

The background of the cover is a composite image. The left side features a blurred, warm-toned background with a white grid pattern. The right side shows a close-up of coffee-making equipment, including a coffee grinder and a cup of coffee. The text "café gourmet e orgânico" is overlaid on the right side in a large, white, sans-serif font.

café gourmet e orgânico



série mercado

ESTUDOS DE MERCADO SEBRAE/ESPM 2008

Sumário

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, 2007

Adelmir Santana

Presidente do Conselho Deliberativo Nacional do Sebrae Nacional

Paulo Okamoto

Diretor-presidente

Luiz Carlos Barboza

Diretor-técnico

Carlos Alberto dos Santos

Diretor de Administração e Finanças

Luis Celso de Piratininga Figueiredo

Presidente Escola Superior de Propaganda e Marketing

Francisco Gracioso

Conselheiro associado ESPM

Raissa Rossiter

Gerente Unidade de Acesso a Mercados

Juarez de Paula

Gerente Unidade de Atendimento Coletivo – Agronegócios e Territórios Específicos

Patrícia Mayana

Coordenadora Técnica

Laura Gallucci

Coordenadora Geral de Estudos ESPM

Aníbal Sales Bastos

Coordenador da Carteira de Café

Reynaldo Dannecker Cunha

Pesquisador ESPM

Laura Gallucci

Revisora Técnica ESPM



série mercado

ESTUDOS DE MERCADO SEBRAE/ESPM

SETEMBRO DE 2008

café gourmet e orgânico

Sumário

ESPM

SEBRAE

Índice

| | |
|--|-----------|
| I. Panorama Atual do Mercado de Cafés Gourmet e Orgânico..... | 7 |
| 1. Introdução..... | 8 |
| 1.1. Coleta de Informações | 8 |
| 1.2. Características Principais do Café no Brasil | 8 |
| 1.2.1. Tipos de Cafés | 9 |
| 1.3. Preparo da Bebida Café..... | 9 |
| 1.4. Caracterização do Café Especial | 9 |
| 1.4.1. Caracterização do Café Gourmet..... | 9 |
| 1.4.2. Caracterização do Café Orgânico | 10 |
| 2. Mercado..... | 10 |
| 2.1. Mercado Mundial de Café..... | 10 |
| 2.2 Mercado Brasileiro de Café | 11 |
| 2.2.1. Mercado de Café Gourmet (Brasil) | 11 |
| 2.2.2. Mercado de Café Orgânico..... | 12 |
| 2.3. Consumo Interno..... | 12 |
| 2.3.1. Consumo Per Capita de Café | 12 |
| 2.3.2. Perspectivas para o consumo interno..... | 12 |
| 3. Cadeia de Distribuição | 12 |
| 3.1. Tendências no Canal de Distribuição Off-Trade | 13 |
| 3.2. Tendências no Canal de Distribuição On-Trade | 13 |
| 3.3. <i>E-commerce</i> | 14 |
| 4. Consumidor..... | 14 |
| 5. Produto | 15 |
| 5.1. Embalagens | 17 |
| 5.2. Principais Marcas..... | 17 |
| 6. Preços | 18 |
| 6.1. Tributação | 19 |
| 7. Análise da Comunicação | 19 |
| 7.1. Introdução: as sete arenas da comunicação..... | 19 |
| 7.2. Propaganda Tradicional | 20 |
| 7.3. Cadeias de Varejo | 20 |

| | |
|--|-----------|
| 7.4. Mundo do Entretenimento | 20 |
| 7.5. Mundo da Moda | 20 |
| 7.6. Marketing Esportivo | 21 |
| 7.7. Grandes Eventos Promocionais (Feiras, Congressos etc.)..... | 21 |
| 7.8. Varejo Digital, Internet etc. | 21 |
| 8. Turismo | 22 |
| 9. Concorrência | 22 |
| II. Diagnóstico sobre o Mercado de Cafés Gourmet e Orgânico | 25 |
| 1. Análise Estrutural da Indústria..... | 26 |
| 1.1. Forças Competitivas | 26 |
| 1.1.1. Entrada de Concorrentes | 26 |
| 1.1.2. Ameaça de Produtos Substitutos | 27 |
| 1.1.3. Poder de Barganha dos Fornecedores..... | 27 |
| 1.1.4. Poder de Barganha dos Compradores | 27 |
| 1.1.5. Rivalidade entre Concorrentes | 28 |
| 1.2. Complementadores | 28 |
| 2. Análise PFOA..... | 29 |
| 2.1. Governo..... | 29 |
| 2.2. Setor | 29 |
| 2.3. Produtores | 30 |
| 3. Estratégia Competitiva | 32 |
| 4. Considerações Finais..... | 32 |



I. Panorama Atual do Mercado de Cafés Gourmet e Orgânico





1. Introdução

Esse Sumário Executivo apresenta os pontos mais importantes de um amplo estudo, desenvolvido com o propósito de traçar um panorama atual sobre o mercado de *cafés gourmet e orgânico* no Brasil.

O estudo citado teve como objetivo principal a oferta aos empresários de micro e pequenos estabelecimentos do setor de *café*, de um instrumento de Análise de Mercado Setorial, obtido por meio de dados secundários, em âmbito regional e nacional, com foco no mercado interno de *cafés gourmet e orgânico*.

1.1. Coleta de Informações

As informações contidas no conjunto de relatórios foram obtidas, primordialmente, por meio de dados secundários, em âmbito regional e nacional, com foco no mercado interno.

1.2. Características Principais do Café no Brasil

Há várias espécies de café no mundo, mas o Brasil cultiva apenas duas, que são as de maior representatividade econômica no mercado mundial: o Arábica (*Coffea arabica*) e o Robusta (*Coffea canephora*).

- Arábica x Robusta

Ambas as espécies possuem características diferentes, que podem servir a vários objetivos de produtores e consumidores, como se observa à frente:

00

Tabela 1 – Diferenças entre espécies

| Itens | Arábica | Robusta |
|---------|----------------------------|----------------------|
| Aroma | Intenso | Suave |
| Sabor | Maior variedade de nuances | Único |
| Grãos | Esverdeados | Marrons |
| Acidez | Alta | Baixa |
| Cafeína | Menor quantidade | Maior quantidade |
| Cultivo | Entre 400 a 1000 metros | Abaixo de 400 metros |

Fonte: CAFÉ LETÍCIA. Site institucional. [S.l.e.], 2007.

- Misturas

Para minimizar características negativas e acrescentar traços complementares ou obter produtos diferentes utiliza-se a técnica de mistura. Dessa combinação surgem diferentes *blends* para um produto final.

1.2.1. Tipos de Cafés

Podem-se encontrar diversos ‘tipos’ de café no mercado, baseado nos critérios apresentados abaixo:

- Em função da apresentação: em pó (torrado e moído), em grãos torrados e café solúvel;
- Em função da classificação: tradicional, superior e gourmet;
- Em função de adição/extração: aromatizado e descafeinado;
- Em função da cultura: convencional e orgânico.

1.3. Preparo da Bebida Café

O processo de preparo do café foi aprimorado com o passar dos anos, sempre em busca de novas opções e experiências sensoriais, aliado à praticidade envolvida. A bebida pode então ser obtida pela adição de água quente ao café torrado e moído, por meio de infusão; o processo pode ser obtido pela filtração, percolação, prensagem ou pressão.

1.4. Caracterização do Café Especial

Um café especial é caracterizado por ser de qualidade diferenciada, que envolve desde o processo de produção até o consumo propriamente dito.

Não existe definição precisa sobre o produto e, para estabelecer uma caracterização mais aproximada, devem-se considerar parâmetros intrínsecos da qualidade da bebida (variedade, origem, cultural e pós-colheita), além da condição da produção dos grãos.

No Brasil, a entidade responsável pela avaliação, qualificação, certificação e fomento do café é a ABIC. Quando se trata especificamente de café especial, a BSCA¹ encarrega-se de avaliar e qualificar os produtos conforme norma rígida de avaliação.

1.4.1. Caracterização do Café Gourmet

A partir do PQC – Programa de Qualidade do Café (2004), a ABIC estabeleceu normas para classificação do produto e obtenção de Selo de Qualidade em três níveis: Tradicionais, Superiores ou Gourmet.

1

BSCA (*Brazil Specialty Coffee Association*) ou Associação Brasileira de Cafés Especiais.

Os Cafés Gourmet são constituídos de café 100% arábica de origem única, ou “blendados”, que atendam às características e à qualidade global da bebida. Devem apresentar grãos dos tipos 2 a 4 COB, com ausência de defeitos pretos, verdes, e ardidos, preto-verdes e fermentados.

1.4.2. Caracterização do Café Orgânico

Esse tipo de café deve ser produzido com base em princípios de não utilização de agrotóxicos. A adoção de sistemas de produção orgânica objetiva oferecer equilíbrio entre o solo e a planta, a partir do uso da matéria orgânica, resultando em plantas mais resistentes a pragas e doenças.



2. Mercado

Para entender o mercado de café, em especial da bebida, é importante considerar o segmento ao qual faz parte: o de bebidas consumidas quentes (café, chá e outras).

Este segmento pertence a outro mais amplo e genérico, representado por todas as bebidas ingeridas, e que se dividem na preferência do mercado consumidor entre bebidas alcoólicas (cerveja, vinho, destilados etc.) e não-alcoólicas (refrigerantes, sucos, água engarrafada e bebidas funcionais).

Sendo assim, o segmento bebidas quentes apresentou crescimento nos últimos anos, tendo superado a participação das bebidas alcoólicas, mas muito ameaçado pelas não-alcoólicas. A maior participação, em 2005 foi do café, com 24% de participação, seguido pelo refrigerante (13%), chá e água engarrafada (12% cada) e cerveja, com 11%.²

No Brasil, a participação do café na categoria foi de 75% em 2005, tendo sido a mais representativa em termos de volume de vendas no varejo.

2.1. Mercado Mundial de Café

Em 2006, a produção mundial de café foi de mais de 122 milhões de sacas de 60 kg, com destaque para a participação do Brasil, como maior produtor. No ano anterior, a produção nacional foi de 42,5 milhões de sacas (34,8% da mundial), seguida pela do Vietnã, com 15 milhões de sacas (12,3%) e pela da Colômbia, com 12,2 milhões de sacas (10% da produção mundial).³

Para 2007, a produção mundial deverá ser de 112 milhões de sacas,⁴ com queda de quase 9%, e a do Brasil será de 32,1 milhões de sacas de café beneficiado, conforme levantamento realizado pela Conab (24,6% menor do que da safra anterior).

2 Fonte: EUROMONITOR INTERNATIONAL. GMID (*Global Market Information Database*). 2006.

3 Fonte: ICO. Total production of exporting countries (2001 a 2006).

4 Fonte: OIC. Relatório sobre o mercado cafeeiro, abril de 2007.

2.2 Mercado Brasileiro de Café

O Brasil tem sido o segundo maior consumidor mundial de café, com crescimento de 17,7% entre 2002 e 2006. Entre 2005 e 2006, o aumento foi de 4,3%, atingindo mais de 16,3 milhões de sacas consumidas.

A indústria cafeeira é representada por 300 mil propriedades de tamanhos diversos (2/3 são de pequeno porte). O setor emprega 8,4 milhões de trabalhadores diretos e indiretos, que agregam um valor bruto de produção de US\$ 5 bilhões à economia nacional.

O mercado brasileiro representa 14% da demanda mundial e mais de 50% do consumo interno de todos os 57 países produtores de café. Enquanto o consumo mundial cresce em média apenas 1,5% ao ano, o Brasil apresentou um aumento de consumo interno de 19,2% desde 2003, passando de 13,7 milhões de sacas para as atuais 16,3 milhões (2006). Esse resultado representou 38% da safra do ano.

O consumo per capita foi de 4,27 kg de café torrado (5,34 kg de café verde ou quase 70 litros), que equivaleu a um crescimento de 3,89% entre 2005 e 2006.

A partir de seu desempenho histórico o Brasil manteve uma posição importante no cenário mundial do agronegócio café, por ser um dos países onde o consumo interno de café mais cresce. A própria OIC tem recomendando aos demais países produtores mundiais de café a adoção de programas de ampliação do consumo, semelhantes aos do Brasil. (A entidade acredita que essa deva ser uma das formas mais efetivas para o atingimento da produção sustentável em níveis mundiais, minimizando a existência de excedentes do grão, que impacta negativamente na cotação do produto).

Segundo a ABIC o valor exportado em 2005 foi de US\$2,9 bilhões (26 milhões de sacas - 79% do total) e em 2006 foi de US\$3,3 bilhões (27,6 milhões de sacas - 64,9% do total).

As vendas realizadas no mercado interno atingiram R\$ 5,4 bilhões (2006). As estimativas da *Euromonitor*, obtidas nas vendas a varejo, indicam resultado pouco superior ao da ABIC, atingindo R\$6,05 bilhões em 2005 e projetando em R\$6,4 bilhões em 2006.

2.2.1. Mercado de Café Gourmet (Brasil)

Em relação ao total de café produzido no país os especiais ainda têm pouca representatividade, inclusive no consumo interno: apenas por 3% do total produzido.

Para 2006 esperava-se produção de cerca de 1 milhão de sacas de cafés especiais (apenas 60% foram certificadas pela BSCA). Esse total representou pouco mais de 2% do total produzido da safra 2006/2007, mas significou aumento de 25% em relação as 800 sacas da safra anterior.

2.2.2. Mercado de Café Orgânico

O estudo “*The World of Organic Agriculture, Statistics & Emerging Trends 2006*”⁵ estimou que a comercialização de café orgânico represente cerca de 1,5 % de todo o mercado de café no mundo. Revelou que o Brasil possui uma área dedicada à lavoura de café de 6 mil hectares (0,3% da área total de lavoura de café no país) e possui o maior potencial de crescimento nesse setor.

Como sinal dessa tendência, entre 1966 e 2005 o crescimento da produção foi bastante expressivo, saindo de 2 mil para 200 mil sacas em 2004. Entretanto, apesar das expectativas para que a produção dobrasse em 2005, o resultado obtido foi de apenas 100 mil sacas, aproximadamente 0,3% do número total de sacas produzidas no país.

2.3. Consumo Interno

O consumo de café no Brasil, em 2006, foi de 16,3 milhões de sacas, com crescimento de 5,10%. Esse movimento tem sido ascendente: de 1996 a 2006 passou de 11 milhões de sacas para o volume atual, com evolução de 48% em dez anos. Do total consumido, 94,3% foi de café torrado/moído e o restante de café solúvel.

A taxa de crescimento tem sido superior à média mundial (1,5%), apontando tendência de aumento de consumo per capita/ano.

2.3.1. Consumo Per Capita de Café

O consumo per capita cresceu em média mais de 28% entre 1996 e 2006. No último ano atingiu 4,27 kg de café torrado (5,34 kg de café verde), com um aumento de 3,9%.

2.3.2. Perspectivas para o consumo interno

A expectativa do mercado para 2007 (ABIC) é de que o consumo interno atinja 17,4 milhões de sacas. O faturamento estimado pode crescer quase 30%, chegando a R\$ 7,0 bilhões em 2007, contra R\$ 5,4 bilhões em 2006 (aumento médio de preço de 20 a 25%).



3. Cadeia de Distribuição

A cadeia de distribuição de bebidas quentes pode apresentar modelo de distribuição direta (portal corporativo, loja dos fabricantes ou venda porta a porta – mais comum no interior do país) ou de forma indireta, com vários níveis intermediários, quais sejam os *off-trade*, tais como atacadistas, varejistas, lojas especializadas etc. e/ou os *on-trade* como cafeterias, padarias, bares, restaurantes, hotéis, casas noturnas etc.

5 Fonte: International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) & Research Institute of Organic Agriculture (FiBL).

Em 2005, as vendas de bebidas quentes pelo canal *off-trade* representou faturamento de R\$ 8,2 bilhões: café participou com 73,6% das vendas, seguido pelo chá (4,65) e demais bebidas quentes com 21,9%. Nesse canal, o destaque ficou por conta de hiper e supermercados, que representaram 79,5% do faturamento, seguido por lojas independentes com 19,4%, por lojas de conveniência (0,5%) e outros estabelecimentos do varejo (0,7%).

Para o café esse canal é chave em termos de capilaridade e volumes. Em 2005, 92% do volume total foi comercializado por esse tipo de distribuição. Os hiper e supermercados foram responsáveis por 79%, seguido pelas lojas independentes (mercados, mini-mercados, armazéns e padarias, com importante papel especialmente nos subúrbios) com 20% do total.

O canal *on-trade* foi responsável por 8% do volume total de vendas de café, com desempenho ainda pouco representativo. Bares/cafés (mais de 392 mil estabelecimentos em 2005, atingiram um faturamento anual de mais de R\$72 bilhões. Lojas especializadas em cafés, na mesma época foram detectadas 469 unidades, sendo que a grande maioria pertencia a uma rede, apresentaram faturamento estimado em R\$127 milhões.

O crescimento no número de cafeterias tem sido o grande responsável pelo aumento na distribuição de café no canal *on-trade*, especialmente para o café gourmet. Em 2005 foram identificadas 2.500 cafeterias, estando a maioria (59%) localizada na cidade de São Paulo. No ano seguinte esse número atingiu três mil unidades instaladas.

3.1. Tendências no Canal de Distribuição Off-Trade

- **Supermercados e hipermercados:** muitos estabelecimentos *introduziram cafés gourmet em seus portfólios, e passaram a dedicar espaços especiais* para que a oferta e experiência tivessem um novo significado; *gôndolas especiais e setores dedicados ao café*, com várias opções de produto (tradicional, superior, gourmet e instantâneo) e de apresentação (em grãos, moído e saches) foram instaladas. Seguindo tendência crescente, especialmente em relação a alimentos e bebidas, algumas redes investiram em marcas próprias de cafés e derivados, com destaque para adição de linhas light ao portfólio existente, como no caso de cafés instantâneos e *capuccinos*.
- **Lojas de Especializadas:** surgiram mais recentemente e estão normalmente ligadas a um estabelecimento *on-trade*; ou seja, a bebida é consumida no local, mas é possível adquirir o produto para consumo doméstico.

3.2. Tendências no Canal de Distribuição On-Trade

- **Cafeterias:** o crescimento do número de cafeterias é motivado pelo aumento do hábito de consumo de cafés especiais, mas a expansão em si é também diretamente responsável pelo aumento das vendas do produto. Dessa forma, *várias empresas têm buscado expansão nacional, de forma própria ou, principalmente, via franquias*. Do final de 2006 para o início de 2007 várias potências mundiais desembarcaram no Brasil, tais como Nespresso (da Nestlé) e a Starbucks. Enquanto a primeira vem com apelo de sofisticação e lojas diferenciadas, a Starbucks entra na disputa pela preferência do consumidor brasileiro com histórico mundial bastante expressivo.

- **Restaurantes:** o café vem ocupando espaço cada vez mais importante nos menus dos restaurantes, inclusive com a apresentação de carta de cafés. A principal justificativa dos proprietários, além de melhorar o mix de produtos, é o fato de que o café encerra a experiência gastronômica, devendo guardar referências positivas obtidas durante toda a refeição, agregando valor à imagem do estabelecimento.

3.3. E-commerce

O comércio eletrônico surge como uma opção adicional aos produtores, que pretendem vender seus produtos diretamente ao consumidor final.

Há vários sites que já dispõem dessa funcionalidade, além daqueles de busca e venda de produtos, como o Submarino e eFácil. Nesse último caso, há diversos produtos disponíveis desde o tradicional ao especial, torrado, em grão ou moído, em sachê, além de *capuccino*.



4. Consumidor⁶

- Entrevistados

A pesquisa detectou que 94% é de consumidores de café contra 6% de não consumidores.

A maior concentração de consumo foi revelada nas regiões SE e CO, com 96 e 95% respectivamente. A faixa etária acima de 36 anos é a maior consumidora (97% de penetração), seguida pela de 27 a 35 com 94%.

O consumo é representativo nos lares, sendo que em 86% deles foi apontado consumo de algum membro da família.

A perspectiva em relação ao consumo futuro aponta manutenção dos volumes atuais para 80% dos entrevistados, mas 6% pretendem aumentá-lo, com destaque para mulheres (19%) e integrantes das classes A e com idade entre 36 e 50 anos.

O consumo é mais representativo a partir dos 36 anos, com 51% de participação e por consumidores casados/morando com alguém (51%). Em média, o consumo tende a aumentar em 5%, a despeito da idade, com intenção de aumento de consumo maior na faixa acima de 50 anos (9%) e na de 20 a 26 anos (7%). Os que pretendem reduzir o consumo justificam a ação com base na afirmação de que a bebida afeta a saúde.

Além do café, outros produtos consumidos pelos entrevistados são: água (94%), refrigerante e leite (82%), suco natural (71%), refresco em pó (48%), achocolatado (47%), vitaminas (46%), bebidas alcoólicas (45%), sucos prontos (40%) e chá (37%).

⁶ Os dados aqui apresentados foram baseados em pesquisa sobre hábitos de consumo de café, realizado pela TNS InterScience em outubro de 2006, a pedido da Funcafé, denominado Tendências de Consumo – IV.

- Tipos Consumidos

O café coado/filtrado ainda é líder no tipo de bebida consumida, citado em 93% dos casos. Entretanto, o expresso foi o que mais cresceu, com variação positiva de 63%. Esse índice foi fortemente impulsionado pelo aumento do consumo na classe A. Expresso e *capuccino* estão mais associados ao consumo de entrevistados adultos, especialmente acima de 36 anos; já o instantâneo está mais presente nos hábitos dos consumidores entre 15 e 26 anos.

- Local de Consumo

Os habitantes do NE, Cidades Menores e das Classes CD preferem o consumo no lar, fruto não apenas da tradição, mas em função do custo envolvido. As classes AB tendem a consumir o café fora de casa, especialmente motivados pelos cafés especiais, expresso e pelas cafeterias.

Cafés coado e instantâneo são principalmente consumidos no *café-da-manhã* e no *lanche da tarde*. O *capuccino* é mais consumido no *lanche da tarde* e *após o almoço*. Quanto ao **expresso**, este é preferido *após o almoço* ou no *lanche da tarde* ou nos *intervalos do trabalho/estudo*.

Em geral, o café coado e o expresso são consumidos puros, mas mais recentemente o expresso passou a ser tomado com leite, seja pela associação com saúde, como fator de suplementação alimentar, seja pela introdução de “bebidas especiais” pelos estabelecimentos *on-trade*, tais como café com espuma de leite, canelinha, café *latte* etc.

Os cafés coado e instantâneo estão mais presentes no consumo no lar, enquanto o cappuccino e o expresso cresceram de importância no local de trabalho. Nos restaurantes, cafeterias e lanchonetes, o destaque é para o expresso, com 79% das citações.



5. Produto

O café deve ser analisado não apenas do ponto de vista da cultura, mas também do processo de industrialização (torra, moagem, processamento para instantâneo etc.), e do ponto de vista da bebida resultante, que pode agregar valor na cadeia produtiva ou simplesmente descaracterizar uma boa matéria-prima.

Nesse sentido, será iniciada a análise a partir do processo de industrialização, na medida em que aspectos relevantes sobre o processo produtivo (cultura de café) foram anteriormente explorados.

- Definição do Produto

A Norma de Qualidade Recomendável e Boas Práticas de Fabricação de Cafés Torrado em Grão e Cafés Torrados e Moídos (ABIC), Cafés com Qualidade Recomendável Geral, define que cafés torrados em grão ou torrados e moídos são constituídos por cafés arábica puros ou combinados com robusta/conillon e que atendam aos requisitos de qualidade global e aspecto segmentação do PQC.

Dessa forma, foi criada a seguinte classificação:

- Cafés Tradicionais: constituídos de cafés arábica, robusta/conillon ou blendados;
 - Cafés Superiores: constituídos por cafés arábica ou blendados com café robusta/conillon;
 - Cafés Gourmet: constituídos de café 100% arábica de origem única ou blendados.
- Características do Produto

Para que os Cafés possam estar de acordo com a classificação é fundamental que sua qualificação possa ser comprovada, tomando-se como base a matéria-prima. Dessa forma, aqueles com Qualidade Recomendável Geral devem ser compostos por grãos de café de tipos variáveis e quantidade de defeitos variáveis conforme segmentação do PQC, adotando-se a seguinte classificação a seguir:

- Cafés Tradicionais: constituídos por grãos tipo 8 COB ou melhores, com máximo de 20% em peso de grãos com defeitos pretos, verdes e ardidos, admitindo-se utilização de grãos de safras passadas de cafés verde claros com qualquer bebida. Recomenda-se evitar a presença de grãos pretos-verdes ou fermentados.
 - Cafés Superiores: formados por grãos tipo 6 COB ou melhores, com máximo de 10% em peso de grãos com defeitos pretos, verdes e ardidos, admitindo-se a utilização de grãos de safras passadas de cafés verde claros com qualquer bebida. Recomenda-se evitar a presença de grãos pretos-verdes ou fermentados.
 - Cafés Gourmet: constituídos por grãos de café arábica tipo 2 a tipo 4 COB, com ausência de grãos com defeitos pretos, verdes e ardidos, preto verdes e fermentados.
- Identificação do Padrão de Qualidade

Para identificar o padrão de qualidade a ABIC desenvolveu três selos para serem aplicados nas embalagens dos produtos.

- Café Orgânico

A produção orgânica também propicia elementos valorizados pelo consumidor nacional e mundial para diferenciação. O selo correspondente à certificação não apenas valoriza o produto, mas o protege de eventual fraude que possa vir a ser praticada no mercado. Essa certificação estendesse a processadores e distribuidores, beneficiando toda cadeia produtiva e permitindo a rastreabilidade do produto, evitando práticas que possam burlar as regras envolvidas nessa qualificação.

- Café Especial - BSCA

Outra forma de obter uma certificação de qualidade do produto, especificamente para cafés gourmet, é por meio da associação à BSCA que, além da certificação, oferece orientação em relação a processos para obtenção dos melhores produtos, e potencializa o acesso do produtor ao mercado externo, a partir de intercâmbio, fortalecendo, em nível mundial o movimento de cafés especiais.

5.1. Embalagens

As embalagens têm papel importante não só na proteção do produto, mas também na apresentação e no processo de comunicação dos valores intrínsecos.

- **Embalagem Primária:** O café verde é vendido a granel, em sacas normalmente de juta, de 60 kg. Essa é uma das formas mais comuns de comercialização do produto, especialmente quando se trata de envio ao exterior.

O café torrado e torrado/moído utiliza diferentes embalagens, a depender do tipo de café comercializado. Além das questões ligadas à adequação à legislação, a embalagem deve preservar o aroma e outros traços inerentes ao café, atuando como instrumento de comunicação, atraindo o consumidor e informando sobre dados referentes ao produto, com os respectivos selos e certificações. Os materiais mais utilizados são vidro, alumínio poliacoplado, cartão combinado com alumínio, multicamadas flexíveis de polímeros etc.

- **Embalagem Secundária:** A embalagem secundária, além de identificar o produto, especialmente no caso do produto embalado a vácuo, cria oportunidades de diferenciação e adição de valor. Outra opção oferecida refere-se aos kits (café e xícara), que além da diferenciação, é valorizada como objeto para coleção e presente.

5.2. Principais Marcas

Há diversas marcas de café no país, atuando com ou sem certificação de qualidade, ou de produção orgânica, entre outras. Dessa forma, a fim de identificar as principais marcas existentes de cafés gourmet existentes no mercado será adotada listagem da BSCA.

- Empresas Certificadas pela BSCA

Tabela 2 – Empresas certificadas

| Marca | Origem |
|-----------------------------------|--------|
| Astro Café | MG |
| Black Gold | SP |
| Braúna Specialty Coffee | MG |
| Café Danza | RJ |
| Café Florença por Flávia Quaresma | RJ |
| Café Orfeu | MG |
| Café Premier | MG |
| Café Turmalin | SP |
| Lucca Cafés Especiais | PR |
| Spress Café | MG |
| Suplicy Cafés Especiais | SP |

Fonte: BSCA.

- Principais Marcas de Café no Brasil

A ABIC avaliou a concentração nesse mercado e concluiu que os 100 maiores grupos empresariais do mercado representaram juntas quase 63% da produção total de café industrializado.

No que se refere à participação de mercado por marca, a *Euromonitor* demonstrou que, em 2005, o Pilão foi a marca líder em participação nas vendas do varejo (14,2%), seguido por Nescafé (7,7%), Santa Clara (7,1%) e Melitta (7,1%).



6. Preços

A análise do preço deve ser realizada em dois momentos, quais sejam, o café como *commodity*, vendido a granel e com forte presença no mercado internacional e o café industrializado (torrado e/ou moído).

- **Café Commodity**

Nesse formato o preço é regulado principalmente pela bolsa de mercadorias do mercado mundial, que estabelece preços em dólar para cada tipo de café. Além disso, em função das perspectivas em relação às safras futuras e aos estoques e leilões realizados pelo MAPA, os preços estão sujeitos a diferentes níveis de flutuação.

Em relação aos preços praticados pelo mercado, pode-se utilizar como referência os valores pagos aos produtores. Em 2006, os produtores de café arábica receberam, em média, entre R\$186,71 a R\$250,33. Já os da variedade robusta (conillon) obtiveram entre R\$174,37 e R\$178,32.

Os cafés orgânicos, com possibilidade de retorno maior, a diferença de preços em relação cultivados em lavouras convencionais chegou a US\$ 100 nos últimos anos. Uma saca do grão convencional chegou a ser negociada a US\$ 60, enquanto a saca de café orgânico atingiu entre US\$ 160 a US\$ 180 durante períodos de crise. Atualmente, com a recuperação dos preços internacionais, que acumulam valorização de 46% nos últimos 12 meses, a diferença entre os dois tipos caiu para US\$ 60.

- **Café Industrializado – Preço ao Consumidor**

Com a industrialização do café surge a possibilidade de mudar o patamar do produto, em função das oportunidades de diferenciação e conseqüente agregação de valor.

Dessa forma, podem-se obter preços maiores com a comercialização desse tipo de produto. No ano de 2006, o preço mensal do café, no varejo, variou entre R\$7,56 e R\$8,28 por quilo. Se for considerado o maior preço médio pago ao café *commodity*, de R\$4,17/kg, observa-se que o valor do industrializado atingiu em média entre 81,2 e 98,46% a mais.

Ainda nesse sentido, quando se observa o comportamento dos preços do café em um levantamento junto ao varejo, há a seguinte constatação, baseada na segmentação criada pelo próprio supermercado:

- Tradicional: de 44 amostras, o preço por quilo variou entre R\$8,58 e R\$44,48, (média de R\$16,91/kg);
- Especial: de 53 amostras, o preço por quilo partiu de R\$8,96 até atingir R\$276,64 (média de R\$69,05/kg);
- Expresso: de 6 amostras, o valor mínimo foi R\$21,60 e máximo R\$159,57 (média de R\$113,75/kg);
- Em Grão: 10 amostras, com preço variando de R\$16,73 a R\$43,04 (média de R\$28,67);
- Solúvel: 21 tipos, preço por quilo entre R\$32,15 e R\$165,20 (média de R\$77,90);
- *Capuccino*: 19 amostras, o preço de R\$24,95 a R\$74,29, com média de R\$42,43/kg.

6.1. Tributação

A atividade deve considerar, para efeito de tributação, desde a produção rural, passando pela comercialização do café verde, até a venda do produto industrializado. O impacto da carga tributária afeta não apenas os envolvidos na cadeia produtiva, mas, principalmente, o consumidor final: uma xícara de café carrega em seu preço 27% de imposto acumulado.

Cientes dessa realidade que dificulta ainda mais a iniciativa das MPes, um movimento liderado pelo SEBRAE culminou com o SIMPLES, com o objetivo de oferecer uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, por meio da aplicação de percentuais favorecidos e progressivos, incidentes sobre uma única base de cálculo, a receita bruta.



7. Análise da Comunicação

7.1. Introdução: as sete arenas da comunicação

Com o objetivo de oferecer alternativas em termos de mídia e de comunicação inovadora será utilizado o conceito das 7 arenas de comunicação com o mercado, tais como: propaganda tradicional, grandes cadeias varejistas, mundo do entretenimento, mundo da moda; marketing esportivo; grandes eventos promocionais e varejo digital, internet etc.

7.2. Propaganda Tradicional

Oferece benefícios ao criar atenção a respeito de uma idéia, conceito ou produto, gerar interesse por uma oferta, criar desejo de consumo e estimular a aquisição, mas tem como desvantagem os altos investimentos geralmente envolvidos. A propaganda pode assumir os diferentes formatos, tais como: anúncios impressos e eletrônicos (rádio e televisão), embalagens, encartes, anúncios em projeções cinematográficas, catálogos, folhetos, anuários, audiovisuais, logotipos, outdoors, entre outros amplamente difundidos e mesmo aqueles que ainda estão por ser descobertos.

7.3. Cadeias de Varejo

O varejo oferece grandes oportunidades não apenas em relação à oferta de produto ao mercado final, mas pela potencialização da divulgação e exposição de marca.

O canal *off-trade* oferece alternativas interessantes de exposição de produto, por meio de gôndolas especiais, quiosques sobre café e espaços para eventos relacionados a cafés especiais. Algumas cadeias fazem degustação próxima às gôndolas de café; o Pão de Açúcar acaba de reabrir sua loja (agosto/07) em um dos shoppings mais tradicionais de São Paulo, com uma loja conceito, agregando uma cafeteria ao espaço da loja; a Casa Santa Luiza realizou, no primeiro semestre de 2007, dois eventos de degustação e venda de cafés especiais; em separado de sua área de venda de cafés tradicionais, no mezanino, comercializa cafés gourmet, orgânicos, em grãos, sachês etc., com a possibilidade de compra de café moído na hora, customizado ao tipo de máquina (processo de preparação) de café dos clientes.

Outro movimento é o de crescimento das lojas especializadas, que atuam tanto como cafeterias quanto na venda de cafés.

7.4. Mundo do Entretenimento

As atividades ligadas à indústria do entretenimento têm atraído cada vez mais interessados, seja na forma de audiência, seja na forma de patrocinadores que vislumbram oportunidades de exposição de sua marca e de seus produtos. Atentas a essas oportunidades várias empresas do setor de café têm investido e associado sua marca a esses eventos, fortalecendo a imagem junto ao público consumidor de hoje e do futuro.

7.5. Mundo da Moda

O mercado da moda movimentou em 2006 mais de US\$16 bilhões, na forma de consumo aparente. Esse volume demonstra a importância dessa atividade no país, acompanhando tendências mundiais. Nesse sentido, muitos investimentos são anualmente realizados visando divulgação, promoção e venda de produtos (grifes) e serviços ligados ao setor. Empresas do setor de café têm sido parceiras nas ações e o café tem sido até tema de coleções.

7.6. Marketing Esportivo

Nos últimos anos o Brasil e o mundo têm acompanhado o crescimento dos investimentos no marketing esportivo. O licenciamento de marcas (clubes), a venda de artigos, a utilização da imagem de atletas e os vários eventos, desde regionais até mundiais, movimentam cifras bilionárias.

7.7. Grandes Eventos Promocionais (Feiras, Congressos etc.)

As feiras e congressos talvez ofereçam os maiores benefícios aos produtores de cafés gourmet e orgânico.

- **Eventos de A&B (alimentos e bebidas):** feiras e congressos de alimentos e bebidas têm sido fórum de presença de produtores de café, seja como expositores, realizadores de ações de promoção (degustação) ou como visitantes.
- **Eventos Específicos do Setor:** vários eventos acontecem anualmente nas mais diversas regiões do país. Cumpre destacar que, para o empresário/produtor de micro e pequeno porte deve-se levar em consideração a agenda regional, a fim de identificar a melhor oportunidade de participação em relação aos resultados esperados.
- **Feiras/Eventos do Varejo:** para melhorar o relacionamento e divulgar o produto junto aos canais de distribuição a participação em feiras e congressos do próprio *trade*, ou em ações promocionais realizadas dentro do próprio espaço de comercialização é uma oportunidade interessante.

7.8. Varejo Digital, Internet etc.

Em 2006 as vendas por marketing direto representaram R\$4 bilhões, utilizando como canais de vendas e-mail, fax, mensagens via celulares etc. Nesse mesmo ritmo, o *e-commerce* foi responsável por cerca de R\$4,4 bilhões em vendas⁷.

Esse mercado, especialmente em 2007, viu o auge do mundo virtual desabrochar por meio do *Second Life*, um misto de jogo e realidade virtual, que guarda referências do mundo real, idealizadas agora no *cyber space*. A exemplo de marcas consagradas no mundo real como Volkswagen, Cyrela e Jornal O Estado de São Paulo, o jogo dispõe de uma cafeteria, que pode ser utilizada para “comercialização” de café aos participantes do mesmo. Se for considerada a faixa-etária mais freqüente nesse espaço, pode ser um forte formador de hábito e de opinião junto aos jovens.



8. Turismo

O turismo rural é relativamente novo no país, fruto de uma tendência recente de “retorno às origens” e busca de valores, costumes, tradições e comportamentos que foram esquecidos ou substituídos pela pressão da tecnologia e da competitividade nas grandes cidades. A valorização de hábitos saudáveis, aliados à preocupação com a preservação da natureza motivou a procura por destinos rurais e os benefícios que eles podem trazer aos turistas. Especificamente em relação aos aspectos ambientais, o uso racional dos recursos naturais, sua preservação e conservação são fatores valorizados pelos turistas, dado que dela advêm os atrativos inerentes ao destino turístico.

Entretanto, não são apenas os turistas o principal vetor de crescimento do segmento; a expansão cada vez maior é fruto da necessidade do produtor rural diversificar sua fonte de renda e de agregar valor aos seus produtos.

Ao atender a essa demanda de mercado, a atividade encontra oportunidades e trás benefícios diretos aos envolvidos na cadeia de turismo e também àqueles que oferecem produtos e serviços que adicionam valor à experiência do turista.

Um dois locais que tem maior identificação com a atividade rural são as fazendas de café, que levam o turista a viajar no tempo em que essa era a principal atividade econômica em diversos estados. Nesse sentido, a visita a esses locais, o consumo e aquisição de produtos da fazenda passa pelo café.



9. Concorrência

A análise da concorrência ao café deve passar pela avaliação da categoria de bebidas quentes, levando-se em conta a qualidade do produto e forma de produção (orgânica), além do momento em que se dá o consumo.

Significa então dizer que os principais concorrentes do café são chá, achocolatados, bebidas à base de outros aromas (morango, baunilha etc.), bebidas à base de malte e à base de outras plantas (cevada).

- **Momentos x Bebidas Consumidas:** os momentos em que o café é mais consumido são: *café da manhã, entre o café e o almoço, após o almoço, no lanche e após o jantar*. Portanto, estes momentos serão a base para a definição de concorrentes indiretos e diretos.
- **Concorrência Indireta:** pode-se verificar os concorrentes indiretos do café, com destaque para a água, o leite e sucos (natural e, ou pronto). Em relação ao momento de consumo, no café da manhã o leite, sucos e vitaminas estão presentes; entre o café da manhã e o almoço identifica-se o consumo de água, refrigerante, sucos e refresco; no lanche à exceção da água, todas as demais bebidas estão presentes.
- **Concorrência Direta:** Ao ser considerada a categoria de bebidas quentes, verifica-se,

com base na tabela 32, que o chá é o principal concorrente, seja em função de suas características, seja pelo possível consumo em todos os momentos citados de consumo do café. Na seqüência surgem os achocolatados.

- **Concorrência entre Cafés:** A concorrência se dá, baseado nas respostas apresentadas na pesquisa da TNS InterScience, entre o café coado/filtrado (o mais presente no café da manhã e no lanche da tarde), o instantâneo (muito utilizado no café da manhã e no lanche da tarde), o capuccino (com destaque na presença no lanche da tarde) e do expresso (muito freqüente no lanche e após o almoço).



II. Diagnóstico sobre o Mercado de Cafés Gourmet e Orgânico



Com o objetivo de estabelecer conclusões sobre o mercado de cafés gourmet e orgânico, à luz do cenário constatado no capítulo I, serão utilizados modelos teóricos aplicados à realidade, quais sejam o de Análise Estrutural da Indústria, Análise PFOA e o de Estratégia Genérica de Competição.



1. Análise Estrutural da Indústria

A análise da intensidade da concorrência depende diretamente de forças competitivas, que atuam de forma a favorecer ou dificultar a posição de uma empresa em uma determinada indústria a qual faz parte.

As conclusões que se seguem levam em consideração toda a indústria, em relação à concorrência direta e indireta, mas direciona a análise para o foco em cafés Gourmet e orgânico para considerar a relação entre as demais forças envolvidas.

Como aperfeiçoamento ao modelo será incluído o conceito de complementadores, que poderia ser entendido como uma sexta força.

1.1. Forças Competitivas

As cinco forças consideradas são: entrada de concorrentes, ameaça de substituição, poder de negociação de compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os atuais concorrentes. O comportamento dessas cinco forças é determinante para a intensidade da concorrência e da rentabilidade resultante.

1.1.1. Entrada de Concorrentes

O segmento de café especial, ao obter melhores resultados em relação à lucratividade, atrai a atenção para a entrada de novas empresas, não só nacionais, mas também do exterior.

Para barrar esse movimento ou ao menos minimizá-lo, os produtores deveriam criar barreiras de entrada.

Uma importante barreira de entrada reside na diferenciação do produto via processo produtivo, com destaque para a adoção de produtos orgânicos e de práticas capazes de melhor qualificar o café resultante. Há vários casos de produtores que converteram suas culturas e, ou caminharam no sentido de produzir cafés de maior qualidade percebida. Nesse ponto, o investimento em qualificação e em técnicas e equipamentos é fundamental para obtenção de um produto “especial”.

Os diversos certificados de qualificação, atrelados a normas rígidas de controle surgem como forma de fortalecer a imagem do produto, tanto em nível mundial, como nacional.

O “certificado de origem” também vem ocupando espaço no setor, com destaque para o café do cerrado, que utiliza diferenciação em função de região específica.

Atualmente, o risco de entrantes concentra-se principalmente nos produtores internacionais que já consolidaram sua imagem mundialmente, como os da Colômbia e do Panamá.

Há um forte movimento das torrefadoras no sentido de importar café verde do exterior, a fim de processá-lo e oferecer um produto de alta qualidade para o mercado, o que representa forte ameaça aos produtores nacionais.

1.1.2. Ameaça de Produtos Substitutos

O consumidor é ávido por lançamentos e se guia, em muitos casos e em graus diferentes em função de faixa-etária e classe social, por influência da moda.

Outro valor que fragiliza essa relação liga-se à percepção de exclusividade no consumo de um produto. Escolhas baseadas nesse pré-requisito consideram mais a valorização via experiência/posse de um café exclusivo e acessível a poucos, além da troca por outras bebidas.

Dessa forma, o surgimento de novos tipos de cafés, chás, *capuccinos* e outras bebidas quentes são potenciais substitutos a esse segmento.

Um traço que define os hábitos dos consumidores no mundo atual liga-se à conveniência e, nesse sentido, a demanda por e disponibilidade de produtos “prontos para beber” podem ocupar espaço no mercado onde a bebida café atua e, não necessariamente, com bebidas prontas tendo como ingrediente o próprio café.

1.1.3. Poder de Barganha dos Fornecedores

O pequeno produtor encontra-se em posição desfavorável em relação aos fornecedores, que definem o preço e a política de mercado.

Fornecedores de insumos à produção agrícola não encontram forte oposição a sua forma de negociar no mercado.

Esse mesmo raciocínio pode ser estendido para outros os fornecedores da cadeia, quando se considera a industrialização do produto, sendo que, os que fornecem itens-chave para um produtor, possuem posição ainda mais favorável.

1.1.4. Poder de Barganha dos Compradores

Quando se consideram os compradores deve-se dividi-los entre três grupos de interesse, tais como intermediários, clientes PJ (indústrias) e o consumidor final.

Os intermediários constituem-se dos pertencentes ao canal atacado/varejo/lojas especializadas e dos *on-trade* (cafeterias, restaurantes, bares, boates etc.). Em todos os casos, parece claro que o poder de barganha encontra-se na mão dos compradores, que estabelecem as regras para compra e exposição do produto, bem como o(s) fornecedor(es) que fará(ão) parte da carta de café.

Mesmo no caso de grandes indústrias, considerando-se que o maior escoamento do produto se dá via canal off-trade, as grandes cadeias representam alto poder de barganha no setor.

Quanto aos consumidores finais, apesar da liberdade de escolha entre as marcas disponíveis no mercado, o canal de vendas, estabelece a forma, volume e preços na comercialização.

1.1.5. Rivalidade entre Concorrentes

A relação de rivalidade se revela na política de preço dos cafés tradicionais, normalmente grandes indústrias, em relação ao gourmet e orgânico, apesar do crescente aumento de importância desses produtos nos últimos anos.

A competitividade estende-se também ao mercado externo, principalmente na forma de produtos não diferenciados, vendidos a granel, que não oferecem oportunidade de agregação de valor, exceção àqueles lotes premiados em concursos.

Quanto aos concorrentes que são representados por outras bebidas quentes, percebe-se um forte movimento dos chás, com destaque para os especiais e o verde, que desenvolveram uma mudança de posicionamento da categoria, substituindo a antiga percepção de que o chá era bebida para pessoas doentes. Hoje o chá tem sua imagem ligada à saúde, especialmente em função do chá verde, e a hábitos saudáveis, além da experiência e do ritual de se tomar um chá de melhor qualidade.

1.2. Complementadores

À luz do conceito de que se pode identificar ‘jogadores’ que se beneficiam pela atuação conjunta no mercado, com o foco nos benefícios possíveis ao café, existem pontos de sinergia tais como:

- **Máquinas de café:** especialmente as de expresso têm sido responsáveis pela disseminação do hábito de se consumir café em casa, de maior qualidade e em geral, apresentadas em sachês;
- **Drinques:** bebidas preparadas e oferecidas em cafeterias, bares e restaurantes, com especial destaque para o capuccino, e bebidas geladas desenvolvidas à base de café;
- **Café, samba, cachaça e futebol:** ‘produtos’ internacionalmente reconhecidos pela sua qualidade e origem buscam apoio em termos de imagem entre cada um deles, a depender do momento e do objetivo, a fim de reforçar a imagem e o apelo de consumo; como exemplo, em feiras promocionais é freqüente associação dos produtos, seja em oferta casada, seja como ‘adereço’ do produto principal;
- **‘Made in Brazil’:** o país empresta imagem favorável do ponto de vista de acolhimento, conforto e simpatia; somados a esses, há valores da biodiversidade que permitem associação e diferenciação de produtos. O café também se beneficia dessa imagem e a própria qualificação do produto está alinhada com a proposta de posicionamento do “Cafés do Brasil”;

- **Turismo Rural:** ao mesmo tempo em que um turista busca contato com um ambiente com características próprias, utiliza-se de experiências físicas, visuais, olfativas e gustativas para tornar o momento o mais completo. A associação de roteiros e eventos ao tema e à época áurea do café surgiu como alternativa de segmentação à indústria do turismo.



2. Análise PFOA

A análise PFOA considera os pontos fortes e fracos de uma empresa e de seus produtos, ligando-os às condições do macro e do microambiente potencialmente favoráveis, oportunidades ou desfavoráveis – ameaças.

Assim, a partir dos pontos destacados na figura 1, foram identificadas alternativas que podem contribuir com o fortalecimento competitivo dos Cafés Orgânicos e Gourmet. Essas alternativas estão apoiadas no papel de três importantes pilares: governo, setor e produtor.

2.1. Governo

O Governo tem atuado de duas formas importantes, cumprindo o papel de divulgação e promoção do café no exterior, via APEX, além de contribuir para o equilíbrio dos preços e da oferta de café, por meio dos estoques reguladores do MAPA.

Outra atividade importante liga-se à oferta de linhas de crédito e de programas de incentivo a produtores familiares e pequenas empresas.

Ainda em relação a questões financeiras, a elaboração de sistemas simplificados de tributação e a própria redução de alíquotas pode potencializar o crescimento do setor, principalmente de MPE's.

Cabe ainda a ele o papel de zelar pelo cumprimento das regras estabelecidas pela lei, fiscalizando produtores e indústrias, minimizando a existência de produtos com a qualidade inferior à esperada pelo mercado, retirando *players* que atuam de forma a prejudicar a imagem do produto nacional de qualidade. Para tanto, é aguardado até o final de 2007 uma instrução normativa que estabeleça padrões mínimos de qualidade para o café nacional, reduzindo ainda mais a chance de atuação de empresas irregulares e produtos de baixa qualidade.

2.2. Setor

O setor há muitos anos encontrou em suas instituições o principal apoio para profissionalização do segmento, por meio da criação de regras, normas de qualificação e melhoria do produto, apesar dos diferentes interesses ligados a cada uma delas.

Nesse sentido, deve-se destacar a liderança exercida pela ABIC, que muito contribui para melhoria da qualidade, da imagem e da penetração do produto em nível mundial, fato

que fez dela referência para órgãos como a OIC, que recomenda a utilização de práticas de sucesso adotadas no Brasil

O mesmo pode-se destacar das associações de café especial (BSCA) e de café orgânico, que zelam pela imagem, certificação e conformidade com as características de diferenciação do produto.

2.3. Produtores

O caminho mais indicado para um pequeno produtor prende-se à busca constante de aprendizado e qualificação.

A pressão exercida por grandes produtores oferece poucas alternativas de sucesso ao pequeno produtor, a menos que ele opte por buscar segmentos alternativos, produtos diferenciados e nichos de mercados onde possa atuar com produtos qualificados e certificados.

Apesar da resistência aos processos de mudança (como, por exemplo, a conversão da cultura para o modelo orgânico), muitos já encontraram nessa a alternativa viável para um retorno melhor.

A alternativa de atuação conjunta, por meio de cooperativas, também tem oferecido aos pequenos o acesso à informação, à qualificação e a mercados mais exigentes, permitindo a oferta de melhores produtos com a regularidade esperada pelo mercado.

Figura 1 – Matriz PFOA

| POTENCIALIDADES | FRAGILIDADES |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Referência mundial em produção de café verde • Maior qualificação • Cafés de qualidade reconhecida • Fornecedores de café verde para marcas internacionais • Selos de origem e certificações • Resultados positivos alcançados via técnicas de plantio (adensamento) e de produção orgânica • Café gourmet cresce a taxas superiores às do mercado (entre 15 e 20%) • Consciência dos produtores para cultura sustentável • Retornos maiores proporcionados pelos cafés especiais | <ul style="list-style-type: none"> • Recursos financeiros pequenos produtores • Aumento do preço do café verde de maior qualidade • Acesso a mercado externo • Acesso a cadeias de distribuição • Resistência a mudanças (conversão da produção) • Preço do café verde • Café commodity com menor chance de agregar valor • Produto com imagem ainda associada a estresse, problemas do coração etc. |
| OPORTUNIDADES | AMEAÇAS |
| <ul style="list-style-type: none"> • Organização do setor • Campanhas da ABIC estimulam o crescimento do mercado • Existência de mais de 1.200 torrefadoras no Brasil • Fabricantes internacionais estimulando crescimento na produção de cafés de qualidade • Kraft e Lavazza interessados em entrar no país • Participação de empresa estrangeira no mercado nacional cresceu de 20 para 25% (entre 98 e 2006) • Médicos e nutricionistas reconhecem benefício do café à saúde • Mercado externo reconhece qualidade de cafés gourmet e orgânico brasileiro • Marcas próprias pulverizadas no varejo • Marcas próprias do canal on-trade • Interesse do canal de distribuição no produto (principalmente por cafés especiais) • Consumo crescente no Brasil e no mundo • Consumidor jovem começa a adotar o café • Consumidor “saudável” valoriza descafeinados, sem açúcar e orgânicos • Consumo ético: produtos com origem em produção sustentável • Hábito existente e crescente de consumo de alimentos e bebidas fora do lar • Classe média e alta sensíveis a produtos de maior qualidade • Cafeterias (butiques de café) aumentando consumo de produtos especiais • Aumento no número e na qualidade das cafeterias, impulsionando consumo de café gourmet • Popularização das máquinas de café expresso • Alto preço do café instantâneo de qualidade para classe D e E • NE do Brasil surge como mercado de grande potencial (aumento da renda per capita, investimentos de indústrias de alimentos e popularização de cafeterias) • Oferta de drinques gelados à base de café • Turismo Rural • Arenas da Comunicação | <ul style="list-style-type: none"> • Demanda interna crescente x produção • Forte tendência à concentração entre as indústrias via fusão e aquisição • Marcas próprias no varejo • Marcas próprias do canal on-trade • Variedade de opções de bebidas quentes, de cafés de com blends especiais, aromatizados, cappuccinos e instantâneos • Alto preço do café gourmet em relação ao tradicional • Chá associado ao consumo de produto saudável • Consumidor ainda resistente • Aumento da oferta de bebidas prontas • Aquecimento global afetando consumo de bebidas quentes (não-alcoólicas) • Brasileiro tem pouco hábito ou restrição a produtos de marca própria, principalmente em relação a alimento e bebidas • Conveniência como determinante para tipo de produto a ser consumido • Oferta excessiva e flutuações de preço dos cafés commodities • Aptidão do consumidor para reconhecer qualidades sensoriais • Hábito de consumo de leite e achocolatados por crianças e jovens • Importação de café verde por indústrias nacionais |
| <p>Fonte: Elaboração do autor.</p> | |



3. Estratégia Competitiva

Antes da efetiva recomendação sobre os caminhos estratégicos para os produtores de cafés gourmet e orgânico, de pequenas propriedades, vale destacar uma projeção desenvolvida pelo *Euromonitor*, que resume os principais fatores de influência no mercado global de bebidas quentes, onde o café não apenas faz parte, mas é o principal ator.

A indústria apresentará, até 2010, um movimento de concentração de empresas e marcas, com atuação cada vez maior em todo o mundo. Em contrapartida, deve adaptar-se às características não apenas locais, mas do próprio consumidor, que apresenta tendência a consumo responsável e de produtos saudáveis, dentro de um espectro de envelhecimento da população. A renda é fator importante, mas hábitos, perfil e estilo de vida serão ainda mais determinantes para o sucesso no mercado.

A despeito das perspectivas positivas para o café, apontadas pelo estudo, é importante considerar os fatores de influência existentes, acompanhar as mudanças de cenário e buscar as melhores alternativas.

Quanto às estratégias, o modelo apresentado abaixo representa alternativas de caminhos para competição dos pequenos produtores de café no mercado.

A opção de atuação com café *commodity* mostra-se favorável àqueles que possuem produção e economia de escala suficientes para atender grandes demandas. Dessa forma, uma alternativa viável é atuação em segmentos específicos, ou seja, por meio de foco.

A segunda decisão reside no tipo de foco desejado:

- **Liderança de custo:** que pode ser adotado para fornecimento direto à indústria, por meio de associação ou cooperativas; a venda para o mercado externo também é uma opção, desde que o produtor esteja ciente dos riscos das flutuações de preço das *commodities*;
- **Diferenciação:** essa certamente traz vantagens maiores em termos de lucratividade, mas depende da qualificação, da adaptação da lavoura e do uso de práticas sustentáveis; além disso, para que o produtor possa enquadrar-se nesse nicho, deve atender às normas, características estabelecidas pelas certificadoras, a fim de se utilizar de selo que endosse e garanta o mesmo. O produto deve também apresentar as características organolépticas esperadas em um produto gourmet ou orgânico, a fim de atender as expectativas do mercado.



4. Considerações Finais

A tendência no setor de café aponta cada vez mais para diferenciação, em função da oferta de produtos comoditizados de preços mais baixos e de sujeição à flutuação de preço inter-

nacional. Se, por um lado, o Brasil é referência mundial na produção de café verde, perde espaço para países que desenvolvem café de maior valor agregado.

Em termos de oportunidades no mercado externo, o **continente asiático** foi o que mais cresceu no período entre 2000 e 2005, em termos de volume consumido de bebidas quentes, e nas taxas de crescimento, enquanto os do oeste europeu destacaram-se para o crescimento do valor total de consumo. Dentre os países emergentes, os que apresentam taxas maiores de crescimento são: China, Indonésia e Índia. No Japão, por outro lado, destaca-se o aumento do consumo e da importância dos cafés orgânicos.

Para atender esses mercados é necessário apresentar **oferta regular de produto**, preferencialmente de cafés de qualidade e orgânicos.

A opção por **cafés especiais, orgânicos de lavouras sustentáveis** vai ao encontro das necessidades do mercado em geral. Empresas estrangeiras sinalizam a intenção de investir no país e, para tanto, podem passar a adquirir as safras de produtores qualificados e certificados.

Outra alternativa reside na venda para utilização como marca própria do varejo em **associação a uma cooperativa ou a uma torrefadora**.

Quanto às questões de agregação de valor, além da lavoura e do produto em si, há a opção de desenvolver uma **estratégia de integração para frente na cadeia produtiva**, passando a industrializar o café e, por meio de características (gourmet, orgânico, descafeinado, aromatizado etc.), marca, embalagem e adequado posicionamento buscar penetração no mercado nacional e externo. Essa ação não deixa dúvidas, em termos de necessidade de investimento de volume de produto, de que a atuação de um produtor de forma isolada tem pouca chance de sucesso em um mercado altamente concorrido.

O próprio SEBRAE-MG desenvolveu uma cartilha específica para um empresário que pretende **implantar uma indústria de torrefação e moagem de café**. Apesar dos possíveis incentivos fiscais pela classificação da empresa, pelos recursos disponíveis para investimento junto ao BNDES, devem ficar claro para o produtor os riscos envolvidos e, principalmente a tendência à concentração nesse segmento. A atuação via cooperativa pode dar a estrutura necessária para que ele atinja outro patamar de competição, mesmo assim sempre de forma segmentada.

Ainda nesse sentido, o SEBRAE-SP desenvolveu uma cartilha para orientar a **abertura de uma cafeteria**. Não apenas acompanhando uma tendência e aproveitando uma oportunidade de mercado, a partir de uma integração entre o produtor, a industrialização e a venda há grande sinergia em utilizar um café de qualidade, com uma marca a ser consolidada e obtendo distribuição e visibilidade junto ao consumidor final, controlando todas as etapas e gerenciando as margens envolvidas em cada uma delas.



*Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas*

www.sebrae.com.br



www.espm.br