumo interno de café no Brasil;
  - ii) Estabelecer padrões elevados de qualidade para o café torrado e moído;
  - iii) Introduzir as noções de variedades e *blends* possíveis a partir do café brasileiro;
  - iv) Incentivar o consumo de café 100% brasileiro no exterior;
  - v) Vender café torrado e moído brasileiro aos países que já importam nosso café solúvel;
  - vi) Buscar o mercado de países não tradicionais, onde a concorrência é pequena.
- f) Buscar parcerias com a indústria internacional, nos moldes do que fez a Colômbia, para licenciar a torrefação de café 100% Brasileiro em outros países;
  - g) Fortalecer e ampliar o Conselho Deliberativo da Política do Café (CDPC), de maneira que mais elos da cadeia produtiva tenham voz, mesmo que se preserve o núcleo decisório atual, com a finalidade de estabelecer plano estratégico que contemple todo o agronegócio do café e uma agenda permanente de trabalho;
  - h) Ampliar a certificação por identidade geográfica, de forma que as micros, pequenas e médias indústrias estabelecidas dentro da IG também façam parte do programa e ganhem um diferencial competitivo tanto no mercado brasileiro quanto no externo;
  - i) Dedicar esforços de pesquisa e desenvolvimento não só para a produção agrícola e seus desafios, mas também para a área de inovação industrial destinada ao consumidor, com novas máquinas, novos produtos, novas formas de consumo, novas embalagens, utilização de subprodutos etc.;
  - j) Reivindicar junto à Bolsa de Mercadorias e Futuros do Brasil que se contemple o café Robusta nas negociações de mercado futuro e o estabelecimento de cotações aqui no país;
  - k) Vincular a imagem do café à economia de cada região onde seja consolidado um APL, demonstrando à população a contribuição do café na geração de empregos, pagamento de impostos e incentivo ao desenvolvimento.



## Considerações finais

O fato de o Brasil ser o maior produtor agrícola de café se traduz em grande exportação de café verde, item no qual o país lidera com folga o comércio mundial. No entanto, a grande eficiência que o Brasil ostenta em termos agrícolas – aplicação de novas técnicas de plantio, colheita, secagem e pesquisas eficientes de novas variedades, aumento de produtividade, entre outras – não se transforma em eficiência industrial e comercial para vender café com maior agregação de valor, nem mesmo no mercado interno.

A agregação de valor pode se dar de várias formas: no tradicional café torrado e moído em pacote e no café solúvel, mas também nas inovações monodoses, na valorização dos cafés especiais, no consumo fora de casa, entre muitas outras.

O fato de o Brasil estar se tornando um grande importador de café torrado e moído, especialmente na forma de cápsulas e sachês, demonstra que o país tem apresentado dificuldades em repetir no setor industrial a competitividade de sua produção agrícola.

Vários países que não plantam café mantêm sistemas industriais que agregam valor ao café verde, competindo com o Brasil pela participação em seus mercados interno e em terceiros países. Isso demonstra que a produção agrícola por si só não consegue garantir que a cadeia produtiva do café local seja competitiva.

Especificamente quanto ao café solúvel, os volumes exportados pelo Brasil são praticamente os mesmos de 10 anos atrás, o que ainda permite ao país liderar as exportações mundiais, mas não esconde sua perda de participação ano a ano em um mercado que não para de crescer.

Há necessidade de se olhar para a definição do *agronegócio café* e o do que se espera dele no futuro. Compreender quais são as tendências de consumo que trazem mais oportunidades e mais ameaças como se dará a inserção internacional do Brasil neste

mercado em crescimento e que se apresentam mudança acelerada de perfil de consumidores. O posicionamento estratégico é, antes de tudo, um processo de escolhas. Escolhe-se o perfil de cliente, os atributos que serão oferecidos, os valores que se espera obter, entre tantas outras opções.

O Brasil é o único país do mundo que têm condições de atuar em todas as estratégias de ocupação do mercado do café simultaneamente – baixo custo, diferenciação e nichos. Essa característica traz oportunidades, mas também aumenta a complexidade das ações do sistema agroindustrial do café.

Os cafeicultores devem buscar participação ativa no mercado de nicho que valoriza características especiais como aroma, processo de produção agrícola, condições comerciais e/ou origem, e que podem oferecer melhores preços. Já as indústrias, especialmente as pequenas e médias, devem implantar métodos modernos de gestão, melhoria do fluxo de compra de café verde que permita a elaboração de *blends* de maior qualidade, processos industriais eficientes e estratégias comerciais que permitam alcançar mercados que remunerem melhor. Estratégias de diferenciação podem ser usadas por empresas de todos os tamanhos e de todos os elos do sistema agroindustrial do café em busca de competitividade.

Na base do sistema industrial brasileiro, há centenas de indústrias torrefadoras de pequeno porte que se caracterizam pela forte competição via preço e pelo baixo nível tecnológico, apresentando dificuldade de sobreviver e competir com eficiência no mercado interno. Essas empresas necessitam de políticas específicas que as tornem mais eficientes do ponto de vista de gestão interna, de maneira que consigam sobreviver na luta por fatias de um mercado que é dominado por poucas grandes indústrias, várias com controle estrangeiro de capital.

Uma forma de ambos, cafeicultores e torrefadoras de pequeno porte, obterem competitividade e melhor remuneração é trabalhando juntos e cooperando, através do modelo de arranjos produtivos locais (APL). Existem diversas regiões do Brasil onde é viável o surgimento e o incentivo a este tipo de ação coordenada coletiva.

O fato de o Brasil participar de forma marginal no mercado de café torrado e moído dos demais países do Mercosul ajuda a demonstrar pouco interesse e a pouca capacidade das torrefadoras nacionais quando o assunto é exportação. Mesmo com as facilidades aduaneiras, logística e de distância, quando o assunto é exportar para os vizinhos, o Brasil não consegue nem ser o principal fornecedor de café torrado e moído na Argentina, por exemplo.

A possibilidade de importar café verde será fundamental para atrair empresas estrangeiras que estejam dispostas a fabricar sachês e cápsulas no Brasil, para atender ao nosso mercado interno e para tornar o país uma plataforma de exportação de café torrado e moído em dose única. Afinal, para fabricar a extensa gama de opções de monodoses, é necessário formar *blends* de cafés produzidos nos mais diversos cantos do mundo.

Da mesma maneira, a importação de café Robusta verde, sob o regime de *drawback*, é importante para aumentar a competitividade da indústria de café solúvel no Brasil e permitir que o país retome a participação no mercado externo, que vem caindo ano a ano, de forma preocupante.

A importação de café verde irá valorizar o café brasileiro. Como nosso café é predominante nos *blends* dos principais mercados, se a indústria exportadora estiver instalada no Brasil, fará esforços para aumentar ainda mais a quantidade de café brasileiro nos *blends* produzidos aqui.

Não se deve descuidar do apoio aos cafeicultores brasileiros, que são a base do sistema agroindustrial do café e sofrem com o aumento dos custos de produção e com a variação acentuada dos preços. A formação de novos mecanismos de proteção de preços, além da facilitação do acesso dos pequenos proprietários aos recursos já existentes, são alguns dos caminhos possíveis. Outros, que terão resultados mais consistentes no longo prazo, são o estímulo à adoção de melhores técnicas agrícolas e a busca pela qualidade dos grãos produzidos, pois sabe-se que a qualidade da bebida inicia com cuidados ainda no cafeeiro.

Muito importante, também, é a reivindicação pela diminuição dos impostos de importação aplicados pelos países ricos sobre o

café industrializado brasileiro. Este tema deve ser uma bandeira da negociação dos diversos acordos bilaterais e multilaterais que o Brasil conduzirá nos próximos anos.

Existem diversas associações e entidades que representam muitos elos que compõem a cadeia produtiva do café. No entanto, existe excessiva valorização da produção primária em relação às possibilidades que a industrialização do café pode trazer ao país e há flagrante fragmentação em relação ao entendimento de que o sistema agroindustrial do café é maior do que cada parte isolada.

Assim, vale a pena sintetizar os entraves principais à expansão das empresas nacionais do café e à agregação de valor ao café brasileiro, informados de forma consistente ao longo deste estudo:

- a) *Limitações de gestão interna* da grande maioria das empresas de micro, pequeno e médio porte de torrefação de café;
- b) *Falta de interesse das empresas nacionais* de café torrado e moído em competir no mercado externo com marcas próprias ou mesmo fabricando para terceiros do país de destino;
- c) *Falta de interesse das empresas estrangeiras instaladas no Brasil* em exportar café torrado e moído para competir com suas filiais instaladas em outros países;
- d) *Dificuldade de importação de café verde* de outros países, que permita:
  - i) Garantir o fluxo contínuo de matéria-prima para a indústria do café solúvel;
  - ii) A inversão da tendência de importação crescente de *blends* de café torrado e moído para atender ao mercado local de maior valor agregado;
  - iii) A elaboração e exportação de *blends* de café torrado e moído que possam atender ao gosto dos diversos consumidores do planeta;
- e) *Tributação excessiva* da União Europeia e do Japão sobre o café industrializado brasileiro, seja solúvel, seja torrado e moído;

- f) *Faltade estruturade governança* que congregueos esforços da cadeia produtiva como um todo, não somentede um segmento específico;
- g) *Acessodificultado das indústriasexportadoras aos créditos de ICMSgeradospela compra de matéria-primanos diversos estadosprodutores.*

Existemdiversosobstáculospara se exportar café industrializado. Nenhum é incontornável, mas juntos formam barreira significativa ao comércio. A remoção das barreiratarifárias, por si só, resulta em acessofacilitado do café brasileiro ao mercado europeu, estadunidenseou japonês. Há muitos outros fatoresque impedema entrada de café industrializado nos paísesconsumidores tradicionais, entre eles:

a) *Cumprir a legislação*: cria barreiras não tarifárias com suasnormasrestritivassobreaspectosde qualidade e segurança de alimentos, aplicáveisao café industrializado, e dificultam o acesso de produtos de terceiros países.

b) *Atender aos requerimentos adicionais dos distribuidores e/ou varejistas*: os compradores estrangeiros poderão exigir rastreabilidade, certificação, constância de entrega, graduações de torrefação, entre muitas outras demandas.

c) *Superara desvantagemlogística*: armazenar e distribuir café torrado em território estrangeiro envolve considerável eficiência logística, que coloca a indústria exportadora em desvantagem quando comparada à indústria do país de destino. Eventualmente, pode-se usar o sistema de distribuição de um varejista local, mas é necessário manter um armazématacadista, se não no país, pelo menos na região.

d) *Desenvolvermarketing*: colocar uma marca nova em mercados grandes e competitivos como o europeu, o estadunidense ou o japonês não é tarefa fácil e demanda tempo e dinheiro. Acessario mercado com a própria marca exige maiores esforços do que fazer parcerias com um distribuidor ou varejista para produzir no Brasil com a marca do parceiro europeu ou de outros países. A adoção

de tecnologia de embalagem que conserve as qualidades do café por mais tempo é essencial neste caso.

e) *Parque industrial estabelecido e mercado integrado*: a industrialização do café tem peso significativo no sistema agroindustrial de grande parte dos países importadores tradicionais e as associações de indústria e seus governos não têm interesse em ver desmontado esse ramo da economia. Também é fundamental entender que o comércio de café intrablocos econômico é significativo e cria competitividade extra para a indústria que estiver dentro de um deles.

Uma forma de fugir dessas barreiras descritas é buscar sistemas de certificação, onde o torrefador possa participar, como identificação geográfica e outras, evitando que se envie somente o café verde certificado para os países consumidores tradicionais. No entanto, para se alcançar diferenciais de preço, o certificado deve estar associado à alta qualidade da bebida.

A promoção conjunta dos cafés do Brasil no exterior é importante para alavancar as possibilidades comerciais do país em exportar café com maior valor agregado, especialmente industrializado. Porém, serão os esforços individuais de cada empresa que tornarão efetivas as vendas de café aos consumidores do mundo todo. Esses esforços vão além do simples *marketing*, pois é preciso um trabalho forte para organizar as empresas internamente e torná-las aptas a concorrer em um ambiente cada vez mais competitivo.

Deve-se considerar que a inovação, o desenvolvimento de novos produtos e a busca de participação de mercado é um processo contínuo, não um resultado fixo a ser alcançado.

No fim, o que realmente importa é estimular o consumo de todas as formas de café, de preferência com maior valor agregado, possibilitando melhorar a rentabilidade a todos os elos da cadeia produtiva. E também, é claro, acrescentar mais café torrado e moído e mais café solúvel à pauta de exportação brasileira, assim como agregar mais valor ao café exportado verde. Isso trará benefícios para os produtores, para as empresas e para a sociedade.



# Referências

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 2003.

ABIC. Associação Brasileira da Indústria do Café. *Estatísticas* Disponível em: <[www.abic.com.br](http://www.abic.com.br)>. Acesso em: fevereiro 2015.

ABIC. Associação Brasileira da Indústria do Café. *Programas ABIC*. Disponível em: <[www.abic.com.br](http://www.abic.com.br)>. Acesso em: agosto 2014

ABRANTES, A. et al. Perfil estratégico e competitivo do segmento de torrefação e moagem de café em Minas Gerais. Congresso da Sober, 44. *Anais...* Fortaleza, 23-27 julho 2006.

AC NIELSEN *Café*. São Paulo: ABIC, 2014. 29 p.

AFD. Agence Française de Développement. *Indications géographiques: qualité des produits, environnement et cultures*. Paris: AFD, 2010. 104 p.

AJCA All Japan Market Association. *Coffee Market in Japan* Disponível em: <[coffee.ajca.or.jp](http://coffee.ajca.or.jp)>. Acesso setembro 2014

APEX Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. *Estudo de apoio à feira SIAL*. Brasília: APEX, junho de 2010.

ASSOCIAÇÃO 4C. *Relatório anual 2013* Bonn: 4C Association, 2014. 36 p.

BATALHA, M.O.; SILVA, A.L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e correntes metodológicas. In: BATALHA, M.O (coord.). *Gestão agroindustrial*. São Paulo, Atlas, 2007. 3. edição, p. 1-62.

BOTELHO, M.R.A. (Coord.) *Caracterização, análise e sugestões para adensamento das políticas de apoio a APLs implementadas no estado de Minas Gerais*. BNDES: Rio de Janeiro, 2010. 273 p.

BRANDO, C. Tendências e perspectivas do consumo mundial de café. Fórum & Coffee Dinner, 5. *Anais...* São Paulo, 28 maio 2013.

BSCA. Brazil Specialty Coffee Association. *Brazilian coffee origins*. Disponível em: <www.bsca.com.br>. Acesso em: agosto 2014.

BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA DO CAFÉ. *Potenciais concorrentes do café brasileiro*: Colômbia. Lavras: Bureau de Inteligência Competitiva do Café, n.4 agosto, 2013. 5 p.

BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA DO CAFÉ. *Relatório internacional de tendências do café*. Lavras: Bureau de Inteligência Competitiva do Café, vol.3, n.4 junho 2014a. 12 p.

BUREAU DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA DO CAFÉ. *Relatório internacional de tendências do café*. Lavras: Bureau de Inteligência Competitiva do Café, vol.3, n.10, dezembro 2014b. 16 p.

CARVALHO, A.C.S. A expansão e a importância do segmento de cafés porcionados. Encontro Nacional das Indústrias de Café, 21. *Anais...* Guarujá, 16-20 outubro de 2013.

CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, I. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J.E.; MACIEL, M. L. (Org.). *Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p.21-34.

CBI. Centre for the Promotion of Imports. *Hoja informativa del CBI: Café en Alemania*. Le Hague: CBI, 2013a. 7 p.

CBI. Centre for the Promotion of Imports. *Roasted coffee in the EU: a road less travelled for DCs*. Le Hague: CBI, 2013b. 4 p.

CBI. Centre for the Promotion of Imports. *CBI Fact Sheet: Coffee in Italy*. Le Hague: CBI, 2014a. 12 p.

CBI. Centre for the Promotion of Imports. *CBI Fact Sheet: Organic Coffee in Germany*. Le Hague: CBI, 2014b. 11 p.

CBI. Centre for the Promotion of Imports. *CBI Product Factsheet: Sustainable coffee in Europe*. Le Hague: CBI, 2014c. 11 p.

- CBI. Centre for the Promotion of Imports. *Market channels and segments for coffee*. Le Hague: CBI, 2014d. 7 p.
- CBS & A. Coffee Business Services & Academy. *Robusta demand*. Winterthur: Volcafe, junho de 2012a. 4 p.
- CBS & A. Coffee Business Services & Academy. *What's in the blend*. Winterthur: Volcafe, junho de 2012b. 4 p.
- CBS & A. Coffee Business Services & Academy. *Single-serve coffee*. Winterthur: Volcafe, fevereiro de 2013. 4 p.
- CBS & A. Coffee Business Services & Academy. *Asia coffee trade flows*. Winterthur: Volcafe, maio de 2013. 3 p.
- CCVV. Centro do Comércio de Café de Vitória. *Estatística mensal*. Disponível em: <[www.cvv.org.br](http://www.cvv.org.br)>. Acesso em: janeiro 2015.
- CECAFÉ. Conselho dos Exportadores de Café do Brasil. *Estatísticas*. Disponível em: <[www.cecafe.com.br](http://www.cecafe.com.br)>. Acesso em: janeiro 2015.
- CHAIN, C.P. *Concentração espacial e aglomerações produtivas na indústria do café em Minas Gerais*. Lavras, 2014. Dissertação (mestrado em administração) – Universidade Federal de Lavras.
- CIMS. Sustainable Markets Intelligence Center. *Nespresso sustainability MBA challenge 2014*. Alajuela: CIMS, 2014. 19 p.
- COMTRADE. *United Nations commodity trade statistics database*. Disponível em: <[comtrade.un.org](http://comtrade.un.org)>. Acesso em: jan 2015
- CONAB. Companhia Nacional de Abastecimento. *Safras e estoques*. Disponível em: <[www.conab.gov.br](http://www.conab.gov.br)>. Acesso em: outubro 2014.
- CONSUMERS INTERNATIONAL. *From bean to cup: how consumer choice impacts on coffee producers and the environment*. London: Consumers International, 2005. 64 p.
- COOPERD; SCHINDLER P. *Métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2003. 640 p.
- CQI. Coffee Quality Institute. *The Q coffee system*. Disponível em: <[www.coffeeinstitute.org](http://www.coffeeinstitute.org)>. Acesso em: setembro 2014.

DEUTSCHER KAFFEEVERBAND. *Kaffeemarkt 2013*. Hamburg: Deutscher Kaffeeverband, 2014. 24 p.

DUARTE, F.; MOREIRA, L.D. *Diagnóstico do setor de torrefação e agroindústrias de café do Espírito Santo*. Vitória: SINCAFÉ, 2002. 31 p.

DUARTE, R. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. *Cadernos de Pesquisa*, Rio de Janeiro, n. 115, p. 139-154, mar. 2002

ECF European Coffee Federation. *European coffee report 2013/2014*. Bruxelas: ECF, 2014. 23 p.

ELBEHRIÄ. *The changing face of the US grain system*. Washington: USDA, 2007. 39 p.

EUR-LEX. *Acesso ao direito da União Europeia*. Disponível em: <eur-lex.europa.eu>. Acesso em: setembro 2014

FAIRTRADE INTERNATIONAL. *Annual report 2013-2014*. Bonn: Fairtrade International, 2014. 24 p.

FAIRTRADE USA. *2012 almanac*. Oakland: Fairtrade USA, 2013. 60 p.

FAO. Food and agricultural organization of the United Nations. *Statistics*. Disponível em: <faostat.fao.org>. Acesso em: setembro 2014

FARINA, E.M.M.Q.; SAES, M.S.M. Os desafios do livre mercado. In: FARINA, E.M.M.Q.; AZEVEDO, P.F.; SAES, M.S.M. *Competitividade: mercado, estado e organizações*. São Paulo: Singular, 1997. p. 195-232.

FARINA, E.M.M.Q. Regulamentação industrial, política antitruste e política industrial. In: FARINA, E.M.M.Q.; AZEVEDO, P.F.; SAES, M.S.M. *Competitividade: mercado, estado e organizações*. São Paulo: Singular, 1997. p. 115-162.

FAS. Foreign Agricultural Service of USDA. *Ecuador coffee annual*. Washington, 7 p. may 2013

FAS. Foreign Agricultural Service of USDA. *Vietnam coffee annual*. Washington, 15 p. may 2014

FELIPE, S.; VILLASCHI FILHO, A.; OLIVEIRA, U. J. *Das vantagens comparativas à criação de competências: A dinâmica dos arranjos produtivos locais no Espírito Santo e a centralidade do conhecimento*

e do aprendizado. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ESTUDOS REGIONAIS E URBANOS (ABER), 8. *Anais...* Juiz de Fora, 2010.

FIESP. Federação das indústrias de São Paulo. ITAL. Instituto tecnológico de alimentos. *Brasil food trends 2020*. São Paulo: FIESP, 2012. 176 p. Disponível em: <[www.brasilfoodtrends.com.br](http://www.brasilfoodtrends.com.br)>. Acesso em: outubro de 2014.

FNCC. Federación Nacional de Cafeteros de Colômbia. *Comportamiento de la industria cafetera colombiana 2013* Bogotá: FNC, 2014, 64 p.

FREITAS, M. L. G. O que o café de lá tem que o café daqui não tem: um estudo comparativo entre os sistemas agroindustriais do café alemão e brasileiro. ANPAD, 32 Encontro. *Anais...* Rio de Janeiro, 6-10 de setembro 2008.

GANES-CHASE, J. How can coffee compete? World Coffee Conference, 3. *Anais...* Guatemala, 26 a 28 fevereiro 2010.

GANES-CHASE, J. Tendências e perspectivas do consumo mundial. Fórum & Coffee Dinner, 5. *Anais...* São Paulo, 28 maio 2013.

GROSS, C. P. *Contratos relacionais e o desenvolvimento do mercado de cafés diferenciados: um estudo do setor cafeeiro*. São Paulo, 2012. Dissertação (mestrado em direito) – Fundação Getúlio Vargas.

HAIR, Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOEU, P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HIGH BEAM BUSINESS *Roasted coffee*. Disponível em: <[business.highbeam.com](http://business.highbeam.com)>. Acesso em: setembro 2014.

ICE. Intercontinental Exchange. *Statistics* Disponível em: <[globalderivatives.nyx.com](http://globalderivatives.nyx.com)>. Acesso em: dezembro 2014.

ICO. International Coffee Organization. *Trends in coffee consumption in selected importing countries*. London, september 2012 (report).

ICO. International Coffee Organization. *Exports of organic coffee and differentiated coffees: calendars years 2005 to 2012*. London, february 2013a (report).

ICO. International Coffee Organization. *World trade of soluble coffee*. London, march 2013b (report).

ICO. International Coffee Organization. *Annual review 2012/2013*. London: ICO, 2013c. 36 p.

ICO. International Coffee Organization. *Statistics*. Disponível em: <[www.ico.org](http://www.ico.org)>. Acesso em: agosto 2014a.

ICO International Coffee Organization. *Relatório sobre o mercado de café: agosto 2014*. Acesso em: setembro 2014b.

IFOAM. International Federation of Organic Agriculture Movements. *The world of organic agriculture: statistics and emerging trends 2013*. Bonn: IFOAM, 2013. 340 p.

ILLY, A. Entrevista. *Dinheiro Rural*. São Paulo, ed. 113, ano 11, abril 2014. p. 20-22.

ITC. International Trade Center. *Guide to geographical indications: linking products and their origins*. Genève: ITC, 2009. 232 p.

ITC. International Trade Center. *Trends in the trade of certified coffees*. Genève: ITC, 2011. 25 p.

ITC. International Trade Center. *The coffee exporter's guide*. Genève: ITC, 2012. 267 p.

ITC. International Trade Center. *The coffee guide*. Disponível em: <[www.intracen.org](http://www.intracen.org)>. Acesso em: setembro 2014.

JOHNSON, D.Z. Using intellectual property rights to create value in the coffee industry. *Marquette Intellectual Property Law Review* Milwaukee, v. 16:2, p. 283-327, 2012.

KANTARWORLD PANEL. *Consumer insights 2013*. São Paulo, 2014. 28 p.

KULKARNI, V. New buyers drive instant coffee exports to record. *The hindu bussinesline*. Chennai, 2014. Disponível em: <[www.thehindubusinessline.com](http://www.thehindubusinessline.com)>. Acesso em: janeiro 2015.

LAMANUSKAS, M.F. Rede paulista de arranjos produtivos locais: o programa estadual de APLs. Conferência Nacional de APLs, 4. *Anais...* Brasília, 28 outubro 2009.

LEMEP.H. *O novo mundo do café*. Disponível em: <[www.cafepoint.com.br](http://www.cafepoint.com.br)>. Acesso em: agosto 2014.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Relatório do grupo de trabalho: análise estrutural da cafeicultura brasileira*. Brasília, agosto 2009 (report). 23 p.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Distribuição dos recursos destinados a linhas de crédito para financiamento à cafeicultura em 2014*. Brasília, 2014a (report).

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Informe estatístico do café*. Brasília: MAPA, dezembro de 2014b.

MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Linhas de crédito destinadas a financiamentos ao amparo de recursos do FUNCAFÉ ano base 2014 – liberações*. Brasília, 11 fevereiro, 2015 (report).

MATSUMOTO, K. El potencial del mercado de café especial em Japón. Simpósio Expocafé Peru, 1. *Anais...* Lima, 11 a 13 outubro, 2011.

MDIC. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. *Termo de referência para política nacional de apoio ao desenvolvimento de arranjos produtivos locais*. Brasília: MDIC, 2004. Disponível em: <[www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br)>. Acesso em: outubro de 2014.

MILLERA.; DESSG. G. Assessing Porter's (1980): model in terms of its generability, accuracy and simplicity. *Journal of Management Studies*. Durham, v.30, n.4, p.553-585, julho 1993

MORICOCCHI, L. et al. Perfil tecnológico da indústria de café torrado e moído. *Agricultura em São Paulo*. São Paulo, v.50, n. 1, 2003

MUÑOZ, L.G. Perspectivas de la caficultura colombiana. World Coffee Conference, 3. *Anais...* Guatemala, 26 a 28 fevereiro 2010.

NASS. National Agricultural Statistics Service. *Database*. Disponível em: <[www.nass.usda.gov](http://www.nass.usda.gov)> Acesso em: setembro 2014.

NEVES, J.L. Pesquisa qualitativa – características e usos e possibilidades. *Caderno de Pesquisas em Administração*. São Paulo, v. 1, n. 3, 2º semestre 1996.

OHTA, K. History of Japan's coffee market and outline of the 3 neighboring countries markets situation. World Coffee Conference, 3. *Anais...* Guatemala, 26 a 28 fevereiro 2010.

ORMOND, J.G.P; PAULA, S.R.L.; FAVERET FILHO, P. Café: reconquista dos mercados. *BNDES Setorial*. Rio de Janeiro, n. 10, p. 3-56, set 1999

PANHUYSEN, S.; VAN REENEN, M. *Coffee barometer 2012*. Le Hague: Tropical Commodity Coalition, 2012. 28 p.

PANHUYSEN, S.; PIERROT, J. *Coffee barometer 2014*. Le Hague: Tropical Commodity Coalition, 2014. 26 p.

PAY, E. *The market for organic and fair-trade coffee*. Rome: FAO, 2009. 19 p.

P&A MARKETING. *Confidential coffee newsletter*. Santo Antônio do Pinhal, agosto de 2014 (report). Disponível em: <[www.peamarketing.com.br](http://www.peamarketing.com.br)>. Acesso em: setembro 2014.

PORTER, M.E. Como as forças competitivas moldam a estratégia. In: MONTGOMERY, C.A.; PORTER, M.E. *Estratégia* Rio de Janeiro; Campus, 1998a. p. 11-28.

PORTER, M.E. A vantagem competitiva das nações. In: MONTGOMERY, C.A.; PORTER, M.E. *Estratégia* Rio de Janeiro; Campus, 1998b. p. 145-180.

PROMARCONSULTING. *High value agriculture study: the African coffee industry and Japan's trade and aid*. Tokio: Promar Consulting, 2011. 177 p.



RAINFOREST ALLIANCE. *The Rainforest Alliance demonstrates significant growth in 2011*. Disponível em: <[www.rainforest-alliance.org](http://www.rainforest-alliance.org)>. Acesso em: setembro 2014.

RAINFOREST ALLIANCE. *2013 highlights*. Disponível em: <[www.rainforest-alliance.org](http://www.rainforest-alliance.org)>. Acesso em: setembro 2014.

RATTI, B. *Comércio internacional e câmbio*. São Paulo: Aduaneiras, 2000.

SAES, M. S. Estratégias de diferenciação e apropriação da quase-renda na agricultura: a produção de pequena escala. São Paulo, 2008. Tese (livre docência em administração) – Universidade de São Paulo.

SAES, M. S.; ESCUDEIRO, F. H.; SILVA, C. L. Estratégias de diferenciação no mercado brasileiro de café. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. São Paulo, v. 8, n. 21, mai.-ago. 2006.

SAES, M. S.; NUNES, R. *O desempenho das MPEs na indústria de torrefação e moagem de café*. São Paulo: Sebrae/SBFIPE 2001. 44 p. (relatório de pesquisa).

SAES, M. S.; SPERSE, E. Percepção do consumidor sobre os atributos de diferenciação no segmento rural: café no mercado interno. *Organizações Rurais & Agroindustriais*. Lavras, v. 8, n. 3, 2006.

SAES, M. S. M.; NISHIJIMA, M. Drawback para o café solúvel brasileiro: uma análise de mercado. *Revista de Economia Mackenzie*, São Paulo, vol. 5, n. 5, 2007. p. 141-174.

SCAA. Specialty Coffee Association of America. *Specialty coffee facts and figures*. 2012, 2 p.

SCAA. Specialty Coffee Association of America. *SCAA standards*. Disponível em: <[www.scaa.org](http://www.scaa.org)>. Acesso em: setembro 2014.

SCHUBLER, L. Protecting single-origin coffee within the global coffee market: the role of geographical indications and trademarks. *The Estey Centre Journal of International Law and Trade Policy*. Saskatoon, v. 10 n. 1, 2009.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Origens produtoras do café do Brasil*. Brasília: Sebrae, 2013. 28 p.

SEBRAE-MG Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. SINDICAFÉ. Sindicato das Indústrias de Café do Estado de Minas Gerais. Análise estratégica setorial do café em Minas Gerais. Semana Internacional do Café, 9. *Anais...* Belo Horizonte, 24 a 26 de setembro 2014.

SILVA, A.L.; BATALHA, M.O. Marketing estratégico aplicado ao agro-negócio. In: BATALHA, M.O. (coord.). *Gestão agroindustrial*. 3. edição. São Paulo, Atlas, 2007. p. 113-182.

SILVA, A.L.G. (Coord). *Os arranjos produtivos locais no estado de São Paulo*: mapeamento, metodologia de identificação e critérios de seleção para políticas de apoio. BNDES: Rio de Janeiro, 2009. 41 p.

SILVA, A.M.; DUTRA, M.B.L. Avaliação de informações contidas em rótulos de café torrado e moído. *Alimentos e Nutrição*. Araraquara, v.22 n.3, jul-set 2011.

UDA, Y. The Japanese coffee market trend. Simpósio Expocafé Peru, 2. *Anais...* Lima, 18 a 20 outubro, 2012.

UTZ. *UTZ certified annual report 2013*. Amsterdam: UTZ, 2014. 40 p.

VEGRO, C.L.R.; PINO, F.A.; MORICCHI, L.; NOGUEIRA JUNIOR, S. Restrições à exportação de café torrado e moído. *Organizações Rurais Agroindustriais*. Lavras, v.7, n.2, 2005.

VILLASCHILHO, A (Coord). *Os arranjos produtivos locais no estado do Espírito Santo*: mapeamento, metodologia de identificação e critérios de seleção para políticas de apoio. BNDES: Rio de Janeiro, 2010. 58 p.

# Anexo A

## Roteiro de entrevista

### Tecnologia

- Os  associados estão em  que  padrão tecnológico? (para  associações)
- O  setor está em  que  padrão tecnológico? (para pesquisadores)
- A  empresa está em  que  padrão tecnológico? (para indústrias)
- Qual  tua  visão sobre a  necessidade de  investir em  apresentações diferentes (solúvel, extrato, monodose etc.)?
- Visão,  quais  os  gargalos impeditivos em  relação ao  investimento em tecnologia (custo do investimento, capital humano, canais de distribuição etc.).

### Suprimentos

- Qual  a  relação dos  associados com  os  fornecedores -  tipo  de  contrato mais usado? (associação)
- Qual  a  relação do  setor com  os  fornecedores -  tipo  de  contrato mais usado? (pesquisador)
- Qual  a  relação da  empresa com  os  fornecedores -  tipo  de  contrato mais usado? (indústria)
- Costuma-se  fazer  pagamento por  qualidade do  produto?  Qual  o  critério utilizado?
- Existem  muitos  conflitos com  os  fornecedores?
- Os  associados/ empresa  participam de  algum  tipo de  arranjo  produtivo?
- Teriam  interesse em  participar? O  que  falta  para  isso?
- Se  não  têm,  quais  os  motivos?
- Conhece  alguma  APL  de  café  em  funcionamento?

## Mercado

- Qual a importância da exportação de café com valor agregado para a cadeia produtiva?
- Quem exporta, quais são os canais de distribuição utilizados? Exportação direta (CIF)? Indireta (FOB)?
- Quais tendências são mais promissoras (monodose, solúvel, doses prontas, orgânico, DOC etc.)?
- Quais são os entraves à exportação de café com valor agregado?
- Visão para o mercado interno brasileiro? Convergiremos para o padrão de consumo dos mercados desenvolvidos?
- O café de baixa qualidade compete efetivamente com quem tem padrão tecnológico mais alto?
- O que o setor, através das associações precisa fazer para efetivamente incentivar o desenvolvimento de novos mercados de exportação de café com maior valor agregado?
- O Brasil está importando café de maior valor agregado (monodose, por exemplo). Fale sobre isso.
- O Brasil deveria poder importar café verde para compor localmente *blends* de qualidade distinta?
- Por que o Brasil não consegue avançar na exportação de café torrado e moído?

## Questões institucionais

- No que a questão tributária atrapalha/beneficia o setor? Seja específico.
- No que a disponibilidade de crédito (capital de giro e investimento) atrapalha/beneficia o setor? Seja específico.
- Os instrumentos de incentivo à exportação do Brasil são adequados à necessidade do setor? Explique.
- Como a burocracia atrapalha/beneficia o setor? Seja específico.
- Quais são os incentivos (tributários, creditícios, mercadológicos) que as empresas do setor necessitam para poder melhorar o padrão tecnológico?
- Quais são os incentivos (tributários, creditícios, mercadológicos) que as empresas do setor necessitam para poder exportar?

## Anexo B

### Listade entrevistados

Várias pessoas e entidades ligadas à cadeia produtiva do café no Brasil foram contatadas para responderem à entrevista. Algumas, por motivos próprios, não puderam ou não quiseram participar. Agradecemos àquelas que, encontrando tempo em suas agendas, contribuíram para este importante estudo.

Deve ser ressaltado que durante os diversos seminários internos ao MDIC e externos aos agentes da cadeia produtiva, dezenas de pessoas não citadas aqui tiveram a oportunidade de dar sua contribuição pontual sobre cada um dos temas discutidos neste estudo. Essas intervenções, quando pertinentes, foram incorporadas ao trabalho e fazem parte do material apresentado.

Entidade ou empresa	Entrevistado
APEX Brasil - Gerência de Máquinas, Equipamentos Agronegócio	Claudio Carvalho Borges
APEX Brasil - Gestão de Projetos	Eduardo Caldas
Associação Brasileira da Indústria do Café - Diretor executivo	Nathal Herskowitz
Associação Brasileira da Indústria do Café Solúvel - Diretor executivo	Roberto Ferreira Paulo
Brazilia Specialty Coffee Association - Diretora executiva	Vanúzia Rogueira
Cafeicultor Consultor - Fundação das Organizações de Cafeicultores do Cerrado	Aguinaldo José de Lima*
Cia. Cacique de Cafés Solúvel - Diretor de marketing	Pedro Guimarães

Confederação Nacional da Agricultura Presidente da Comissão Nacional do Café	Brend Mesquita
Conselho dos Exportadores de Café do Brasil- Diretor geral	Guilherme Braga
Conselho Nacional do Café- Presidente executivo	Silas Brasileiro
Empresas Logística Costa Porto- Diretor presidente	Hugo Costa Porto
MAPA- Departamento do Café	Jâni Zeferino
MDIC- Conselho Nacional das ZPE	Gustavo Saboia Fontenele Silva
MDIC- Coordenação Gerente Agronegócios	Rita Milagres
MDIC- Coordenação Gerente Agronegócios	Eduardo Nobre
MDIC- Coordenação Gerente Sistemas Produtivos locais	Ricardo Romeiro
Nestlé Brasil- Assunto Públicos Institucionais	Vinícius Bedote
P&A International Marketing Diretor de marketing	João Alberto Brando
Sebrae Nacional- Unidade Agronegócios	Carmer Lima de Souza

(\*) Agradecemos especialmente ao consultor Aginaldo dos Reis Lima pela preciosa ajuda na revisão e gerado estudo.

## Anexo C

### Países produtores de cada tipo de café para composição das cotações nas Bolsas de Londres e de Novalorque

Suaves Colombianos	Outros Suaves	Naturais Brasileiros	Robustas
Colômbia	Bolívia	Brasil	Angola
Quênia	Burundi	Etiópia	Benin
Tanzânia	Costa Rica	Paraguai	Camarões
	Cuba		Congo Brazzaville
	Equador		Costa do Marfim
	El Salvador		Filipinas
	Guatemala		Gabão
	Haiti		Gana
	Honduras		Guiné
	Índia		Guiné Equatorial
	Jamaica		Indonésia
	Malawi		Libéria
	México		Madagascar
	Nicarágua		Nigéria
	Panamá		Rep. Centro Africana
	Papua Nova Guiné		Rep. do Congo
	Peru		Serra Leoa
	Rep. Dominicana		Sri Lanka
	Ruanda		Tailândia
	Timor Leste		Togo
	Venezuela		Trinidade e Tobago
	Zâmbia		Uganda
	Zimbábue		Vietnã

Fonte: ICO, 2014.





# Anexo D

## Zonas de Processamento de Exportação no Brasil

Resumo baseado no texto publicado na *Revista Brasileira de Comércio Exterior*, nº 120 (julho-setembro, 2014) de autoria de Gustavo Fontenele, secretário-executivo do Conselho Nacional das ZPE, SE/CZPE/MDIC e-mail: seczpe@mdic.gov.br

### Histórico

O regime foi estabelecido em 1988. A partir do processo de maior internacionalização da economia brasileira, e de aprimoramentos da legislação sobre o tema, as ZPEs começaram a ser implantadas no Brasil. Neste contexto, representaram importantes desafios para esta iniciativa a modernização do marco legal, a partir da lei nº 11.508, de 20 de julho de 2007, bem como a reestruturação dos projetos de ZPEs com base em uma lógica empresarial atualizada.

### Características

Uma ZPE é um distrito alfandegado destinado à instalação de indústrias focadas no mercado externo. As empresas instaladas em ZPEs devem auferir com exportações ao menos 80% da sua receita bruta anual. Sobre as eventuais vendas para o mercado brasileiro, incidem, integralmente, todos os impostos e contribuições exigíveis nas vendas internas, além da cobrança dos tributos suspensos para importação de insumos ou para compra no mercado nacional.

Do ponto de vista do direito aduaneiro, a Zona de Processamento de Exportação (ZPE) é classificada como um Regime Aduaneiro Aplicado em Área Especial.

As ZPEs são criadas para fomentar o investimento produtivo de capital nacional ou estrangeiro e para aumentar a competitividade

das exportações brasileiras, além de contribuir para a agregação de valor à pauta de exportações gerando emprego e renda, difundir novas tecnologias e promover o desenvolvimento econômico e social.

As empresas instaladas em ZPE contam com incentivos tributários, administrativos e cambiais para promover a maior competitividade de suas exportações. Além dos incentivos que serão detalhados a seguir, o regime se destaca, principalmente, pela sua maior segurança jurídica ao investimento realizado. Os projetos industriais aprovados em ZPE serão assegurados pelo prazo de até 20 anos, os incentivos previstos, com possibilidade de prorrogação por igual período, no caso de investimentos de grande vulto, que exijam longos prazos de amortização.

O tratamento tributário aplicado às empresas instaladas em ZPE visa desonerar a produção exportável pela suspensão de impostos e contribuições federais para bens de capital (máquinas, aparelhos, instrumentos e equipamentos) e para insumos (matérias-primas, produtos intermediários e materiais de embalagem) que sejam adquiridos no mercado interno ou no exterior.

Os tributos federais suspensos para a empresa industrial instalada em ZPE são:

I - Nas aquisições do mercado interno:

- Impostos sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins);
- Contribuição para o PIS/Pasep.

II - Nas importações:

- Adicional de Frete para Renovação da Marinha Mercante (AFRMM);
- Imposto de Importação (II);
- Impostos sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social devida pelo Importador de Bens Estrangeiros ou Serviços do Exterior (Cofins-Importação);
- Contribuição para o PIS/Pasep-Importação.

Além disso, os governos estaduais e o Distrito Federal estão autorizados pelo Convênio ICMS nº 99/1998 do Conselho Nacional de Política Fazendária (Confaz), e suas alterações posteriores, a isentando Impostos sobre Circulação de Mercadorias e Serviços de Transporte Interestadual, Intermunicipal e de Comunicação (ICMS) as seguintes operações:

- Saídas internas (intraestaduais) destinadas aos estabelecimentos localizados em ZPEs;
- Entrada de mercadorias ou bens importados do exterior;
- Prestação de serviço de transporte de mercadorias ou bens entre as ZPEs e os locais de embarque/desembarque;
- Aquisições interestaduais de bens destinados ao ativo imobilizado e a prestação de serviço de transporte de tais bens, no que diz respeito ao diferencial de alíquota.

A legislação do regime permite, ainda, o acesso, por parte das empresas instaladas em ZPEs a outros incentivos ou benefícios fiscais, além dos já mencionados, observados seus respectivos regulamentos tais como:

- Regimes aduaneiros suspensivos;
- Redução de 75% do Imposto de Renda pelo prazo de 10 anos e depreciação acelerada dos bens, desde que a ZPE esteja localizada na região Norte (Sudam) Nordeste (Sudene) e dos programas e fundos de desenvolvimento da região Centro-Oeste;
- Redução a zero do Imposto de Renda sobre remessas para promoção comercial no exterior;
- Preferências nas compras dos órgãos da administração pública federal de bens e serviços de informática e automação;
- Redução do IPI para os bens de informática e automação desenvolvidos no país;
- Redução do IPI e depreciação integral para máquinas, aparelhos, instrumentos e equipamentos destinados à pesquisa e ao desenvolvimento tecnológico;
- Amortização acelerada dos dispêndios relativos à aquisição de bens intangíveis, vinculados a atividades de pesquisa tecnológica e desenvolvimento de inovação tecnológica;

- Redução a zero do Imposto de Renda para remessano exterior destinada ao registro e manutenção de marcas e patentes.

O tratamento administrativo diferenciado refere-se à dispensa da exigência de licenças ou autorizações dos órgãos federais para as operações de importação e de exportação cursadas pelas empresas instaladas em ZPEs. Todavia essa dispensa não alcança os controles de ordem sanitária, de interesse da segurança nacional ou de proteção do meio ambiente.

Outra fonte de economia para a operação a partir das ZPEs decorre da melhoria logística que permite a redução de custos e prazos do despacho aduaneiro. No caso das importações, as mercadorias são transferidas sob controle aduaneiro, dos congestionados portos e aeroportos brasileiros para o interior da ZPE, onde são armazenadas em recinto alfandegado e despachadas com agilidade para consumo das empresas ali instaladas. Nas exportações, as mercadorias das ZPEs chegam aos portos, também sob controle aduaneiro, prontas para o embarque, reduzindo o tempo de espera, desburocratizando as operações de comércio exterior e trazendo agilidade e competitividade para o produto brasileiro.

As empresas instaladas em ZPE também podem manter no exterior, permanentemente, até 100% das suas receitas com exportações, não estando sujeitas aos limites fixados pelo Conselho Monetário Nacional (CMN).

O CMN permite, desde 2008 (Resolução 3.548/08), a todos os exportadores a manutenção integral dos recursos relativos ao recebimento de suas exportações no exterior, mas somente os exportadores instalados em ZPE contam com a garantia legal de usufruto desta prerrogativa pelo prazo de até 20 anos, podendo ser prorrogado por igual período no caso de investimentos de grande vulto. A previsão em lei assegura maior segurança jurídica para empresas instaladas em ZPEs.

É importante ressaltar que as ZPEs podem receber quaisquer setores industriais, desde que cumpram a exigência mínima de exportação citada. Assim, setores e cadeias produtivas altamente exportadoras são o foco para instalação no regime.

## Conclusão

O modelo de ZPE, em implantação no país, é um importante instrumento de política industrial orientado para o aumento do volume e do valor agregado das exportações brasileiras. Com o estabelecimento das ZPEs, empresas nacionais e estrangeiras passam a contar com mais um mecanismo para fomentar a competitividade de seus produtos nos mercados externos, reduzindo o custo Brasil, aumentando o retorno para empresas, promovendo a criação de novos investimentos, e estimulando maior geração de emprego e de renda.

Informações adicionais em:

Sigla	Descrição	Página na internet
ZPE	Zona de Processamento de Exportação	<a href="http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&amp;menu=3050">http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&amp;menu=3050</a>
CZPE	Conselho Nacional das ZPE	<a href="http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&amp;menu=3051">http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&amp;menu=3051</a>
SE/CZPE	Secretaria Executiva do CZPE	<a href="http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&amp;menu=3051">http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=1&amp;menu=3051</a>

Ministério do  
Desenvolvimento, Indústria  
e Comércio Exterior

GOVERNO FEDERAL  
**BRASIL**  
PÁTRIA EDUCADORA



*méritos*  
editora  
[www.meritos.com.br](http://www.meritos.com.br)





**A** produção de café contribui com valores expressivos ao PIB brasileiro e à balança de comércio exterior. No entanto, nossa exportação é concentrada em café verde, que será industrializado em outros países, criando empregos, gerando impostos e agregando valor longe daqui.

A intenção brasileira de avançar na agregação de valor do café, explorando oportunidades no mercado interno e externo, defronta-se com interesses comerciais e industriais enraizados dentro e fora do país, que terminam por perpetuar o Brasil como simples fornecedor de matéria-prima.

No entanto, o Brasil é o único país que pode formatar estratégias que atendam simultaneamente a todas as demandas do mercado do café, através de inovação industrial, evolução da qualidade da bebida, valorização da origem, responsabilidade ambiental, entre outras.

Este estudo aborda sistemicamente o processo comercial e industrial dos principais países produtores e consumidores de café no mundo, debatendo os principais fluxos e interesses envolvidos na atividade. Ao final, propõe a sistematização de políticas públicas e de estratégias de negócio coordenadas para o reposicionamento estratégico da cadeia produtiva do café, em busca de maior agregação de valor a esta importante atividade econômica.

ISBN 978-85-8200-044-8



[www.meritos.com.br](http://www.meritos.com.br)