

COMPETITIVIDADE DAS REGIÕES CAFEIIRAS BRASILEIRAS: AVALIAÇÃO POR MEIO DA GESTÃO DA QUALIDADE NA PRODUÇÃO

A. BLISKA JR., Feagri/Unicamp; F.M.M. BLISKA, IAC/Centro de Café; P.H.N. TURCO, APTA/Departamento de Descentralização do Desenvolvimento; S.G. TÔSTO, Embrapa Monitoramento por Satélite, P.A.M. LEAL, Feagri/Unicamp.

O produtor ou empresário rural dispensa, no seu processo de trabalho, grande parte de seu tempo e energia a questões técnicas e execução de tarefas rotineiras, relegando a um segundo plano aspectos administrativos da atividade. Com isso outras etapas importantes, como o planejamento e a aquisição de informações, ficam prejudicadas, comprometendo a atividade como um todo. Apesar da larga experiência técnica no cultivo, resultado de anos de trabalho, a gestão do negócio ainda é, na maioria das vezes, primitiva e intuitiva. A utilização das informações é feita de forma empírica e embasada em sentimentos. Tomadas de decisão são pouco racionais, pois não são pautadas em métodos que permitam a reprodução sistemática dos processos. Capacitar o empresário rural para que assimile e aplique conceitos de competitividade, qualidade e gestão em substituição à expectativa única de lucro é um desafio para o segmento cafeeiro.

Nesse contexto, este estudo avalia a competitividade entre as principais regiões cafeeiras brasileiras por meio da identificação do grau de gestão das empresas do segmento agrícola (propriedades cafeeiras). Utiliza-se o Método de Identificação do Grau de Gestão, o MIGG-Café, que fornece informações aos produtores para aprimorar sua atividade econômica e transformá-la em empresa organizada e rentável ao longo do tempo, por meio de um questionário de fácil e rápida aplicação, capaz de classificar os níveis de gestão de atividades econômicas com diferentes graus de organização.

O sistema de classificação estabelece nove níveis de gestão, do mais primário (1) ao mais elevado (9), considerado de excelência. Essa classificação permite que se estabeleçam comparações entre empresas, processos produtivos, níveis tecnológicos e regiões e pode auxiliar na avaliação da competitividade de arranjos locais, visando o desenvolvimento regional sustentável. Ele aponta pontos fortes e fracos, indica ações corretivas visando à busca constante da qualidade nos processos e fornece subsídios para que os empresários do segmento (cafeicultores) possam implementar correções no processo de gestão de suas empresas, visando o aumento de sua competitividade e sobrevivência no longo prazo.

O método abrange os critérios de Liderança, Estratégias, Planejamento, Clientes, Sociedade, Informações e conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados (Bliska Jr. et al. 2010 e 2012). Foi desenvolvido com base nos critérios recomendados pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), utilizados em seu Sistema de avaliação da gestão de empresas, o Modelo de Excelência em Gestão® / MEG (FNA 2009).

Resultados e conclusões

Região/Critérios	Estratégias e Planos	Liderança	Clientes	Sociedade	Informação e Conhecimento	Pessoas	Processos	Resultados	Pontuação Total	Nível de Gestão	
Bahia											
Oeste	1	0	50	60	40	60	50	80	300	640	6
	2	30	20	90	40	90	40	180	320	810	8
	3	30	40	90	60	90	30	170	260	770	8
	4	30	50	75	60	90	50	160	400	915	9
	5	30	40	75	60	90	50	180	270	795	8
	6	15	30	75	50	90	50	160	290	760	8
Sudoeste da Chapada Diamantina	7	15	40	75	40	45	40	120	20	395	4
	8	0	40	0	20	90	10	70	80	310	3
	9	30	40	30	20	30	10	50	20	230	2
	10	60	50	75	60	90	30	170	370	905	9
Planalto da Conquista	11	60	40	60	40	45	30	130	280	685	7
	12	15	30	0	30	45	30	90	50	290	3
	13	45	50	30	40	90	60	40	170	525	5
	14	30	50	30	40	50	20	170	330	720	7
	15	45	30	60	20	45	10	50	110	370	4
	16	45	40	45	60	60	50	150	340	790	8
Sudeste da Chapada Diamantina	17	15	20	30	50	60	10	70	20	290	3
	18	30	30	30	10	75	0	50	50	275	3
	19	30	30	30	10	75	0	50	50	275	3
	20	45	40	15	20	75	0	50	50	310	3
	21	30	30	45	30	30	20	70	200	425	4
	22	0	50	45	20	60	40	150	210	575	6
	23	0	50	30	20	15	40	160	370	685	7
	24	45	20	60	60	60	20	140	110	515	5
	25	0	50	90	50	90	50	130	400	860	9
	26	60	50	30	40	60	50	90	150	530	5
	27	30	40	30	10	50	0	50	50	260	3
	28	30	30	15	30	0	30	100	200	435	4

Minas Gerais											
Cerrado	29	30	50	75	60	90	50	180	320	855	9
	30	30	50	60	50	90	50	160	350	840	8
Nordeste	31	15	50	90	50	75	50	160	400	890	9
	32	30	50	90	40	75	50	170	280	785	8
São Paulo											
Nordeste	33	15	30	75	60	60	10	80	40	370	4
	34	45	50	75	50	75	30	70	190	585	6
	35	30	40	30	50	90	30	140	350	770	8
Este	36	30	30	45	30	45	30	90	240	540	3
	37	45	50	90	60	75	50	150	350	870	9
	38	30	40	75	50	60	50	150	150	605	6
	39	0	50	60	50	45	20	110	110	445	4
Centro Oeste	40	30	50	30	50	90	50	140	270	710	7
Espírito Santo											
Sudeste	41	0	50	45	50	75	20	120	110	470	5

Fonte: Resultados do estudo.

Tabela 1. Nível de gestão na produção cafeeira, regiões cafeeiras do estado da Bahia, Brasil, 2013-2014.

Os resultados dos questionários MIGG, respondidos por empresários (cafeicultores), entrevistados entre maio de 2013 e julho de 2014, são apresentados na tabela 1, para os estados da Bahia, Minas Gerais, São Paulo e Espírito Santo. São apresentadas as pontuações obtidas para os respondentes, individualmente, para cada um dos critérios avaliados, a pontuação total e a classificação da organização de acordo com seu grau de gestão. Síntese das conclusões:

- No Oeste da Bahia observou-se nível médio do grau de gestão mais elevado do que nas demais regiões cafeeiras daquele estado. A homogeneidade do clima e das tecnologias utilizadas pelos empresários e principalmente o rigor utilizado no processo de gestão se refletiram nos bons resultados obtidos em todos os critérios avaliados.
- No Sudoeste da Chapada Diamantina, apesar do pequeno número de organizações avaliadas até o momento, os resultados indicam uma tendência de níveis mais baixos de gestão. Os índices de planejamento, estratégias e informação são, em geral, muito baixos. A exceção é o produtor que trabalha com modelo de integração vertical (produção, processamento, torrefação e moagem), visando à exportação para nicho de mercado - café orgânico.
- No Planalto da Conquista os níveis médios de gestão são um pouco maiores. Mas ainda heterogêneos quando os resultados são analisados individualmente.
- O sudeste da Chapada Diamantina reflete níveis baixos de gestão, com poucas exceções, provavelmente devido à predominância da produção familiar, com menor acesso à tecnologia, informações e baixo grau de organização das cooperativas e associações regionais.
- Em Minas Gerais, apesar da amostra pequena, há uma tendência de níveis mais elevados de gestão, provavelmente resultantes de um esforço para produzir café de qualidade, e do histórico das cooperativas regionais, divulgando informações e assistência técnica ao produtor.
- Em São Paulo observa-se grande variação nos níveis de gestão. O perfil dos entrevistados mostrou que organizações menores ou familiares apresentam menores níveis de gestão.
- No Espírito Santo apenas uma organização foi analisada, portanto não foi possível avaliar a tendência para suas regiões