

PROGRAMA CERTIFICA MINAS CAFÉ COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA PRODUÇÃO DE CAFÉ DE MINAS GERAIS¹

Tertuliano de Andrade Silveira¹; Renato José de Melo²; Eduardo Carvalho Dias³; Priscila Magalhães de Carli Oliveira⁴

¹ Trabalho financiado pelo autor e pela Fumesc - Fundação Machadense de Ensino Superior e Comunicação

² Graduado em Administração na Fumesc - Fundação Machadense de Ensino Superior e Comunicação, tertulianosilveira@hotmail.com

³ Professor do Instituto Machadense de Ensino Superior, renatofrankelin@yahoo.com.br

⁴ Doutor em Ciência dos Alimentos pela UFLA, Pós-doutorando da Faculdade de Engenharia Química da Unicamp e Professor do Instituto Machadense de Ensino Superior, ecdias5@gmail.com

⁵ Professora da Faculdade de Administração do Instituto Machadense de Ensino Superior, pricarli@hotmail.com

RESUMO: O consumo e a produção de café passaram nos últimos anos por mudanças no contexto econômico, social e ambiental. O Brasil perdeu espaço no mercado internacional de café devido à falta de posicionamento no mercado e nas políticas equivocadas de comercialização. Como uma forma de diversificação na venda desta *commodity*, diversos produtores têm adotado diferentes programas de certificação. Entre os programas existentes, um grupo da Cooperativa Mista Agropecuária de Paraguaçu adotou o Programa Certifica Minas Café. Por meio de um estudo de caso, um grupo de cafeicultores foi comparado a um grupo não certificado, com a finalidade de determinar se o referido programa trouxe de fato, benefícios aos produtores que adotaram a certificação. Foram também determinadas algumas diretrizes através de um plano de ação com base no diagnóstico realizado. Constatou-se a vulnerabilidade do grupo não certificado em relação aos cafeicultores certificados. Foi verificado que a maioria dos cafeicultores ainda desconhece o Programa Certifica Minas Café e os benefícios que ele oferece.

PALAVRAS-CHAVE: café, certificação, cooperativa, comercialização.

PROGRAM CERTIFICA MINAS CAFÉ AS MECANISM IN MINAS GERAIS COFFEE PRODUCTION

ABSTRACT: The production and consumption of coffee occurred in recent years by changes in the economic, social and environmental context. The lost space in the Brazil international coffee market due to lack marketing positioning and policies of commercialization. As a form of diversification of this commodity, many producers have adopted different certification programs. Among the existing types, a group of Mixed Cooperative of Agricultural Paraguaçu adopted the *Programa Certifica Minas Café*. Through a case study, a group of certified producers was compared to a non-certified one in order to determine if that program has actually brought benefits to producers who have adopted the certification. Were also determined some guidelines through an action plan based on the diagnosis made. It was noted the vulnerability of the non-certified group towards the certified. It was found that most of the growers of coffee still doesn't know the *Programa Certifica Minas Café* and the benefits it offers.

KEY WORDS: Coffee, certification, cooperation, commercialization.

INTRODUÇÃO

A comercialização de café tem passado nos últimos anos por mudanças estruturais, em razão de períodos alternados de crise e em função dos valores praticados no mercado internacional. Em termos de concorrência, o café brasileiro perdeu nas últimas décadas, espaço no mercado global para outros países da América Central e da Ásia. Em contrapartida a liderança em custos é detida pelo café robusta produzido principalmente no Vietnã, Costa do Marfim, Indonésia e Índia. Com a finalidade de recuperar o mercado de exportação dos grãos, o Brasil adotou como estratégia a produção de cafés diferenciados. Devido às políticas adotadas pelo Brasil na década de 1950, onde se visava manter artificialmente o preço do café, o país ficou conhecido como um fornecedor irregular, já que manipulava a exportação de sua produção, e como fornecedor de quantidade e não de qualidade. Isso permitiu através da estratégia de marketing que outros países consolidassem o mercado. Além disso, o Brasil não foi capaz de defender sua posição no mercado criando assim uma armadilha estratégica: o café brasileiro não possuía nenhum posicionamento comercial, razão pela qual os grãos provenientes do Brasil recebem preços inferiores aos demais cafés arábica produzidos no mundo (CADEIRA, 2006). Em razão destes fatos, uma grande parte dos produtores observou o declínio da atividade cafeeira. No estado de Minas Gerais, o governo estadual, por meio dos órgãos competentes, criou o Programa Certifica Minas Café, com o intuito de promover melhoria no processo de produção e gestão. Em meio às demais certificações, este programa é adotado por alguns produtores rurais associados à Cooperativa Mista Agropecuária de Paraguaçu (COOMAP). Este trabalho tem como objetivo identificar os resultados da adoção do Programa Certifica Minas Café entre os produtores certificados tendo como parâmetro de análise um grupo de cafeicultores não certificados. Foram levantadas algumas recomendações

com o propósito de possibilitar mudanças que beneficiem os produtores interessados (Stakeholders) com a finalidade de desenvolver algumas atividades operacionais ligadas ao Programa Certifica Minas Café no município de Paraguaçu.

MATERIAL E MÉTODOS

Utilizou-se o método indutivo como método de abordagem, caracterizando, portanto um estudo de caso (LAKATOS, 1992). A técnica empregada na abordagem consistiu na observação direta por meio de formulários elaborados com base no método do Mapa de Associação de Idéias. Neste mapa encontra-se uma tabela onde as colunas são definidas orientando o roteiro de entrevista (LAKATOS, 1992; SPINK, 1993). O universo a ser pesquisado constituiu-se em dois grupos de cafeicultores. O primeiro grupo é de cafeicultores associados à COMAP, participantes do Programa Certifica Minas Café. O segundo grupo, também de cafeicultores associados à COOMAP, porém não participantes do programa. O tipo de amostragem planejada para o primeiro grupo foi censitária, porém em virtude da dificuldade em pesquisar alguns cafeicultores, foi entrevistado 83,3% do grupo. Para o segundo grupo, o de cafeicultores não certificados, o tipo de amostragem adotado foi amostragem aleatória simples. O tamanho da amostra de 81 cafeicultores foi determinado com base numa população de quatrocentos cafeicultores, com erro amostral de 10%, com um split 50/50, conforme a tabela fornecida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2013). O tratamento estatístico dos dados foi realizado por meio da verificação de médias e comparação de frequências por meio de porcentagens. Os dados classificados como primários, foram dispostos em números percentuais, tabelas e agrupados novamente de modo a representar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da atividade cafeeira no município, formando uma matriz SWOT, com a finalidade de aumentar a abrangência das análises. A análise SWOT é uma das práticas mais comuns voltadas para o pensamento estratégico das empresas e é uma ferramenta essencial para uma organização, pois é através dela que a empresa consegue ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo, oferecendo oportunidades aos gestores de elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho organizacional (MARTINS, 2006). Nesta análise, os percentuais referentes às respostas foram somados, permitindo aferir numericamente a diferença entre os dois grupos de cafeicultores. As forças ou pontos fortes da organização são as variáveis internas e controláveis que proporcionam condições favoráveis para a empresa em relação ao seu ambiente. Podem influenciar positivamente o desempenho da organização. Os pontos fortes devem ser amplamente explorados pela organização. As Fraquezas são deficiências que inibem a capacidade de desempenho de uma organização. Precisam ser superadas para evitar que a empresa não entre em ruína ou falência. As fraquezas podem ser controladas pela própria empresa e relevantes para o planejamento estratégico (MARTINS, 2007; REZENDE, 2008). O ambiente externo envolve uma análise das forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e dos fatores micro ambientais (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores). As oportunidades são situações externas que podem contribuir para a concretização dos objetivos estratégicos, que fogem ao controle da organização e podem criar as condições favoráveis, desde que a mesma tenha condições ou interesse de utilizá-las. As ameaças, por sua vez, são situações externas que podem prejudicar a execução de objetivos estratégicos. São fatores do ambiente externo que impactam diretamente na empresa e não podem ser controlados, eles podem prejudicar seu desenvolvimento e acarretar em perda de posicionamento de mercado. Portanto, devem ser analisados no planejamento estratégico da empresa. Oportunidades e ameaças consideram fatores externos, independente de forças e fraquezas. Ocorrem tipicamente em ambientes competitivos, considerando fatores do consumo, da economia, político/legal, tecnológico e/ou sociocultural. (FERRELL & HERTLINE, 2009; CALAES et al., 2006).

RESULTADO E DISCUSSÃO

Foi possível verificar uma diferença entre os dois grupos de produtores, conforme apresentado na Tabela 1. O grupo de cafeicultores que possuem a mesma faixa etária, acima de 41 anos, mostrou que os cafeicultores certificados possuem maior escolaridade, maior tempo na atividade cafeeira, apresentam as lavouras mecanizadas e também mais produtivas.

Tabela 1: Resumo das principais características dos produtores

Aspecto predominante	Certificados (%)	Não certificados (%)
Escolaridade até o 5º ano do ensino fundamental I.	40	52,1
Idade acima de 41 anos	73,3	71,8
Formação técnica, graduação ou pós-graduação.	20	12,7
Cafeicultor há mais de vinte anos	80	62
Mecanização da lavoura	80	50,7
Produtividade média por hectare	28,5 sacas	27,6 sacas

Os produtores não certificados foram entrevistados com a finalidade de verificar a percepção sobre a cafeicultura, quando analisada do ponto de vista financeiro social e ambiental. O ponto de vista econômico refere-se à capacidade da atividade gerar renda para os produtores, não levando em conta somente o momento atual, mas desde o início de sua atividade. O aspecto social está relacionado à capacidade de gerar empregos no campo e a qualidade de vida do homem

da zona rural. O último ponto, o ambiental, faz referência à preservação do meio ambiente e do relacionamento com os recursos naturais à disposição do cafeicultor em sua propriedade.

Tabela 2: Percepção dos cafeicultores não certificados com base em critérios desfavoráveis à atividade cafeeira

Critério	Financeiro (%)	Ambiental (%)	Social (%)
Lavoura até 8 hectares	28,2	25,4	29,6
Escolaridade até a 4° série	14,1	15,5	19,7
Há mais de 20 anos na atividade	21,1	18,3	25,4
Acima de 51 anos	15,5	7,0	16,9

Com base na Tabela 2 foi observado que os produtores não certificados apresentaram menor escolaridade, estando há mais de vinte anos na atividade e apresentam idade acima de 51 anos, sendo proprietários de lavouras de menor porte, colocando a cafeicultura como inviável quando analisada sobre o aspecto financeiro, ambiental e social. Dentre os produtores entrevistados, 5,6% indicaram que a cafeicultura não gera renda, empregos e ainda degrada o meio ambiente. Em contrapartida, 38% dos cafeicultores entrevistados possuem uma visão oposta, afirmando que a cafeicultura em sua propriedade atende plenamente aos aspectos considerados. Neste ponto fica evidente a importância de proporcionar uma ferramenta de gestão e apoio aos cafeicultores do município. Devido ao perfil analisado, grande parte dos produtores terá dificuldade em encontrar uma atividade capaz de lhe prover sustento. Foi realizada uma análise com as informações obtidas e ao reagrupar os dados, foi construída a seguinte matriz SWOT:

Tabela 3: Análise SWOT dos produtores

FORÇAS	Certificados	Não certificados	OPORTUNIDADES	Certificados	Não certificados
	2,9	2,4		1,7	1,7
Solo, localização, água, mecanização, gestão e mão de obra familiar			Inovações tecnológicas, aumento da renda da população, aumento do consumo de café, auxílio do governo, busca por cafés de maior qualidade, estabilidade econômica, exportar café beneficiado.		
FRAQUEZAS	1,3	4	AMEAÇAS	3	2
Mão de obra desqualificada, baixa mecanização das atividades, pouca água disponível, localização, solo, pragas, venda da produção por necessidade, falta de treinamento, lixo descartado de forma incorreta, nascentes de água não preservadas, aplicação incorreta de insumos.			Preço da saca de café muito baixo, condições climáticas desfavoráveis, roubos, alta produtividade por hectare, produção de café em outros países, exigências trabalhistas, crises econômicas, exigências por cafés de melhor qualidade, insumos caros, pragas e inflação.		

Os benefícios da certificação podem ser observados nas comparações realizadas entre os dois grupos de cafeicultores pesquisados, conforme demonstrado na Tabela 3. Por meio das orientações técnicas aplicadas, sendo que estas resultam em uma redução dos pontos fracos dos cafeicultores certificados, quando comparados com o grupo de cafeicultores não certificados, o Programa Certifica Minas Café contribuiu para uma melhor gestão da propriedade, o uso mais eficiente dos recursos disponíveis, além de promover melhorias nas condições de trabalho dos cafeicultores. Portanto os produtores podem ser beneficiados de duas diferentes formas: através dos mecanismos de adaptação aos padrões exigidos pelo mercado atual, e pelos benefícios que o programa proporciona na sustentabilidade da atividade, o que reflete diretamente na qualidade de vida e na manutenção do produtor na atividade rural. Desta forma, o resultado vai além da abordagem empresarial na cafeicultura, uma vez que os benefícios atingem toda a comunidade envolvida direta ou indiretamente com a produção de café. Assim, os stakeholders, e não somente os cafeicultores, são contemplados com as vantagens geradas pelo programa.

Entre os cafeicultores não certificados, foi observado um número aproximadamente três vezes maior de fraquezas em relação aos produtores participantes do Programa Certifica Minas Café. Entretanto, corrobora-se o fato de que o Programa Certifica Minas Café é capaz de aprimorar a gestão da propriedade ao incentivar o manejo correto dos insumos utilizados, minimizando os impactos ambientais e reduzindo o desperdício dos produtos utilizados na atividade, além de proporcionar o acompanhamento dos custos de produção, item fundamental para a gestão de uma propriedade. Foi proposto um plano de ação com algumas diretrizes a serem implementadas com base no diagnóstico realizado e demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4: Plano de ação com as diretrizes recomendadas com base no diagnóstico realizado

O quê?	Como?	Quem?	Quanto?	Por quê?	Onde?	Quando?
Aumentar os participantes do Programa Certifica Minas Café.	Apresentando os benefícios da certificação aos cafeicultores.	COOMAP	Não estimado.	Gerar desenvolvimento socioeconômico	Entres os cafeicultores associados à COOMAP.	A partir do segundo semestre de 2013.
Consolidar práticas de gestão entre os cafeicultores.	Acompanhamento técnico.	COOMAP	Não estimado	Profissionalizar a gestão, em meio a um mercado extremamente competitivo.	Nos bairros rurais do Município.	A partir do segundo semestre de 2013.
Difundir entre os cafeicultores outros programas de Certificação, como a 4C e o <i>Fair Trade</i> .	Por meio de palestras e dias de campo	COOMAP	Não estimado	Acessar mercados dispostos a valorizar a certificação e remunerar melhor o produtor.	Entres os cafeicultores sócios da COOMAP	A partir do segundo semestre de 2013.
Elaborar um Plano de Negócio para verificar a viabilidade de lançar no mercado uma marca de café, produzido pelos produtores locais, participantes do Certifica Minas Café.	Contratar uma equipe especializada para realizar o Plano de Negócio.	Serviço terceirizado. Contará com o auxílio da COOMAP.	Não estimado	Eliminar atravessadores e oferecer ao cafeicultor uma melhor remuneração pelo café produzido.	Inicialmente no próprio município de Paraguaçu.	A partir do primeiro semestre de 2014.

CONCLUSÕES

- 1 - Através de orientação técnica adequada e especializada, o Programa Certifica Minas Café proporcionou aos cafeicultores certificados uma melhor gestão da propriedade, o uso mais eficiente dos recursos disponíveis, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental nas propriedades de café.
- 2 - O principal objetivo do programa está sendo realizado, em que pretende-se capacitar o produtor para conseguir adaptar aos padrões atuais de produção e comercialização do café exigidos pelo mercado.
- 3 - Foi elaborado um plano de ação com as diretrizes recomendadas com base no diagnóstico realizado, com a finalidade de desenvolver a sustentabilidade da atividade e a manutenção do produtor na cafeicultura.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CALAES, G.D., VILLAS BÔAS, R.C., GONZALES, A. Planejamento Estratégico, Competitividade e Sustentabilidade na Indústria Mineral: dois casos de não metálicos no Rio de Janeiro. 1. ed. Rio de Janeiro: Cytel, 2006.
- CAFÉS COOXUPÉ. Cooxupé, 2013. Disponível em: <<http://loja.cafescooxupe.com.br/b2c/loja/Pagina.do;jsessionid=7BD00224DDAD635C46D1D37F54580626?action=home&idLoja=1677>>. Acesso em 11 de maio de 2013.
- CALDEIRA, Lúcio. A Guerra do Café. Varginha – MG: Alba, 2006. 120 p.
- CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração. 8. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- CONVÊNIO Certifica Minas Café – Cafés Sustentáveis ABIC. ABIC. Disponível em: <<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=154>>. Acesso em 15 de outubro de 2012.
- EMATER – MG acelera trabalho de certificação de café. Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte. Disponível em: <http://www.emater.mg.gov.br/portal.cgi?flagweb=site_tpl_paginas_internas&id=2210>. Acesso em 07 de outubro de 2012.
- EMBRAPA: <http://www.sapc.embrapa.br/index.php/ultimas-noticias/cafes-especiais-do-brasil-consolidam-novos-mercados>
- FERRELL, O.C., HERTLINE, M.D. Estratégia de Marketing. Tradução All Tasks e Marlene Cohen. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

- GONÇALVES, C. A.; GONÇALVES FILHO, C.; REIS NETO, M. T. Estratégia empresarial: O desafio das organizações. São Paulo: Saraiva 2006. 325 p.
- GOVERNO DE MINAS. Certifica Minas Café: Regulamento Geral. 2009. Disponível em: <http://imanet.ima.mg.gov.br/nova/gec/outros_documentos/Cafe/Regulamento%20certificaminascafe-versao8.pdf>. Acesso em 14 de outubro de 2012
- JULIO, C. A. A arte da estratégia: Pense grande, comece pequeno e cresça rápido. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- LAKATOS, E. M. Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- MARTINS, L. Marketing: Como se tornar um profissional de sucesso. 1. ed. São Paulo: Digerati Books, 2006.
- MARTINS, M.A.P. Gestão Educacional: planejamento estratégico e marketing. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.
- Mc GRANE, A.; SMAILES, J. Estatística aplicada à administração com Excel. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística, Christiane de Brito. São Paulo: Atlas, 2012.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2004.
- REZENDE, D.A. Planejamento Estratégico para Organizações: públicas e privadas. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
- SABBAG, P. Y. Gerenciamento de Projetos e empreendedorismo. São Paulo: Saraiva, 2009.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas. Tendências de consumo de café. Biblioteca SEBRAE, Brasília – DF, outubro de 2011. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/02E049CEC9B4FB8A832579280051DC99/\\$File/NT00046566.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/02E049CEC9B4FB8A832579280051DC99/$File/NT00046566.pdf)>. Acesso em 11 de maio de 2013
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas. EAD SEBRAE. Disponível em: <<http://www.ead.sebrae.com.br/Cursos/ipgn11/apostila/modulo04.pdf>>. Acesso em 19 de maio de 2013.
- SPINK, M. J. P. O Conceito da representação social na abordagem psicossocial Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, 9 (3): 300-308, jul/set, 1993.