



Cadeia Global de Valor

Setor da Cadeia de Café Solúvel

Autores:

- Bernardo Barizza
- Daniela Condez Pasqualin
- Pamela Garcia Parassol

Orientador:

- Marcelo Zorovich

2015

FIGURAS

Figura 1 - Cadeia Global de Valor de Café Solúvel

Figura 2 - Escopo Geográfico do Café Solúvel

SIGLAS

CGV - Cadeia Global de Valor

EUA - Estados Unidos da América

PIB - Produto Interno Bruto

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

OIC - Organização Internacional do Café

FAO - Organização para a Agricultura e Alimentação

OMS - Organização Mundial de Saúde

NCA - National Coffee Association

FDA - Food and Drug Administration

ECF - European Coffee Federation

FNCC - Federación Nacional de Cafeteiros de Colômbia

ÍNDICE

APRESENTAÇÃO	4
MAPEAMENTO DA CADEIA GLOBAL DE VALOR	6
ETAPA 1: ESTRUTURA INPUT-OUTPUT	6
ETAPA 2: ESCOPO GEOGRÁFICO	11
ETAPA 3: GOVERNANÇA	14
ETAPA 4: CONTEXTO INSTITUCIONAL	16
CONSIDERAÇÕES ANALÍTICAS	118
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	23

Apresentação

A Cadeia Global de Valor (CGV) de café movimentou US\$174 bilhões no período de 2012-2013, representando 0,2% do PIB mundial, o qual foi de US\$74,04 trilhões (WORLD BANK; EUROMONITOR, 2015). O Brasil é o maior produtor e exportador de café do mundo, respondendo por 28% das exportações e 32% da produção global (CARVALHO, 2014). Quanto à produção, o Brasil é seguido por Vietnã e Colômbia, que representam, respectivamente, 18% e 9% do total produzido. Não obstante, o Brasil é o segundo maior consumidor de café, superado apenas pelos Estados Unidos (ECF, 2014).

Após o plantio, o grão de café, chamado de café verde, pode seguir diversas trajetórias, sendo considerado insumo básico. Pode ser exportado em diferentes formas (torrado ou torrado e moído) ou utilizado pelas indústrias domésticas de café solúvel. Em função da importância do café solúvel no setor e da expectativa de crescimento do consumo desse produto, esse segmento será abordado no estudo a seguir (FIEPR, 2008).

O consumo de café solúvel corresponde a 20% do consumo total de café no mundo, e apresenta um crescimento de cerca de 2,3% ao ano. Em 2012-2013, movimentou US\$6,4 bilhões, com 20 milhões de sacas, quantidade essa equivalente a 3,5% da produção mundial de café verde (ICO, 2013; LCM; ABICS 2014).

Estima-se que, até o fim de 2015, 52% do consumo mundial de café será na forma solúvel. Um dos fatores responsáveis por tal crescimento é a introdução do produto em países asiáticos que são, tradicionalmente, grandes consumidores de chá, como Japão, China e Índia. Tal inserção está sendo impulsionada pela tendência ao consumo de bebidas prontas em virtude da praticidade e do menor custo dessas se comparadas ao café torrado e moído (ABICS, 2014).

Mesmo em ascensão, o mercado de café solúvel está bastante enrijecido. O principal país exportador é o Brasil, que responde por aproximadamente 27% das exportações mundiais (CARVALHO, 2014). Esse produto é absorvido pelas grandes empresas de café do Japão, da Alemanha e do Reino Unido, onde o produto brasileiro é empacotado pelas marcas regionais e novamente exportado, agregando maior valor. O

mercado de café solúvel no mundo é dominado por duas empresas: Nestlé e Kraft Foods, que cobrem 75% do mercado mundial. A Nestlé é líder no mercado com a marca Nescafé, correspondendo a 44% das vendas realizadas em 2013 (ITC, 2010).

Baseado na metodologia utilizada por Gereffi e Fernandez-Stark (2011), o presente trabalho é desenvolvido em quatro etapas. A primeira etapa consiste no mapeamento da estrutura input-output, em que é apresentada a CGV de café solúvel, destacando principais processos e atividades do setor. A etapa seguinte analisa o escopo geográfico, isto é, os países que compõem os elos da cadeia, considerando o setor em âmbito global. Depois, estuda-se a governança, que diz respeito às principais relações de poder estabelecidas pelos atores. Por fim, apresenta-se o contexto institucional, apontando as principais instituições, agências e órgãos mundiais retiladores do setor.

Mapeamento da Cadeia Global de Valor

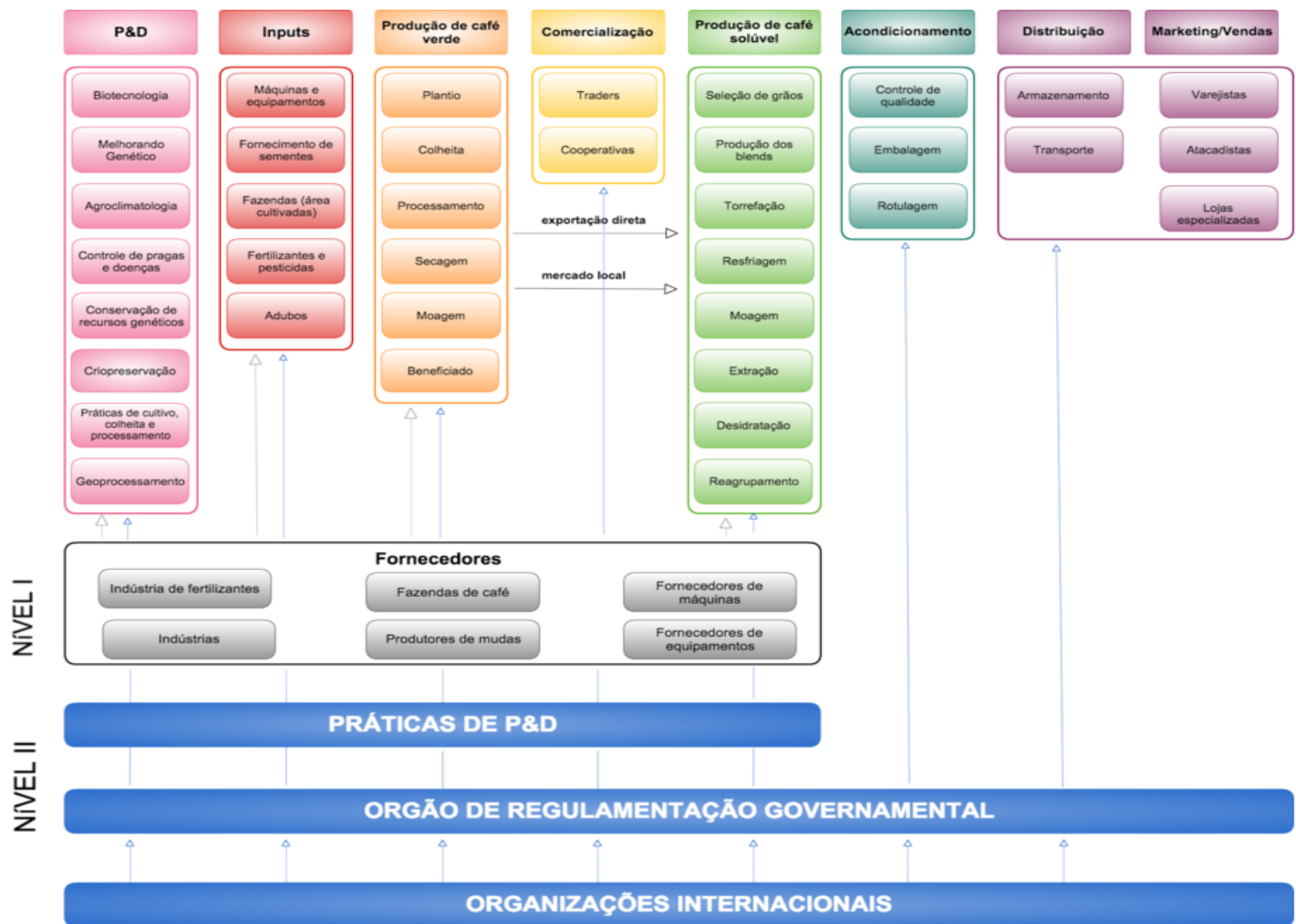


Figura 1: Cadeia Global de Valor do Café Solúvel

Fonte: Elaborada pelos autores, 2015

Etapa 1: Estrutura input-output

A estrutura input-output da CGV de café solúvel, como mostra a Figura 1, apresenta oito elos (horizontais) e suas respectivas atividades. Dentre eles, os elos que agregam maior valor à cadeia são o de produção de café solúvel pelo processo de formação dos blends (mistura de grãos arábica e robusta) e o acondicionamento, no qual o produto final é embalado e rotulado. Além disso, o elo de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) é importante para toda a cadeia, visto que é responsável pela inovação e pela qualidade da produção desde o grão até a formação do solúvel.

Destacando-se como um dos principais elos estratégicos da cadeia, o primeiro elo reúne atividades de P&D essenciais para aprimorar técnicas, tendências e práticas de cultivo e colheita, manuseio, processamento, biotecnologia, conservação de recursos genéticos e controle de pragas. Essas atividades são necessárias para diferenciar a qualidade do produto (COFFEE RESEARCH INSTITUTE, 2015; MAPA, 2010).

O elo de inputs, ou os bens e serviços necessários para iniciar a produção, é composto por maquinários, mão de obra, equipamentos, fazendas e insumos, tais como sementes, fertilizantes, pesticidas e adubos. Os serviços são realizados por diversos fornecedores, entre eles indústrias de fertilizantes, produtores de mudas, fazendeiros e fornecedores de máquinas e equipamentos (DIAS; FERNANDES, 2006).

A CGV de café solúvel deriva da cadeia de café verde, porém as duas apresentam processos divergentes. Na produção de café verde, é fundamental que os processos de plantio, colheita e processamento dos grãos sejam precisos e cuidadosos. A qualidade desse grão dependerá da região e do clima para o cultivo (ABIC, 2014). Após a produção, o grão poderá passar pela etapa de beneficiamento – sendo utilizado por indústrias de grãos torrados e moídos ou por indústrias de café solúvel do mercado local –, poderá ser exportado em grão diretamente pelo produtor (exportação direta) ou, ainda, ser exportado por intermédio de cooperativas e corretores para aumentar o poder de barganha (FIEPR, 2008).

Dentre esses três destinos, a comercialização por intermédio de cooperativas e corretores (trades) facilita o processo de compra e venda do grão até o produto final para o consumidor. Tal prática de mercado centraliza o poder de vendas de pequenos fornecedores e é capaz de negociar maiores quantidades em mais mercados (FREDERICO, 2014). Não obstante, as cooperativas também apresentam alto poder de barganha, pois podem fornecer cursos e linhas de crédito rural (SICOOB, 2015).

A produção de solúvel é uma das etapas mais importante na cadeia. Após a seleção dos grãos, há o processo de formação dos blends, sendo responsável pela diferenciação e rentabilidade do solúvel. A partir dessa etapa, os grãos escolhidos são torrados e depois submetidos a um resfriamento (SAES et al., 2002). Durante a moagem, o grão é transformado em pó e dele são extraídas as substâncias que dão sabor e aroma ao produto

final. Por fim, na secagem, ou desidratação, o pó é reagrupado em partículas maiores para facilitar a dissolução em água para o consumo. As atividades de P&D também estão presentes nesse elo, tendo por objetivo agregar valor ao produto final (FIEPR, 2008).

Após a formação do pó no processo de industrialização, o café solúvel segue para o elo de acondicionamento, o qual verifica a qualidade do pó produzido. Em seguida, o pó é embalado em diferentes pacotes ou embalagens com capacidades para 50g, 500g, 1kg ou 2kg. A rotulagem é uma atividade que merece destaque por parte das empresas, uma vez que os insumos base são semelhantes aos dos competidores. Nesse sentido, o processo de rotulagem provoca melhor percepção de valor ao produto, processo em que se sobressaem as marcas dominantes de multinacionais como Nestlé e Kraft Foods (AAKER, 1998).

O elo de distribuição/marketing/vendas engloba as atividades voltadas para comercialização, comunicação e venda do produto até chegar ao consumidor final. A distribuição pode ser realizada dentro dos mercados nacional ou internacional. No Brasil, apenas 30% do café solúvel produzido seguirá para o mercado nacional, enquanto os outros 70% serão exportados para mercados como os da Europa, Ásia e América do Norte (ICO, 2013).

Quando destinado para o mercado nacional, o café solúvel é embalado para o consumo final. No entanto, ao ser exportado, o produto pode passar por um processo de reexportação, no qual países como Alemanha e Reino Unido utilizam o café exportado para compor novos *blends*. A partir da nova composição, o solúvel é reembalado, aumentando o valor percebido pelo consumidor. Em 2013, as reexportações foram responsáveis por movimentar US\$5,5 bilhões (ICO, 2013).

Diferentemente de algumas commodities, as características dominantes do café dependem de diversos fatores ambientais, como ser mantido abaixo de padrões de umidade e afastado do sol e do calor (ABICS, 2010). No entanto, mesmo com avanços tecnológicos, o café continua sendo estocado quase que em sua totalidade em sacarias, uma vez que essas facilitam a armazenagem, a inspeção, a amostragem, o acesso ao loteamento, entre outros. Para o transporte, as mesmas condições morfoclimáticas devem ser respeitadas.

Por fim, para se manterem competitivas, as empresas focam em ações de marketing para diferenciar o seu produto frente ao do concorrente. Nesse setor, a publicidade tende a

valorizar o perfil de individualidade dos consumidores e a praticidade do consumo dessa modalidade de café frente às outras disponíveis no mercado (MOORI et al., 2011).

Etapa 2: Escopo geográfico

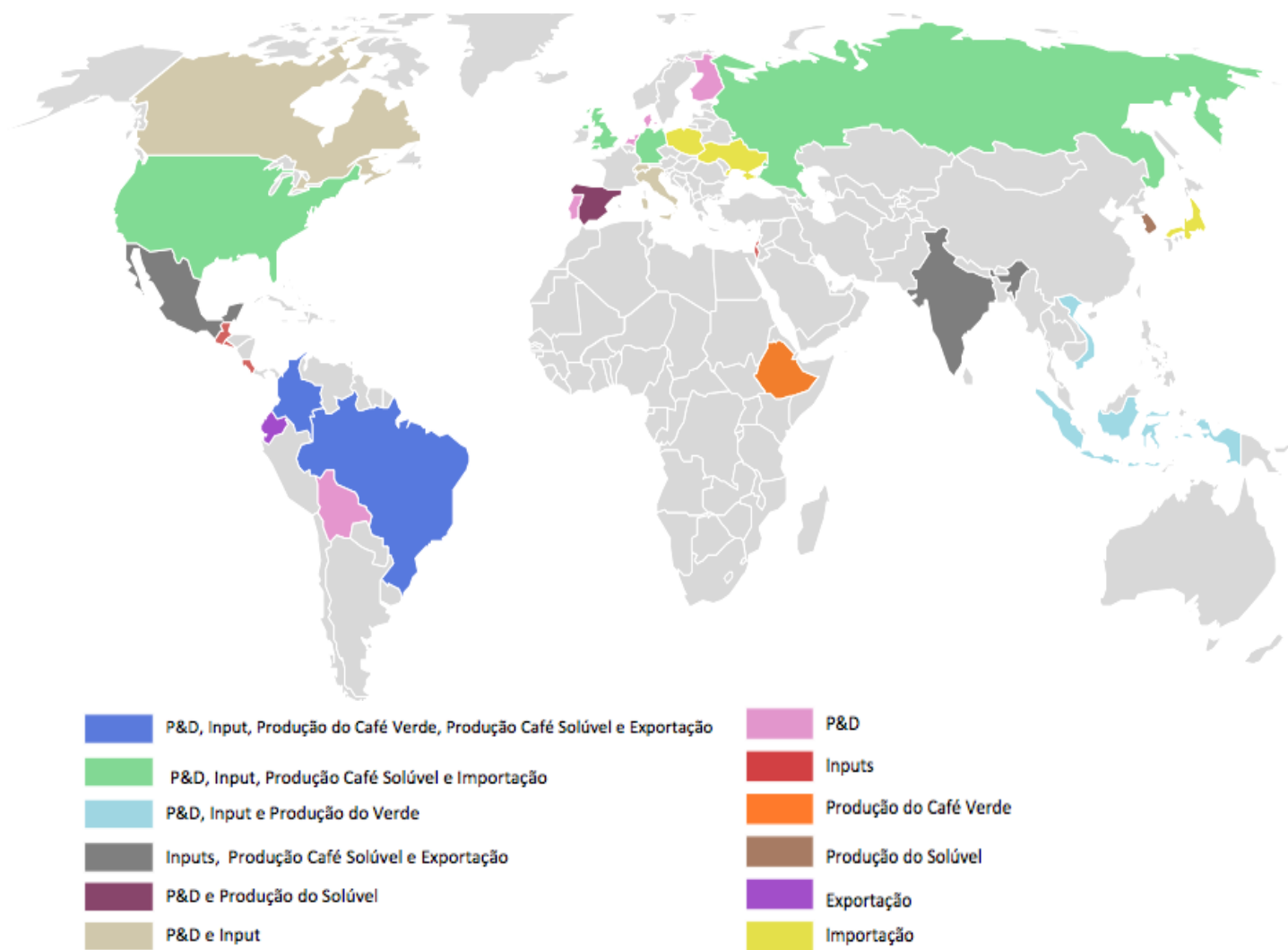


Figura 2: Escopo Geográfico da Cadeia Global de Valor do Café Solúvel

Fonte: Elaborada pelos autores, 2015

O escopo geográfico é essencial para a identificação dos países que desempenham as atividades e agregam valor para os elos da cadeia. A CGV de café solúvel é dispersa e está presente em diversas regiões. Contudo, ocorrem concentrações de alguns elos devido às semelhanças entre os países envolvidos. Dessa maneira, classificamos os principais atores pelo critério volumétrico produtivo.

O elo de P&D é o mais disperso geograficamente na cadeia, pois existem vários países com capital e mão de obra especializados nessa área. Dentre as instituições que declaram pesquisar e desenvolver o tema – no que diz respeito a técnicas, máquinas, grãos, preventivos, blends ou formas de consumo –, encontram-se fazendeiros, empresas

nacionais ou internacionais, associações domésticas (ABICS, AJCA), associações internacionais (OIC, WCR), escolas, universidades (ACS, ILLY, UNICAFFÉ), assim como os próprios governos. Os principais países pesquisadores são Alemanha, Bolívia, Brasil, Canadá, Colômbia, Dinamarca, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, Holanda, Indonésia, Inglaterra, Itália, Portugal, Rússia, Suíça e Vietnã (COFFEE RESEARCH, 2015).

Em seguida, o elo de inputs está concentrado em poucas regiões em função da exigência por mão de obra especializada e know-how dos produtores. Nesse elo, destacam-se Alemanha, Brasil, Canadá, Colômbia, Costa Rica, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Índia, Indonésia, Inglaterra, Israel, Itália, México, Rússia, Suíça e Vietnã (CAMARGO, 2010).

A produção de café verde está concentrada em cinco países que, juntos, representam 71,3% da produção mundial, sendo eles Brasil (33%), Vietnã (20%), Colômbia (8%), Indonésia (6%) e Etiópia (4,3%). Essa concentração se dá em razão dos fatores geoclimáticos necessários para a produção do grão de qualidade. A atividade de comercialização está presente nas regiões produtoras de café verde acima citadas (SZENTHE, 2014)

A produção de café solúvel ocorre em nações da América do Sul e União Europeia. Devido ao custo elevado de produção, esse elo envolve uma quantidade limitada de países. O Brasil é o maior produtor do mundo no segmento, com 14% das toneladas exportadas, seguido por México (7,8%), Índia (7,6%), Alemanha (7%), Reino Unido (6,4%), Coreia do Sul (5,2%), Rússia (4,4%), Espanha (4%), Colômbia (4%) e Estados Unidos (4%) (LMC, 2014; ABICS, 2014).

O elo do acondicionamento está concentrado, na maioria das vezes, nos países produtores de café solúvel, mencionados anteriormente. No entanto, depois de embalados e rotulados, a distribuição desses produtos pode ocorrer dentro do país produtor ou ser destinada a outros países consumidores.

No que diz respeito às exportações de café solúvel, regiões da Europa e América do Sul respondem por cerca de 60% da quantidade de produto exportado. Os principais exportadores são Brasil (27%), Alemanha (13%), Índia (13%), Colômbia (5%), Equador

(4%) e México (5%). O Brasil, apesar de liderar as exportações, está com o volume estagnado há dez anos por enfrentar desafios como as discriminações tarifárias às quais é submetido (BESSA, 2012; CARVALHO, 2014; ICO, 2013).

Apesar da importância dos países exportadores, os países importadores são essenciais nessa cadeia. Esses revendem o produto final, gerando maior valor percebido pelos consumidores. Todavia, os importadores são extremamente dispersos, pois compõem um grande número de países, dentre os quais destacam-se a Rússia (11%) como o principal importador, seguida por Estados Unidos (10%), Reino Unido (6%), Alemanha (8%), Polônia (5%), Japão (5%) e Ucrânia (5%).

Já no que tange à reexportação, a Alemanha possui a maior representatividade, contabilizando 18,7% do total, seguida por Cingapura (11%), Malásia (8%), Reino Unido (8%) e Espanha (7,6%) (ICO, 2013).

Os principais países consumidores de café solúvel ou não o produzem ou o volume produzido não é suficiente para abastecer o mercado interno. Proporcionalmente, as regiões que mais consomem café solúvel estão na Ásia (34%), Europa (24%), América do Norte (14%), Europa Oriental (12%) e Rússia (8%). Observa-se, também, que o consumo vem crescendo em países como China e Japão, onde ocorre a substituição do chá pelo café solúvel em razão da praticidade de consumo desse (ICO, 2013).

Com base no exposto, conclui-se que a cadeia de café solúvel é dispersa geograficamente, havendo perfis distintos do ponto de vista de consumo, cultura e economia, os quais agregam valor à CGV desse setor. Percebe-se, ainda, que Brasil e Colômbia estão presentes em todos os elos da cadeia, e com maior relevância enquanto produtores e exportadores, uma vez que tratam de forma diferenciada a venda para os mercados doméstico e internacional (LMC, 2014; ABICS, 2014).

Etapa 3: Governança

A governança, em sua aplicação na CGV, é definida pelas relações de autoridade e poder que determinam como os recursos financeiros, materiais e humanos são alocados e fluem pela cadeia. Os desdobramentos dessa governança produzem estruturas capazes de ser medidas a partir da complexidade das informações, da capacidade de as informações serem codificadas e do nível de competência do fornecedor (FREDERICK, GEREFFI, 2009; GEREFFI, 1994).

Nessa cadeia, identifica-se a existência de duas estruturas de governança, sendo elas Cativa e Relacional. Tais estruturadas podem mudar com o desenvolvimento e a maturidade da indústria. Há a possibilidade de relacionarem-se entre si, como é o caso da cadeia em questão (FREDERICK, GEREFFI, 2009; GEREFFI, 2005).

Na cadeia, o elo de produção de café verde é um dos destaques. Dele participam principalmente os fazendeiros, que concentram tal relevância porque a qualidade do café solúvel depende da qualidade dos grãos, e a proximidade que os fazendeiros têm com o insumo propicia o maior controle de custos e técnicas de manuseio, bem como de qualidade. Outro fator que caracteriza esse elo é que os grandes produtores são incapazes de atingir a demanda global, dificuldade essa que oferece um risco para as multinacionais reexportadoras de café solúvel, comprometidas com o abastecimento de suas marcas (ICO, 2014; ABICS, 2014). Assim, identifica-se que as principais indústrias de café solúvel têm alta dependência dos pequenos, médios e grandes agricultores, o que justifica a identificação da cadeia como sendo producer-driven chain, ou seja, orientada pelo produtor. Em sendo assim, a relação de interdependência pautada pela necessidade de insumo propõe uma estrutura relacional para a CGV.

No entanto, cumpre salientar que o acesso a mercados internacionais que possuam melhores rendimentos em relação à quantidade (ABICS, 2014) exige o know-how específico do mercado-alvo e investimentos elevados, aspectos os quais limitam a atuação do pequeno e médio produtor (ABICS; FIESP, 2015).

Como um desdobramento dessa desvantagem, o surgimento de cooperativas, como Coopervitae e Minasul, e tradings, como Fair Trade e Union, torna-se cada vez mais frequente, sendo ambos caracterizados pela aliança de diversos agricultores de café com

objetivos comercial e de produção comuns. As cooperativas, além de atuarem como intermediárias na cadeia, oferecem linhas de crédito especiais para pequenos e médios agricultores de modo a impulsionar as atividades. Ademais, a centralização das forças de vendas em uma cooperativa propicia maior poder de barganha com os compradores, fazendo frente à maior força desse mercado – as multinacionais, que serão descritas a seguir.

As multinacionais são responsáveis por exercer grande força sobre o mercado por motivos de ordem produtiva e mercadológica. Os produtos oferecidos nessa categoria são produtos prontos para o consumo e possuem diferenciações, contribuindo para o valor agregado mais elevado (ABICS, 2014). Nesse escopo, é importante ressaltar que o volume vendido pelas empresas Kraft Foods e Nestlé atinge 75% do total mundial, quantia essa que potencializa o poder de barganha sobre os fazendeiros, que veem nas multinacionais a forma mais rentável de comércio.

A distribuição global fica a cargo, principalmente, das duas líderes acima citadas, o que representa uma vantagem uma vez que as multinacionais são capazes de escolher entre diferentes condições de mercado e taxas/impostos, seja na busca por fornecedores ou por consumidores. Por fim, a vantagem competitiva dessas empresas também decorre do fato de participarem ativamente em países distintos de outros meios e elos da cadeia, eliminando intermediários. Dessa forma, conseguem controlar a formação de preços, influenciar os controles de qualidade e optar por diferentes taxas e drawbacks¹ (MDIC, 2014), sugerindo, portanto, a existência de uma estrutura Cativa de governança, em que existe assimetria de poder a favor do comprador (grandes indústrias).

Em suma, a ambiguidade das forças presentes na cadeia – cooperativas e multinacionais reexportadoras – provoca uma relação de interdependência. Os fazendeiros detêm o meio de produção do insumo e não são capazes de atingir a demanda requerida pelas grandes indústrias. As multinacionais, por outro lado, em função do alto volume de compras e da intensa presença internacional, definem a qualidade dos grãos que formam os blends e, conseqüentemente, exprimem controle sobre os fornecedores.

¹ Prática de suspensão ou eliminação de tributos incidentes sobre insumos importados para a utilização em produto exportado.

Etapa 4: Contexto Institucional

Ao analisar a CGV de café solúvel, nota-se que a adoção de normas e regulamentos pode facilitar ou dificultar a entrada de produtores e de grandes empresas no mercado, principalmente se envolver o mercado internacional. As instituições são responsáveis pela normatização, pelo processo de produção, pelo padrão de qualidade e pela embalagem do produto, também minimizando ou aumentando as barreiras de mercado (ABRE, 2012)

A Organização Internacional do Café (OIC) é o principal agente regulador e intergovernamental desse setor. A organização busca reunir os agentes exportadores e importadores de café para cooperarem entre si, a fim de enfrentar desafios impostos pelo mercado cafeeiro mundial. Ademais, é responsável pelo Acordo Internacional do Café (AIC), que visa a promover a sustentabilidade no mercado cafeeiro e facilitar o comércio internacional com mais transparência e com informações disponíveis a todos os membros (ICO, 2011). Os membros da organização representam 97% da produção mundial de café e mais de 80% do consumo no mundo (EMBRAPA, 2015).

O aumento da comercialização de alimentos ao redor do mundo fez com que a Organização para a Agricultura e Alimentação (FAO) e a Organização Mundial de Saúde (OMS) criassem o Codex Alimentarius International Food Standards, um fórum internacional de normatização do comércio de alimentos. Esse fórum segue a normatização estabelecida pela ONU para proteger a saúde dos consumidores e assegurar que o comércio nacional e internacional façam uso das práticas de forma justa a todos. Suas normas referem-se a substâncias contaminantes, higiene dos alimentos, rotulagem, métodos de amostragem, resíduos de substâncias venenosas, classificação, entre outros (CODEX, 2015).

Por concentrar um dos maiores mercados consumidores de café solúvel do mundo, a Europa criou o European Coffee Federation (ECF), visando a proteger os interesses da indústria de café no continente (ECF, 2015). No sistema geral de preferências, alguns países, como Colômbia e Equador, pagam tarifas menores. Além disso, há um sistema adicional que faz com que os países considerados pobres tenham tarifa zero. Há, também, uma legislação aplicada às exportações que regula e protege o mercado europeu de café (MDIC, 2014).

O acesso aos mercados consumidores tradicionais sofrem fortes barreiras de entrada, como impostos de importação e regulamentações. Nos Estados Unidos, o órgão que controla as importações de café é o Food and Drug Administration (FDA). A Lei Federal de Alimentos, Medicamentos e Cosméticos estabelece que o café, para entrar no país, precisa estar livre de resíduos de venenos agrícolas e de qualquer contaminação. Vigora, também, a Lei de Segurança da Saúde Pública e Prevenção e Resposta ao Bioterrorismo, que faz com que seja necessário que todas as empresas de processamento, empacotamento e manuseio dos alimentos que serão consumidos dentro do país estejam registradas no FDA (MDIC, 2014).

Por outro lado, existe o National Coffee Association (NCA), principal associação dos Estados Unidos que realiza pesquisas de mercado, possuindo informações sobre os consumidores, além de fazer lobby para a indústria cafeeira no país. Sendo assim, percebe-se que as dificuldades de entrada no mercado estadunidense não são as barreiras tarifárias, que costumam ser baixas, mas, sim, as barreiras não tarifárias mencionadas (legislação antiterrorismo e anti-biopirataria) (MDIC, 2014).

Em adição, a Colômbia, um dos principais produtores de café, possui acordos de livre comércio com Estados Unidos, União Europeia, entre outros, o que faz com que o café colombiano seja beneficiado nesses mercados, pagando pouco ou nenhuma tarifa de importação (MDIC, 2014). Além disso, existe a Federación Nacional de Cafeteiros de Colômbia (FNCC), organismo que gerencia o café do país desde 1927. Essa organização financia pesquisas e projetos para desenvolver o café colombiano regionalmente e também apresenta instrumentos para estabilizar os preços (FNCC, 2015).

Devido à importância do Brasil nesse segmento, o café solúvel brasileiro enfrenta barreiras internas e externas que afetam diretamente as suas exportações. Nas importações, as empresas brasileiras não podem importar café verde (insumo) utilizando o regime aduaneiro especial de drawback. Além disso, no ambiente externo, o café solúvel brasileiro importado é sobretaxado em 9% pela União Europeia e em 12% pelo Japão (MDIC, 2014), enquanto que as indústrias dos países concorrentes são isentas das taxas – sob alegação de uma política de cooperação ao combate do narcotráfico – ou são taxadas com uma menor alíquota (NISHIJIMA; SAES, 2005)

As principais associações que atuam no Brasil são a Abic (Associação Brasileira da Indústria de Café), Abics (Associação Brasileira da Indústria de Café Solúvel) e a Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária). A Abic tem a função de desenvolver a indústria cafeeira brasileira ao integrar a cadeia de valor por meio de inovação, melhoria na qualidade e estímulos para o consumo (ABIC, 2015). A Abics foca seus estudos e estímulos na indústria de café solúvel e tem por objetivo agregar valor às exportações brasileiras, fomentar o consumo de café nos mercados em desenvolvimento, aumentar a presença do café brasileiro nos blends de outros países e estar sempre equipada de tecnologia para competir com outros mercados consumidores. A Abics, juntamente com a Embrapa, coordenam o desenvolvimento tecnológico no Brasil por meio do Comitê de Pesquisa e Desenvolvimento da Embrapa/Café (ABICS, 2015). A Embrapa impulsiona a agricultura e pecuária nacionais, desenvolvendo e transferindo novas tecnologias para esses meios (EMBRAPA, 2015).

Desse modo, é possível perceber que as principais regiões que produzem ou comercializam o café solúvel possuem agentes e instituições reguladoras e refiladoras que controlam a entrada e a saída do produto nos seus respectivos países. Essas barreiras podem ser tarifárias ou não, a depender do perfil de cada nação.

Considerações analíticas

O consumo de café solúvel no mundo cresce a uma média de 2,3% ao ano desde 2011 (OIC, 2014), e espera-se que o mercado movimente em torno de US\$6,7 bilhões em 2016 (LMC; ABICS 2014). Nesse mercado, duas empresas concentram 75% das vendas mundiais: Nestlé com a marca Nescafé, e Kraft Foods com a marca Maxwell House (ITC, 2010).

A estrutura input-output segue a mesma tendência, caracterizada pela atividade intensa das líderes de mercado nos principais elos da cadeia. Na produção de solúvel, as companhias detêm plantas industriais nas principais regiões produtoras de café, como Brasil, Vietnã e Colômbia, reduzindo o custo do produto, e plantas próximas aos principais mercados, como Estados Unidos e Rússia (KRAF FOODS GROUP, 2015; NESTLÉ, 2015), propiciando a diminuição de custos para essas companhias. No caso de acondicionamento, a rotulagem diferencia os produtos e possibilita, a partir do reconhecimento de marca, que as multinacionais pratiquem preços acima dos das marcas puramente domésticas.

Mesmo assim, há, conforme já exposto, uma ambiguidade de forças na cadeia entre as cooperativas e as multinacionais reexportadoras, que resulta em uma relação de interdependência. De um lado, há uma cadeia relacional, em que os fazendeiros detêm a produção do insumo, mas não apresentam capacidade para fornecer grãos suficientes. De outro, encontram-se as multinacionais, que, em função do poder de compra e presença internacional, são capazes de negociar o insumo a menores preços, definir a qualidade dos grãos que formam os blends e optar por diferentes taxações em diferentes mercados.

Há, ainda, uma terceira força representada por atores do contexto institucional capazes de afetar a cadeia em diversos níveis. Vão desde atores internacionais, como a OIC, até a atores locais, como ECF e Abics, demonstrando que os mercados de café e de café solúvel despertam o interesse de várias entidades em desenvolver o tema. Além desses atores independentes, também os países produtores e consumidores atentam para esse mercado, desenvolvendo instituições reguladoras e refiladoras e barreiras tarifárias/fitossanitárias. Uma das políticas importantes nesse contexto é a adoção de salvaguardas – como o drawback, considerado um atrativo para as multinacionais

posicionarem as suas plantas produtivas. Mecanismos como esse são importantes para entender as oportunidades de mercado e realizar um upgrading na cadeia, atraindo maior valor.

Um exemplo são as processadoras brasileiras, que enfrentam dificuldade pois há escassez de matéria-prima (café robusta) entre dezembro e abril, o que afeta a produtividade constante da indústria nacional ao longo do ano, levando à perda de competitividade (FERREIRA, 2013; MDIC, 2014). Muitas vezes, as quantidades de grãos comercializadas para as indústrias nacionais são insuficientes para satisfazerem a demanda doméstica, e a firma acaba por comprar grãos a preços mais elevados que as multinacionais (MDIC, 2014). Isso demonstra que a produção agrícola em quantidade e qualidade não é suficiente, por si só, para garantir o desenvolvimento competitivo da cadeia e que há de se procurar alternativas de upgrading em mercados internacionais para maior geração de valor.

Uma vez que o consumo de café na sua forma solúvel está ligado à agilidade e à praticidade de preparo (AJCA, 2012) e, naturalmente, à sua disponibilidade no mercado, o sucesso da firma depende de os produtos estarem próximos do consumidor, em pontos de vendas convencionais, e disponíveis durante o ano todo. Como estratégia, as multinacionais dominantes buscam instalar plantas de processamento de café nos principais polos produtivos de grãos e próximas a mercados alvo, como Brasil, México, Vietnã, Índia e China (NESTLÉ, 2015; KRAFT FOODS GROUP, 2014).

A internacionalização do elo de produção de solúvel, portanto, é uma alternativa efetiva de upgrading do produto. Isso porque não apenas a iniciativa de internacionalização do elo traz benefícios para a cadeia, como o mercado alvo selecionado apresenta novas vantagens para as firmas brasileiras. No decorrer das considerações, serão apresentadas as razões para o país ter sido selecionado e as vantagens para as empresas brasileiras de internacionalizarem o elo em questão.

Dessa maneira, alguns indicadores são importantes para entender para onde as tendências mundiais do consumo apontam e como o produto está sendo ofertado pela concorrência. Em matéria de consumo, diversas fontes atentam para o seu crescimento rápido que vem ocorrendo no Leste Europeu e na Ásia, em especial China e Índia (OIC,

2015; LMC; ABICS, 2014; MDIC, 2014). No entanto, o país que lidera o consumo é a Rússia, absorvendo 61 mil toneladas em 2013, seguida por Estados Unidos (57 mil), Reino Unido (54 mil) e Japão (48 mil) (LMC; ABICS; 2014). Dentre os grandes países consumidores, é possível identificar que boa parte deles produz o café solúvel em larga escala, às vezes superando a demanda interna. Tal caso ocorre na Índia e no Brasil, países onde a produção interna é até quatro vezes maior que a demanda, enquanto China, Reino Unido e Japão, que são grandes produtores, ainda dependem da importação do produto para satisfazer o mercado consumidor (LMC; ABICS, 2014).

Mesmo que tenham produções insuficientes, o cenário para a internacionalização do elo de produção de solúvel nesses países não é tão favorável quanto na Rússia. Além de figurar como a maior consumidora mundial, essa nação enfrenta uma insuficiência produtiva, em que 50% do consumo interno está relacionado ao produto importado em estágio final, evidenciando uma lacuna de abastecimento que pode ser preenchida pelas indústrias brasileiras. Espera-se que a taxa de consumo na Rússia cresça a níveis internacionais, seguindo os 2,3% do mercado global (LMC; ABICS, 2014).

Atualmente, a Rússia tem o 10º maior PIB mundial, com US\$1,9 trilhões, e conta com 148 milhões potenciais consumidores de café solúvel (WORLD BANK, 2015). Uma planta produtiva no local possibilitará às firmas brasileiras estarem presentes nos pontos de vendas com muito mais facilidade, criando a possibilidade de ser opção de compra e agregando valor ao produto. Além de aumentar as vendas, diversificar o portfólio de consumidores incorre na possibilidade de manter um nível de faturamento favorável mesmo nas épocas em que o mercado original está em baixa, como ocorre em alguns meses do ano no Brasil.

Ademais, as dificuldades causadas pela escassez de insumo no Brasil podem ser contidas com o upgrading citado, driblando, assim, a não existência do mecanismo de drawback no país. Uma vez capaz de produzir o café solúvel em terras estrangeiras, a firma poderá alternar a sua produção entre as duas regiões, utilizando uma fábrica para abastecer o mercado da outra em casos de necessidade. A compra do insumo também poderá ser facilitada e barateada, optando por fornecedores de grãos a melhores custos e mais

próximos da nova instalação, como Indonésia e Vietnã, bem como aproveitando-se da existência de salvaguardas.

Por fim, a iniciativa também aproxima o Brasil das companhias de mercados em crescimento, como os já citados mercados chinês e indiano, e de países com intenso consumo do Leste Europeu e da Europa, como Polônia e Ucrânia (LMC; ABICS, 2014).

Referências Bibliográficas

AJCA - All Japan Coffee Association. **Coffee Market In Japan**. 2012. Disponível em: <www.coffee.ajca.or.jp/wp-content/uploads/2012/07/coffee_market_in_japan.pdf>. Acesso em: 05 Out. 2015.

AAKER, David. **Brand Equity Gerenciando o Valor da Marca**. 1998. p.130

ABRE - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMBALAGEM. **O Papel Fundamental da Embalagem**. 2012. Disponível em: <www.abre.org.br/setor/apresentacao-do-setor/a-embalagem/funcoes-das-embalagens/>. Acesso em: 10 Ago. 2015.

ABIC. **Qualidade do Café**. 2015. Disponível em: <<http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=68>>. Acesso em: 20 Ago.2015.

_____. **Volume Brasileiro de Café**. 2015. Disponível em: <www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=61#4178>. Acesso em: 07 Nov. 2015.

ABICS - Associação Brasileira da Indústria de Café Solúvel. **Histórico**. 2015. Disponível em: <<http://www.abics.com.br/historico.htm> >. Acesso em: 26 Ago. 2015.

BESSA. **Cadeia da Cafeicultura Busca Produtividade e Qualidade**. 2012. www.google.com/url?q=http%3A%2F%2Fbibliotecadigital.fgv.br%2Fojs%2Findex.php%2Fagroanalysis%2Farticle%2Fdownload%2F24432%2F23209&sa=D&sntz=1&usg=A FQjCNESkeXxwcUhnS_uHAHQWJyDGTaPVQ>. Acesso em: 18 Out. 2015.

CARVALHO, J. **Desempenho das Exportações de Café Solúvel do Brasil**. Lavras, 2014. Disponível em:
<http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/2826/2/DISSERTACAO_Desempenho%20das%20exportações%20de%20café%20solúvel%20do%20Brasil.pdf>. Acesso em: 01 Set. 2015.

CAMARGO, Marcelo. **The Impact of Climatic Variability and Climate Change on Arabic Coffee Crop In Brazil**. 2010. Disponível:
<www.scielo.br/scielo.php?pid=S0006-87052010000100030&script=sci_arttext>.
Acesso em: 05 Set. 2015.

COFFEE RESEARCH. **Coffee**. 2015. Disponível em: <www.coffeeresearch.org>.
Acesso em: 10 Set. 2015.

COFFEE RESEARCH INSTITUTE. **The Research and Development for Coffee**. 2015. Disponível em:
<www.agricoop.info.ke/files/downloads/coffee%20input%20PDF_0.pdf>. Acesso em:
26 Set. 2015.

DIAS, Victor; FERNANDES Eduardo. **Fertilizantes: Uma Visão Global Sintética**. 2006. Disponível em:
<www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set2404.pdf>. Acesso em: 20 Set. 2015.

EUROMONITOR. **Dados de Venda do Café Solúvel**. 2015. Disponível em:
<www.euromonitor.com>. Acesso em: 20 Ago. 2015.

ECF - European Coffee Federation. **European Chapter and Key National Data**. 2014. Disponível em: <www.ecf-coffee.org/images/European_Coffee_Report_2013-14.pdf>. Acesso em: 01 Set 2015.

EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Organização Internacional do Café - OIC Dilvulga Relatório Sobre Mercado de Café**. 2015. Disponível em: <www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/2512960/organizacao-internacional-do-cafe---oic-divulga-relatorio-sobre-o-mercado-de-cafe>. Acesso em: 13 Out. 2015.

FERREIRA, Rodrigo. **Em entrevista ao Consórcio de Pesquisa do Café**. 2013. Disponível em: <<http://www.consorciopesquisacafe.com.br/index.php/imprensa/noticias/305-os-desafios-do-cafe-soluvel-brasileiro>> Acesso em: 11 Nov. 2015.

FIEPR - Federação das Indústrias Do Estado do Paraná. **Análise Cadeia Produtiva do Café**. 2008. Disponível em: <[http://www.fiepr.org.br/fomentoedesarvolvimento/cadeiasprodutivas/uploadAddress/cafe%20C3%A9\[19593\].pdf](http://www.fiepr.org.br/fomentoedesarvolvimento/cadeiasprodutivas/uploadAddress/cafe%20C3%A9[19593].pdf)>. Acesso em: 04 Set. 2015.

FIESP. **Café - Agronegócio**. 2015. Disponível em: <www.fiesp.com.br/publicacoes-agronegocio/brasil-food-trends-2020/>. Acesso em: 05 Nov. 2015.

FNCC - **Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Cafe**. 2015. Disponível em: <www.cafedecolombia.com/familia> Acesso em: 08 Nov. 2015.

_____. **Nuestro Café**. 2015. Disponível em: <www.federaciondecafeteros.org>. Acesso em: 10 Out. 2015.

FREDERICO, Samuel. **Circuito Espacial Produtivo do Café e o Jogo de Escalas**. 2014. Fortaleza. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/mercator/v13n1/1676-8329-mercator-13-01-0037.pdf>. Acesso em: 07 Nov. 2015.

ICO, International Coffee Organization. **A Review of the Markets, Challenges and Opportunities Facing the Sector**. 2014. Disponível em: <<http://www.ico.org/news/icc-111-5-r1e-world-coffee-outlook.pdf>>. Acesso em: 30 Ago. 2015.

_____. **Trade Statistics Tables**. 2014. Disponível em: <www.ico.org/trade_statistics.asp>. Acesso em: 05 Nov. 2015.

_____. **Comércio Mundial de Café Solúvel**. 2013. Disponível em: <www.dev.ico.org/documents/cy2012-13/icc-110-5p-soluble.pdf>. Acesso em: 10 Ago. 2015.

_____. **Acordo Internacional do Café (AIC)** de 2007. Disponível: <www.ico.org/pt/ica2007p.asp?section=Sobre_n%F3s>. Acesso em: 13 Out. 2015.

CODEX - INTERNATIONAL FOOD STANDARDS. **Scientific Basis for CODEX**. 2015. Disponível em: <www.codexalimentarius.org>. Acesso em: 10 Out. 2015.

ITC - INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION. **Top 10 Coffee Exporting Countries by Production**. 2011. Disponível em: <www.mapsofworld.com/world-maps/top-coffee-exporting-countries.html> Acesso em: 14 Set. 2015.

_____. **Demand - Soluble Coffee - The Coffee Guide**. 2010. Disponível em:

<www.thecoffeeguide.org/coffee-guide/the-markets-for-coffee/demand---Soluble-coffee/>. Acesso em: 09 Ago. 2015.

_____. **Soluble Coffee Segmentation**. 2010. Disponível

em:<www.thecoffeeguide.org/coffee-guide/the-markets-for-coffee/soluble-coffee---segmentation/>. Acesso em: 20 Set. 2010.

KRAFT FOODS. **Coffe Production**. 2015. Disponível em:

<www.kraftfoodsgroup.com/home/index.aspx>. Acesso em: 04 Nov. 2015.

LMC International. **Global Markets For Soluble Coffee**. 2014 2014. Disponível em:

<www.lmc.co.uk>. Acesso em: 10 Out. 2015.

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. **Reposicionamento**

Estratégico das Indústrias Processadoras de Café do Brasil. 2014. Disponível em:

<http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1438875487.pdf>. Acesso em: 05 Out. 2015.

MOORI, Roberto, et al. **Variáveis Relevantes do Consumiro do Café Solúvel Sob o**

Enfoque da Diferenciação. Organizações Ruais & Agroindustriais. 2011. Lavras.

Disponível em:

<<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/133914/2/9%20Artigo%2007.359.pdf>>. Acesso em: 08 Nov. 2015.

NESTLÉ. **Processo de Fabricação do Nescafé, Desde a Colheita do Grão Até o Armazenamento.** 2015. Disponível em:

<www.nestleprofessional.com/brazil/pt/SiteArticles/Pages/Nescafe_curiosidades.aspx?UrlReferrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com.br%2F&UrlReferrer=https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2F>. Acesso em: 05 Set. 2015.

_____. **Nestlé Invests USD 80 Million In Factory For Decaffeinated Coffee Beans.**

2015. Disponível em: <www.nestle.com/media/news/nestle-investment-decaffeinated-coffee-beans-factory>. Acesso em: 06 Nov. 2015.

_____. **Nestlé Expands Its Largest Instant Coffee Factory In Europe.** 2011.

Disponível em: <www.nestle.com/media/newsandfeatures/timashevsk-expansion>. Acesso em: 03 Nov. 2015.

NISHIJIMA; Marislei; SAES, Maria Sylvia. **Análise Econômica das Barreiras Tarifárias ao Café Solúvel Brasileiro.** São Paulo. 2005. Disponível em:

<www.sober.org.br/palestra/5/435.pdf>. Acesso em: 13 Out. 2015.

SAES, Maria; et al. **Estudo da Competitividade de Cadeias Integradas no Brasil.**

Cadeia: Café. UNICAMP. 2002. Disponível em: <www.pensa.org.br/wp-content/uploads/2011/10/Estudo_da_competitividade_de_cadeias_integradas_no_Brasil_2002.pdf>. Acesso em: 10 Ago. 2015.

SICOOB - Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil. **Créditos Agrícolas - Café.**

2015. Disponível em: <www.sicoob.com.br/para-seu-agronegocio;jsessionid=eqsZ-HvJTfKx4UGEZgYAMk4>. Acesso em: 07 Nov. 2015.

SZENTHE, Adriana. **Top 10 Coffee Producing Countries**. 2014. Disponível em:
<www.worldatlas.com/articles/top-10-coffee-producing-countries-2014.html> Acesso
em: 17 Set. 2015.

WORLD BANK. **GDP 2012 World Data Base**. Disponível em:
<http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?Code=NY.GDP.MKTP.KD.ZG&id=af3ce82b&report_name=Popular_indicators&populartype=series&ispopular=y>. Acesso
em: 06 Set. 2015.