

Novos caminhos da cafeicultura brasileira e sua dinâmica agroindustrial
New ways for brazilian coffee and its agroindustrial dynamic

Marco Santos¹
Carla Weiss²

Resumo

Analisar a nova dinâmica concorrencial na indústria do café a partir da extinção dos órgãos reguladores Instituto Brasileiro do Café e Acordo Internacional do Café foi o objetivo deste trabalho. Utilizou-se como procedimento metodológico a Razão de Concentração e o Índice de Herfindal para explicitar os índices de concentração do setor nos últimos anos. Os resultados apontam que esta indústria tem apresentado fortes níveis de organização culminando com altos índices de aglomeração. Assim, a conduta de fusão e aquisição de empresas adotada no setor influencia a estrutura de mercado. Além da intensificação da rivalidade entre as firmas e a disputa para melhorar sua posição verificou-se também, a pressão das indústrias correlacionadas na obtenção de parcela desse mercado. Conclui-se que a partir desta intensificação concorrencial pelo espaço do tradicional café, atenuado pelo maior grau de exigência dos consumidores, as empresas passam a adotar frente a essa nova realidade, estratégias cada vez mais agressivas a fim de se manterem neste arranjo industrial.

Palavras-chave: Cadeia do café, órgãos reguladores, conduta de mercado, concentração, nova dinâmica

Abstract

Analyze the new competitive dynamics in the coffee industry starting from the regulators extinction of Brazilian Coffee Institute and the International Coffee Agreement was the objective of this work. Was used as methodological procedure the reason concentration and the Index Herfindal to explain the rates of industry concentration in the last years. The results show that this industry has indicated strong organizational levels culminating with high levels of agglomeration. Thus, the conduct of merger and acquisition of companies adopted in the sector influences the market structure. Besides the intensification of rivalry between the firms and the struggle to improve his position, there is also the pressure of correlated industries in obtaining part of the market. It follows that starting from by intensification by competition space of the coffee traditional, attenuated by the higher level of exigency of the consumers, companies start adopt increasingly aggressive strategies for your maintain in this industrial arrangement.

Key-words: The coffee chain, regulators, market conduct, concentration, new dynamic

¹ Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Agronegócio (PPGA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Bacharel em Gestão do Agronegócio pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). E-mail: Marco.santos@hotmail.com.br.

² Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Agronegócio (PPGA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Email: Carla.weiss@bol.com.br.

1 Introdução

Dentre as principais commodities agrícolas brasileiras, o café é a que tem maior relação histórica. Desde sua chegada, no início do século XVII difundiu-se pelo País, se tornando em pouco tempo, o produto base da economia brasileira. Atualmente é produzido em todas as regiões brasileiras.

Esta diversidade transformou o país no maior produtor e exportador de café. Segundo Leite *et all* (2010) o café foi o grande gerador e financiador do processo industrial, bem como uma das principais cadeias responsáveis pela geração de divisas e alavancagem do crescimento econômico do Brasil.

Entretanto é de longa data que o país enfrenta problemas para competir no mercado externo devido à crescente oferta de cafés com melhor qualidade. Destaca-se os cafés da Colômbia, do Vietnã e da Costa Rica. Além da concorrência com outros países, agravaram-se os problemas com a extinção da Organização Internacional do Café (OIC), que tinha por objetivo manter a renda dos países produtores. A OIC reunia os países produtores e os principais compradores de café, primava por gerenciar tanto a produção, bem como o consumo. Este acordo vigorou de 1962 a 1989 e segundo Leite (2005) almejava alcançar preços compensadores para os produtores e oferta estável ao mercado consumidor.

Extinto o órgão e, conseqüentemente com baixas barreiras à entrada no mercado observou-se um forte crescimento do parque cafeeiro na maioria dos países produtores. O que acelerou a concorrência no mercado mundial de café agravando a situação para o produto nacional (NISHIJIMA, SAES e POSTALI, 2012).

Somados a estes fatores, as campanhas desenvolvidas pela Colômbia e países da América Central culminaram com a perda significativa de mercado pelo Brasil, uma vez que somos grandes ofertantes apenas em quantidade (ORMOND, PAULA e FAVERET FILHO, 1999).

No âmbito nacional, este papel de regulador era desempenhado pelo Instituto Brasileiro do Café (IBC) tendo como principal foco a definição da política do setor, coordenação e controle estratégico em todos os elos da cadeia do café.

O IBC detinha o monopólio do fornecimento do café às torrefadoras no mercado interno via preços subsidiados. Contudo, essas firmas tinham um papel secundário de apenas processar o produto para o mercado interno, sendo o principal objetivo a exportação “*in natura*”.

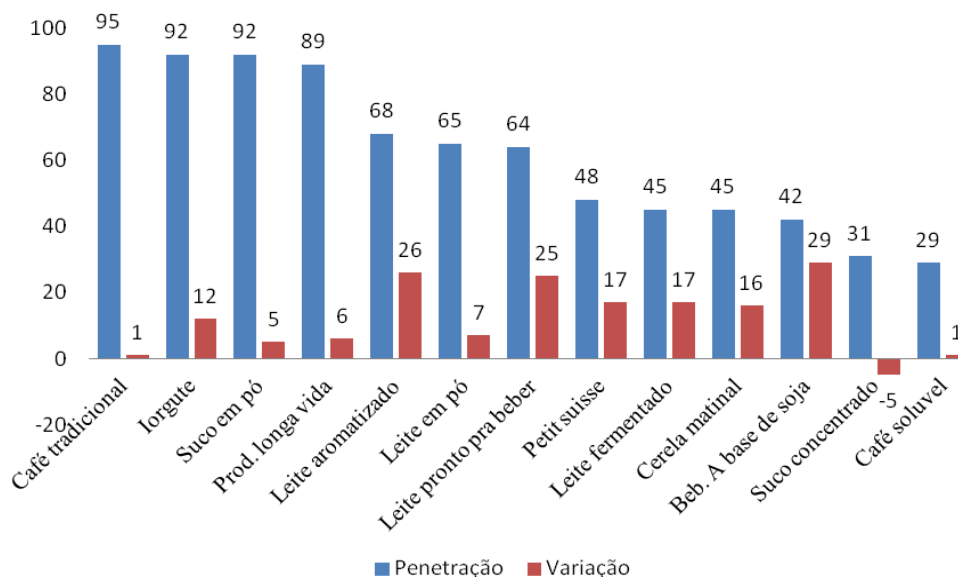
Segundo Saes e Farina (1998) o tabelamento de preços trouxe graves entraves, pois muitas empresas se mantinham por meio destes subsídios e não tinham estímulo para investir em melhores tecnologias para processar o café ou mesmo criar uma diferenciação do produto. Como resultado, um produto de baixa qualidade sendo ofertado ao mercado consumidor.

Em 1973 surge a Associação Brasileira da Indústria do café (ABIC) que tinha como objetivo representar a classe nacionalmente e negociar com o governo melhores políticas para o setor. A ABIC foi idealizada a partir da necessidade de se integrar as ações da indústria torrefadora que até então era dispersa e isolada, logo a associação tinha por objetivo representar estes interesses primando por coordenar e reivindicar os interesses da classe junto ao governo em âmbito nacional.

Com o encerramento das atividades dos reguladores de mercado, OIC e IBC, se observou um novo modelo concorrencial entre os agentes econômicos passando a vigorar as leis de mercado, o que para Faria *et all* (2004) levou muitas destas empresas torrefadoras a saírem do mercado, uma vez que a falta do subsídio e as condições do mercado inviabilizavam a permanência, sobretudo pela nova dinâmica do mercado externo demandante de maiores condições de qualidade do produto. Logo, esses fatores levaram as empresas a centrarem sua atenção ao mercado interno.

Por se tratar de um produto tradicional, a indústria nacional tem poucas ações que estimulem o consumo de café entre os diferentes segmentos da sociedade se comparadas às ações agressivas de marketing das indústrias de bebidas. Mesmo detendo a liderança, conforme a figura 1, outros produtos industrializados estão buscando um lugar neste mercado como se pode verificar:

Figura 1: Novas opções ao café variação de 2000 a 2010.



Fonte: ABIC (2013)

Desde a extinção do IBC, o setor vem cada vez mais ganhando concorrência de outros setores tais como refrigerantes, achocolatados e demais sucos, obrigando as firmas atuantes nesta indústria a adotarem uma conduta cada vez mais agressiva para se conservar no mercado.

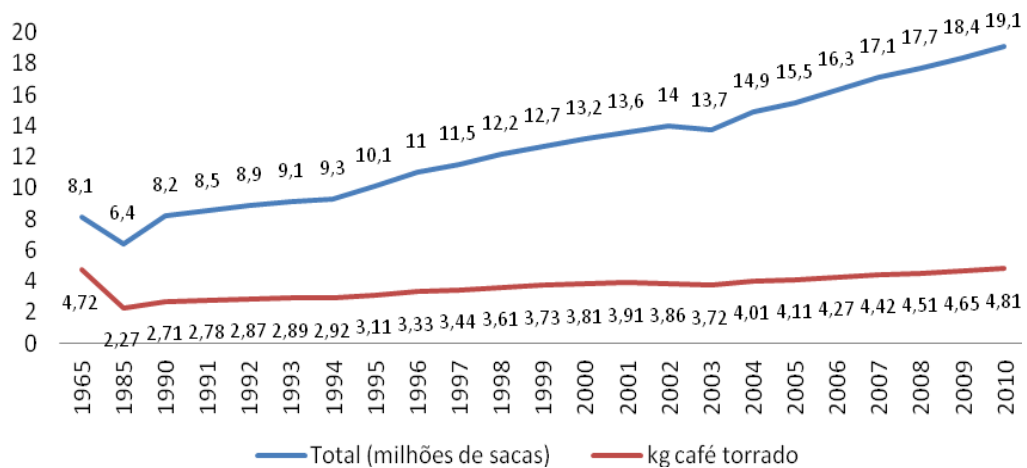
A partir dessa constatação observou-se um maior dinamismo no mercado de cafés, em que as firmas buscam adotar estratégias de manutenção e competição. Arelado a isso, o estado passou a estimular através das diversas empresas públicas de pesquisas, a geração de melhores oportunidades aos agricultores a fim de mantê-los na atividade além de estimulá-los a ofertar uma matéria-prima de melhor qualidade à agroindústria.

Como podemos observar em Faria (2004) no caso da agroindústria do café, as forças que têm maior relevância para o estudo são a pressão das outras indústrias de bebidas e a intensidade da rivalidade entre as firmas presentes no setor, uma vez que se observa uma disputa entre estes agentes para melhorar sua posição, visto as oportunidades de aquisição ou mesmo por intermédio de fusão.

Este cenário levou muitas torrefadoras por intermédio da ABIC a buscarem estratégias a fim de aumentar o consumo interno em virtude do maior grau de exigência dos consumidores quanto a qualidade. Conforme a figura 2 observa-se um crescimento na quantidade ofertada

pelas processadoras bem como a quantidade consumida a partir da extinção dos órgãos reguladores do mercado em 1989:

Figura 2: Crescimento do consumo de café no mercado interno

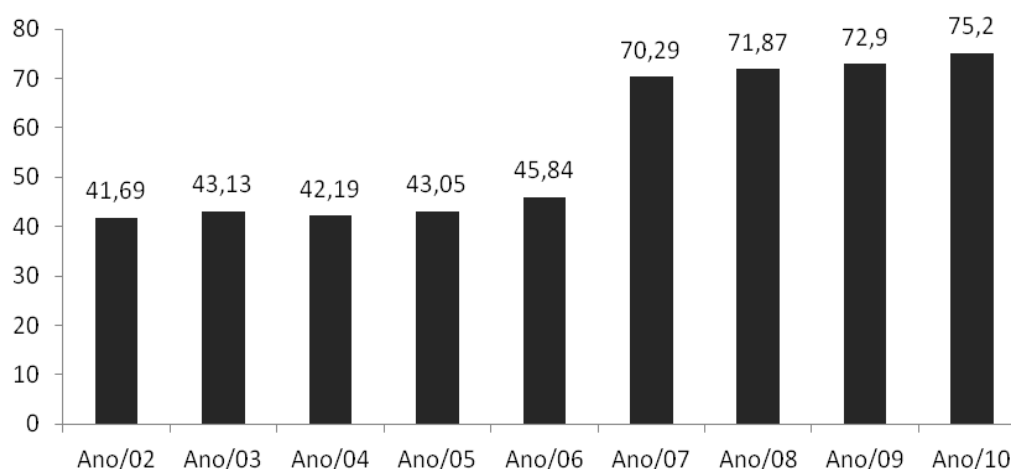


Fonte: ABIC (2013)

Segundo dados do SEBRAE (2001), no início dos anos 90 existiam cerca de 1.200 empresas, sendo que as 10 maiores asseguravam 27,5% do mercado e as 5 maiores ficavam com 20,1%. Como a desregulamentação do mercado e a crescente entrada neste setor, no ano de 1996 totalizaram-se 1.771 o número de empresas, sendo que as 10 maiores detinham 33,7% e as 5 maiores 25,7% do total do volume de café processado.

Já no ano de 2003, as 10 maiores empresas do setor detinham mais de 43,13% do mercado e, em 2010, observa-se que através de fusões e aquisições as dez maiores passam a responder por 75,2 % do total do mercado como se pode verificar na Figura 3.

Figura 3: Concentração na indústria: participação das dez maiores empresas no mercado brasileiro (%)



Fonte: ABIC, 2012.

Estes processos de fusões ocorreram entre as maiores, ou seja, as firmas menores acabaram excluídas do mercado por falta de competitividade frente às novas empresas formadas.

Brumer (1981) define conduta como sendo a forma que as empresas se utilizam para melhor se adaptar ao mercado, com suas políticas, práticas e ações. No segmento industrial do café, as empresas se valem dessa conduta de aquisição de empresas concorrentes de mesmo potencial eliminando assim ameaças de concorrência e maior poder de influência.

Logo, esse fato confirma a nova dinâmica no segmento que busca atender os anseios do consumidor cada vez mais exigente e que dispõe de um leque de produtos de outros segmentos conforme a tabela 1.

Mas o setor cafeeiro tem segundo Mesquita (2000), uma grande volatilidade de preço, oferta e qualidade. Esse agravante se dá em virtude da grande instabilidade da oferta agravada pelos fatores climáticos e as diversas técnicas de produção e colheita que podem vir a perder e a comprometer a qualidade do produto final. Mas segundo Santos (1996) outro aspecto que dificulta este mercado é a decisão de ofertar por parte do produtor. Mesmo que este mercado seja concentrado nas mãos da indústria atacadista, se o produtor não se sentir estimulado a ofertar, o oligopolista tem perdas.

Neste contexto buscou-se nos fundamentos da organização industrial (OI) principalmente nos paradigmas da Estrutura-Conduta-Desempenho (E-C-D) expor como a extinção da Organização Internacional do Café (OIC) e Instituto Brasileiro do Café (IBC) modificou a dinâmica das empresas do setor industrial.

2 Metodologia

Para a realização deste estudo, a fim de avaliar o nível de concentração da indústria processadora valeu-se de dados secundários da CONAB, MAPA, USDA, IOC e ABIC e IBGE como fundamentação nas discussões que se seguem.

Azevedo (1998) argumenta que no esboço da organização industrial é correto empregar o termo – CRK ($k = 1, 2, 3, \dots, n$) - Razão de Concentração das k maiores empresas do setor, podendo k como meio de quantificar os níveis de concentração das k maiores empresas de um dado campo industrial, neste cenário $k = 4$.

$$CRk = \sum_{i=1}^k \left(\frac{x_i}{T} \right)$$

Sendo na representação x o tamanho da firma individual i , no tamanho total do mercado T . Adotou-se como tamanho de mercado a quantidade de café processado pelo mercado e quanto é processado por uma empresa individual e o quanto coloca a disposição no mercado.

Como este índice apresenta algumas limitações, visto que em um dado período pode haver mudanças entre as K maiores, se faz necessário outras medidas para eliminar esta ineficiência. Para tanto além do CRK utilizou-se o Índice de Herfindal (HHI) que é obtido pelo somatório dos quadrados das participações individuais de cada firma.

$$HHI = \sum_{i=1}^K (\text{Market Share})^2$$

Este índice é indicado visto que leva em consideração o tamanho individual de cada firma na indústria. Se o índice apontar um (HH=1) porque há uma presença de monopólio, caso seja zero (HH=0) há uma concorrência perfeita.

Segundo exposto por Leite *et all* (2010) é melhor medir os índices na base 100 uma vez que se tem uma maior visão de sua variação máxima de 10000, se os índices forem menores que 1.000, não se observa motivos para se preocupar com os níveis de competição deste setor, caso fiquem entre $1000 \leq HHI < 1.800$ já se tem uma estrutura de mercado com um grau de concentração moderada e, por fim, se o índice for maior que 1.800 se tem uma preocupação visto que o mercado se encontra concentrado.

3 Discussões e Resultados

As análises dos dados indicaram que as firmas processadoras de café se configuram no mercado como uma estrutura de mercado altamente concentrada, tendo um CR4 atingindo a casa de 60% do mercado para o ano de 2010. Nesta nova ordem que se observa a organização do mercado, que pelo cálculo do índice HHI se obteve para as empresas um valor de 1073,78. Isso vem a expressar que este valor ajuíza que esta concentração obtida pelas líderes da indústria é moderadamente concentrada.

Pode-se observar que o crescimento deste índice se manteve relativamente há uma taxa de crescimento relativamente pequena de 2002 à 2006. Com o advento da crise econômica, iniciada em 2007, se observou uma intensificação nos índices de concentração na indústria. A partir da presente data o ritmo deste processo retornou aos patamares observados anteriormente, tendo um ritmo crescente, porém com menor intensidade.

Por outro lado se comparamos os índices de concentração a partir dos anos 90 onde houve a desregulamentação do mercado verifica-se um crescimento significativo de 27,5% para 41,69% em 2002. Entre os anos de 2002 e 2010 ocorrem as maiores proporções de concentração variando de 41,69% a 75,2% respectivamente.

A partir da extinção da política cafeeira pelo estado na figura do IBC abriram-se oportunidades para o setor agroindustrial, mas também entraves na definição de políticas de custeio e, sobretudo na comercialização. Até o ponto que se observou a presença do estado como figura reguladora e estimuladora, as empresas tinham as mesmas condições de se manterem no mercado uma vez que o subsídio ofertado acabava por criar meios de sobrevivência. Mas também representou um entrave visto que programava poucas ações que estimulassem o consumo de café entre os diferentes nichos de mercado existentes frente às ações agressivas das indústrias de bebidas.

O estado acabava por agir como redutor do potencial de crescimento desta indústria, com sua extinção, o desafio passa a ser como ser competitivo num setor com mais de 1.000 indústrias atuando e lutando pelos mesmos canais e clientes.

Neste contexto, as indústrias torrefadoras via ABIC passam a adotar uma conduta baseada na análise de seu ambiente com objetivo de mudar a estrutura do mercado, visando implementar inovações, visando melhorias na qualidade do produto, umas vezes que o setor peca por falta de classificação do café das diferentes regiões e feiras que propiciem maior integração entre os elos da cadeia.

Logo com a forte concorrência das outras indústrias de bebidas após a extinção do IBC, as firmas cafeeiras dependem de uma postura mais agressiva para se manterem no mercado como exposto por Faria *et all* (2004). Observa-se uma disputa entre os agentes do setor para

melhorar sua posição e a alternativa visualizada ocorre pela oportunidade de aquisição ou mesmo via fusão de empresas.

4 Conclusões

Analisar como as empresas buscam se adaptar ao mercado em que estão inseridas visando contextualizar o que passou a vigorar no mercado interno após a extinção dos órgãos reguladores, bem como expor suas condutas assumidas foi o objetivo desse trabalho. Especificamente focar este estudo na explicação da estrutura no segmento processador do café, além de explicitar via cálculo os índices de concentração do setor principalmente ocorridos nas últimas duas décadas.

Observou-se que, desde o fim da regulamentação do Instituto Brasileiro do Café houve uma intensificação dos níveis de concorrência no setor. Esta acentuação se observa pelo nível de concorrência empregada pelos demais setores de bebidas e suas estratégias de penetração no mercado disputando espaço com o café.

A partir do aumento concorrencial pelo espaço do tradicional café, as empresas do setor passam a adotar estratégias cada vez mais agressivas para se sustentar neste arranjo industrial. Condutas como fusões e aquisições levaram a uma notável mudança na configuração da estrutura deste mercado, além da entrada de grandes corporações internacionais atraídos pela estabilidade econômica do país e a possibilidade de ganhos crescentes.

Estas condutas vêm acontecendo paulatinamente acirrando as margens de lucro e obrigando empresas menores a deixarem o mercado frente às novas regras. As líderes acabam por criar barreiras desenvolvendo produtos com maior valor agregado e com públicos diferenciados e mais exigentes. Este processo é dado via adição de valor, via pesquisa, processo de certificação, investimento maciço em tecnologias, bem como investimentos de marketing na imagem do produto objetivando impulsionar as vendas, se consolidando em novos canais de comercialização cada vez mais diferenciados.

Logo se carece de uma maior abordagem da temática para inferir melhores conclusões acerca do tema. Novos estudos devem ser realizados a fim de compreender melhor as estruturas de mercado, competitividade e os fatores limitantes como a variabilidade da qualidade e oferta do produto dentro da porteira decorrente das intempéries climáticas.

Referências

ABIC. **Associação Brasileira da Indústria do Café- Indicadores da Indústria**. Disponível em: <<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=61#1910>>. Acesso em: 23 mar. 2014.

ALVES, J. M. **Transmissão de preços e margens de comercialização de abacaxi, banana e laranja em Minas Gerais**. Impr. Uni. Viçosa-mg: UFV. 1996. 74p

ARÊDES, A. F; **Transmissão de preços e da volatilidade na comercialização de carne suína**. Viçosa-mg: DER-UFV. 2009. 163p.

AZEVEDO, P. D. Organização industrial. **Manual de economia**, v. 3, p. 195-222, 1998.

BARROS, G. S. **Economia da comercialização agrícola**. Piracicaba: USP. 2007. 221p

- BRUMER, S. **Estrutura, conduta e desempenho de mercado da indústria metal-mecânica gaúcha-1977**. Fundação de Economia e Estatística, 1981.
- DA COSTA, A. B. Inovações e mudanças na organização industrial. **Ensaio FEE**, v. 21, n. 2, p. 7-31, 2000. ISSN 1980-2668.
- FARIA, V. M. D., FERNANDES, M. M.; GABRIELA, M. **Análise da competitividade das torrefadoras de café do sul e sudoeste de Minas Gerais**. 2004.
- FARINA, E. M. M. Q.; SAES, M. S. M.; DE AZEVEDO, P. F. **Competitividade: mercado, estado e organizações**. Editora Singular, 1997. ISBN 8586626015.
- GALDÃO, A.; FAMÁ, R. **A Influência das Teorias do Risco, da Alavancagem e da Utilidade nas Decisões de Investidores e Administradores**. 2005
- LEITE, C. A. M. **Avaliação da cafeicultura nos últimos Anos**. Viçosa: Suprema Gráfica e Editora Ltda., 2005. 56p.
- LEITE, C. A. M. CASTRO, L. S.; DA SILVA, O. M. **Avaliação da estrutura e conduta do mercado mundial de café e implicações para a cafeicultura mineira**. Viçosa: Suprema Gráfica e Editora Ltda., 2010. 27p.
- MANFIO, D. A. **Análise da transmissão de preços e margem de comercialização do feijão preto no estado do Paraná no período de 1982 a 2004**. Curitiba. 2005
- MARTINES FILHO, J. G. **Margens de comercialização e causalidade de preços agrícolas**. Piracicaba: ESALQ. 1988. 146p.
- MESQUITA, J. M. C. **Mercado de café: Variáveis que influenciam o preço pago ao produtor**. V.24. N.2. Ciênc. agrotec. Lavras. 2000. Pag.379-386.
- NASSAR, A. M. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. Cengage Learning Editores, 2000. ISBN 8522102171.
- NEVES, M. F.; ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, E. M. **Agronegócio do Brasil**. Saraiva., 2005.
- NISHIJIMA, M.; SAES, M. S. M.; POSTALI, F. A. S. Análise de concorrência no mercado mundial de café verde. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 50, n. 1, p. 69-82, 2012. ISSN 0103-2003.
- ORMOND, J. G. P.; PAULA, S. R. L. D.; FAVERET FILHO, P. Café:(re) conquista dos mercados. **BNDES Setorial, Rio de Janeiro**, n. 10, p. 3-56, 1999.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus. 1989.
- PORTER, M.; MONTGOMERY, C. A. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. v. 4p. 501
- RESENDE, M. Medidas de concentração industrial: uma resenha. **Análise econômica**, v. 12, n. 21 e 22, 1994. ISSN 2176-5456.
- RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 2ª. Edição. São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda., 1994.
- SAES, S. M.; ESCUDEIRO, F. H.; SILVA, C. L. **Estratégia de diferenciação no mercado brasileiro de cafés**. Vol. 8. São Paulo. 2006. Pag. 24 – 32.

SANTOS, D. F. D. Estrutura, conduta e desempenho do mercado exportador brasileiro de café cru em grãos e de café solúvel. 1996.

SOUZA FILHO, H. M; BUAINAIN, A. M.; GUANZIROLI, C. **Metodologia para estudo das relações de mercado em sistemas agroindustriais**. Instituto interamericano de cooperação para agricultura. São Paulo. 2005. Pag. 8.

TEIXEIRA, E. C.; AGUIAR, D. R. **Comércio Internacional e comercialização agrícola**: impr. Uni. Viçosa-mg. 1995.

ZYLBCRSZTAJN, D. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**, p. 23, 2000. ISSN 8522102171.

Associação brasileira da indústria do café (ABIC) **estatísticas**, disponível em <http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home> acesso em 09/07/2013.

Associação brasileira da indústria do café (ABIC) **estatísticas**, disponível em <http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home> acesso em 15/07/2013.

Companhia nacional de abastecimento (CONAB) acompanhamento da safra brasileira – café safra 2011. Terceira estimativa. Setembro/ 2011, disponível em http://www.conab.gov.br/OlalaCMS/uploads/arquivos/11_09_13_12_12_02_boletim_cafe_-_setembro_-_2011..pdf acesso em 27/07/2013.

Fundação instituto de pesquisas econômicas (FIPE) disponível em <http://fipe.org.br/web/index.asp> acesso em 24/ 07/2013.

Instituto Brasileiro de geografia e estatística (IBGE) Estatística da Produção Agrícola Agosto de 2011, disponível em [WWW.ibge.com.br](http://www.ibge.com.br) acesso 28/07/2013.

International Coffe Organization (ICO) **Statistics** disponível http://www.ico.org/coffee_prices.asp?section=Statistics acesso 21/07/2013.

Informe estatístico do café secretaria de produção e agroenergia – SPAE departamento do café – DCAF disponível em <http://WWW.agricultura.gov.br/agronegócio> acesso 12/07/2013.

Ministério do desenvolvimento indústria e comércio (MDIC) exportações, balança comercial, disponível em <http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/alice.asp> acesso em 29/06/2013.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) **O Desempenho das MPes na Indústria de Torrefação e Moagem de Café** disponível em http://antigo.sp.sebrae.com.br/principal/conhecendo%20a%20mpe/estudos%20setoriais%20e%20regionais/documentos_estudos_setoriais/cafe.pdf acesso 12/07/2013.

United states departament of agriculture (USDA) **Market Development Programs** disponível em <http://www.fas.usda.gov/fassearch.asp> acesso 18/07/2013.

Wantar worldpanel **Conhecemos seu mercado** disponível em www.kantarworldpanel.com/br acesso 15/07/2013.