

EFEITOS DA DIFERENCIAÇÃO SOBRE RETORNOS DA PRODUÇÃO DE CAFÉ EM MINAS GERAIS¹

Vanessa da Fonseca Pereira²
Sônia Maria Leite Ribeiro do Vale³
José Luis dos Santos Rufino⁴
Marcelo José Braga⁵

1 - INTRODUÇÃO

O fim de quase um século de intervenção do Estado brasileiro no mercado cafeeiro, ocorrido na década de 1990, culminou no surgimento de um novo contexto para a atuação de todos os agentes da cadeia produtiva do café. Nessa nova conjuntura, a concorrência do segmento foi incrementada e grande parte dos produtores passou a enfrentar dificuldades econômicas, que se refletiram na queda dos lucros. Em busca de caminhos para superar esses problemas, observa-se a emergência de duas preocupações: uma acerca da melhoria de produtividade, como forma de reduzir os custos produtivos, e a outra a respeito da melhoria da qualidade, como meio de elevar a remuneração.

Se, por um lado, a desregulamentação trouxe novas exigências para os produtores, por outro, conforme afirmam Saes e Jayo (1997), houve maior liberdade de atuação dos segmentos da cadeia produtiva. Nesse momento, aproveitando-se dessa liberdade adquirida, alguns cafeicultores visualizaram as ameaças trazidas pelas novas exigências do mercado como oportunidades de negócio. Em busca de obter êxito no contexto de crescente competitividade, esses produtores reequilibraram a ênfase de suas ações, entre a quantidade e a qualidade, e passa-

ram a atuar com o conceito de diferenciação. Para tanto, redefiniram seus sistemas produtivos e de comercialização, de modo a garantir a produção e oferta dos chamados cafés especiais⁶, com características, em geral, valorizadas pelos consumidores como sendo superiores às dos demais grãos disponíveis no mercado.

Um dos primeiros grupos da cadeia produtiva do café a atuar segundo os preceitos da estratégia de diferenciação foram os produtores localizados no Cerrado mineiro. De acordo com Saes e Jayo (1997), surgiu, no Cerrado, a percepção de que as propriedades naturais favoráveis da região poderiam ser utilizadas como forma de diferenciar o café ali produzido pela origem e pela qualidade. Os autores destacam que a obtenção de avaliações positivas em concursos de qualidade apontou para a possibilidade de se fazer pagar um prêmio por tal superioridade. Assim, esse reconhecimento foi um importante incentivo às lideranças do setor produtivo da região para atuarem em nichos de mercado, ofertando grãos diferenciados.

Para tanto, as adequações estruturais necessárias à adoção e coordenação da diferenciação foram realizadas pelos próprios produtores, resultando na criação do Conselho das Associações dos Cafeicultores do Cerrado (CAC-CER), ao final de 1992. Os produtores, então, empreenderam-se em ações de cunho tecnológico, para garantir a qualidade do produto, e gerencial, para garantir sua melhor comercialização. Nota-se, que, apesar de a crise do início da década de 1990 ter tido impactos negativos sobre muitos produtores, aqueles localizados na região do Cerrado organizaram-se para transformar a commodity em uma especialidade, elevando,

¹Este artigo apresenta parte dos resultados da dissertação de mestrado da primeira autora no Programa de Economia Aplicada da Universidade Federal de Viçosa (UFV). Registrado no CCTC, IE-67/2008.

²Administradora, Mestre (e-mail: vanessajf@acessa.com).

³Engenheira Agrônoma, Pós-doutora, Professora Associada do Departamento de Economia Rural da Universidade Federal de Viçosa (e-mail: smleite@ufv.br).

⁴Engenheiro Agrônomo, Doutor, Pesquisador da Embrapa-Café (e-mail: jlsrufino@vicosa.ufv.br).

⁵Engenheiro Agrônomo, Pós-doutor, Professor Adjunto do Departamento de Economia Rural da Universidade Federal de Viçosa (e-mail: mjbraga@ufv.br).

⁶Neste estudo, são utilizados os termos "cafés especiais", "cafés diferenciados" e "cafés de qualidade" como sinônimos. Diante da diversidade de definições dos cafés especiais, utiliza-se, neste estudo, aquela apresentada por Zylbersztajn; Farina (2001).

paulatinamente, a sua competitividade no mercado recém-desregulamentado.

Nesse sentido, desde a formação do CACCER, a estrutura organizacional da região passou a ser alterada, visando, principalmente, a um melhor arcabouço para a comercialização do café do Cerrado. Segundo Saes e Jayo (1997), com vistas a eliminar os intermediários na transação do produto, em 1996, criou-se a EXPOCAC-CER, uma central de cooperativas que realiza vendas diretas às torrefadoras nacionais e internacionais. Já em 1999, criou-se a Fundação de Desenvolvimento do Café do Cerrado (FUN-DACCER), com o enfoque em linhas de pesquisa para a produção, identificação e aplicação de cafés especiais.

Adicionalmente, a marca “Café do Cerrado”, criada e registrada em 1993, fortaleceu-se com a concessão da primeira Indicação Geográfica de café do mundo à região, em 1997 (Saes; Jayo, 1997). O reconhecimento do café da região pela Indicação de Procedência (IP)⁷ atua no sentido de relacionar as características de qualidade e origem à marca “Café do Cerrado”, sendo uma garantia ao consumidor. Nesse contexto, a utilização de códigos de barras, iniciada em 2001, foi outra modificação importante, a qual permitiu o total rastreamento dos lotes produzidos, dando suporte à garantia de qualidade e origem estabelecida pelo uso da marca.

Entretanto, ampliando-se o foco da análise para o mercado de café como um todo, constata-se que, em 2008, os cafés especiais, entre os quais se inclui o café produzido no Cerrado, representam apenas uma parcela de todo o mercado cafeeiro, de modo que a maioria dos cafeicultores brasileiros permaneceu produzindo o grão commodity. Contrapondo-se os dois mercados, dos grãos diferenciados e tradicionais, há alguns pontos de destaque. Observa-se que o contexto do mercado cafeeiro, em 2008, aponta para uma tendência de crescimento da demanda pelos cafés especiais, iniciada por volta de 1994, bem como um aumento da valorização desses grãos.

Em contrapartida, nota-se uma tendência de estagnação no mercado da bebida tradicional, principalmente, em relação ao consumo

domiciliar, já que o consumo em cafeterias, bares e restaurantes não apresenta o mesmo comportamento. De acordo com Leite (2005), a demanda potencial de cafés no mercado mundial crescerá na direção de produtos diferenciados pela qualidade em suas duas dimensões: qualidade intrínseca (sabor e aroma, entre outros aspectos) e qualidade sanitária; e na direção daqueles produtos que seguirem os preceitos da responsabilidade social e ambiental. Contudo, observa-se que esse comportamento é mais marcante no mercado de café arábica, de modo que há, no mercado de café robusta, destaque significativamente inferior à diferenciação.

Por fim, nota-se que, para os produtores, o gerenciamento da atividade envolve um conjunto de informações acerca da nova conjuntura do mercado. O crescimento das exigências por bebida de qualidade e a expectativa de ganhos na remuneração, em decorrência da adoção da estratégia de diferenciação, convivem com a necessidade de custos e investimentos para a atuação no mercado de cafés diferenciados. Torna-se relevante, portanto, uma avaliação dos benefícios e custos que podem resultar da produção e comercialização dos grãos especiais.

Diante desse contexto, a diferenciação é uma estratégia que merece ser avaliada. Neste trabalho, portanto, questiona-se como a diferenciação adotada pelos produtores do Cerrado tem afetado os custos e retornos da produção e venda do café. Para o estudo, portanto, foram selecionados os produtores da região sudoeste de Minas Gerais como base comparativa, uma vez que se trata de um grupo atuante no mercado convencional, que se destaca como tradicional região produtora e grande exportadora. Destarte, o objetivo geral deste trabalho é avaliar os efeitos da estratégia de diferenciação adotada pelos produtores de café do Cerrado sobre os retornos da atividade.

Este trabalho está organizado em cinco seções, iniciando-se com esta seção introdutória, seguida por uma breve abordagem teórica acerca da estratégia de diferenciação. Na terceira seção, apresenta-se a metodologia, descrevendo-se os procedimentos analíticos aplicados e as fontes de dados e a área de estudo. Posteriormente, apresentam-se os resultados e sua discussão e, por fim, as conclusões.

⁷A Indicação Geográfica é concedida pelo Instituto Nacional da Propriedade Intelectual (INPI). São consideradas Indicação Geográfica a indicação de procedência, obtida pela região do Cerrado, e a denominação de origem.

2 - ESTRATÉGIA DE DIFERENCIAÇÃO

De acordo com Porter (1998), ao enfrentar as forças competitivas, as empresas dispõem de três abordagens estratégicas genéricas potencialmente bem-sucedidas, como meios para superar os concorrentes: liderança em custo, diferenciação e enfoque. Nesta pesquisa, além da análise da estratégia de diferenciação, são abordados aspectos relacionados aos ganhos de competitividade decorrentes do gerenciamento do sistema produtivo, os quais estão ligados diretamente à primeira das estratégias genéricas de Porter: liderança em custo.

Embora a opção por essa estratégia leve a empresa a direcionar sua preocupação central à atuação com custo baixo em relação aos concorrentes, o autor menciona que os aspectos concernentes à qualidade e às outras áreas da empresa não podem ser deixados de lado. Para Porter (1998), ao assumir uma posição de baixo custo no setor, a empresa cria uma defesa contra a rivalidade dos concorrentes, uma vez que os custos inferiores significam que ela ainda pode obter retornos, mesmo depois que os lucros de seus concorrentes tenham sido reduzidos, em consequência de variações de preços ou de demanda ocorridas no processo competitivo. Ademais, o autor enfatiza que os fatores que levam a uma posição de baixo custo, em geral, também proporcionam barreiras de entrada substanciais, em termos de economias de escala e vantagens de custo. Finalmente, uma posição de baixo custo, em geral, coloca a empresa em uma posição favorável em relação aos produtos substitutos de seus concorrentes na indústria.

Já em relação à diferenciação dos produtos ou serviços, destaca-se que essa abordagem foi apontada como mecanismo capaz de alavancar os lucros do negócio no trabalho de Chamberlin (1933). O autor observou que a diferenciação, por meio de critérios técnicos ou subjetivos, é uma forma de os produtores atingirem melhores resultados finais, criarem monopólio em nichos de mercado e, conseqüentemente, adquirir lucros extraordinários.

De acordo com Varian (1999), o monopolista pode escolher o preço do produto, elevando-o e permitindo que os consumidores definam o quanto desejam comprar por aquele preço ou, alternativamente, pode escolher a quantidade que deseja vender e deixar que os consumidores

decidam o quanto pagarão por essa quantidade. Assim, apesar de o comportamento do consumidor restringir a escolha do monopolista em relação à quantidade e ao preço, as vendas podem ser aumentadas, em certa extensão, sem redução dos preços ou, então, o nível de preços pode ser elevado, sem que haja queda no volume de vendas.

Ao deter a exclusividade de produção, as empresas são capazes de vender seus produtos com uma maior margem de lucro, num período determinado pelo tempo necessário para que outras empresas assimilem as inovações ou ofertem produtos com as mesmas características. Varian (1999) afirma que, à medida que uma firma melhora a capacidade de diferenciar seus produtos daqueles vendidos pelas empresas que fornecem bens similares, seu poder de monopólio aumenta. Com isso, pode-se dizer que a curva de demanda enfrentada pelas empresas torna-se menos elástica, quanto mais bem-sucedida a estratégia de diferenciação. A criação de maiores barreiras aos potenciais entrantes e aos produtos substitutos é, também, um benefício da estratégia de diferenciação bem-sucedida.

Comparando-se uma estrutura de mercado com bens diferenciados com uma estrutura competitiva, na qual as empresas aceitam passivamente o preço de mercado, a existência de determinado grau de monopólio, na primeira, permite que a firma estabeleça o seu próprio preço. Logo, o preço recebido pelos produtores nos mercados competitivos é inferior à remuneração pelos bens diferenciados.

Contudo, a adoção da diferenciação requer uma avaliação das condições internas da empresa quanto a sua capacidade de gerar produtos com característica de destaque. Paralelamente, deve-se examinar o ambiente externo à firma, com foco nos consumidores e nos concorrentes, para identificar demandas potenciais, características valorizadas e a disponibilidade de pagar pelo benefício adicional, bem como para identificar produtos que podem ser vistos como substitutos e comparar seus níveis de preços.

A despeito das considerações favoráveis acerca da diferenciação, é possível que os custos e investimentos necessários para sua implementação sejam impedimento à obtenção dos ganhos esperados. Portanto, os gastos adicionais atrelados à diferenciação são fatores determinantes do sucesso da estratégia, poden-

do atuar como potencializadores dos ganhos em termos de retornos e riscos, mas também como inibidores desses benefícios

Quanto ao mercado cafeeiro, Saes (2006) destaca uma série de esforços necessários para que a estratégia de diferenciação gere os resultados positivos, em termos de retornos e riscos da atividade. Trata-se da adoção de novas tecnologias e técnicas de cultivo, em busca de adequação da qualidade e da produtividade, bem como de medidas na fase de beneficiamento do grão. Além da própria produção diversificada, são necessárias ações de *marketing* eficientes e adequação a padrões de certificação de qualidade e origem, medidas que podem representar custos adicionais significativos. Importante, também, é a organização de estruturas, como associações de produtores, para a comercialização do café, facilitando a circulação e diminuindo os custos de transação.

Uma vez que a diferenciação pressupõe o destaque de determinada característica do produto perante o mercado consumidor, o uso de marcas é uma ferramenta mercadológica adotada comumente. Segundo Kotler (2000), a Associação Americana de Marketing (American Marketing Association) define marca como um nome, termo, símbolo ou desenho, ou uma combinação desses elementos, criada com objetivo de identificar os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresas e diferenciá-los dos da concorrência.

Em se tratando da marca em avaliação nesta pesquisa, "Café do Cerrado", tem-se uma associação do produto à região geográfica de origem. De acordo com Papadopoulos e Heslop (2002), em função da globalização e do crescimento da padronização, o *marketing* voltou sua atenção para as possíveis associações em relação ao país de origem, com vistas a diferenciar suas marcas. Nesse contexto, os consumidores utilizam as imagens que já possuem nas suas mentes, acerca daquele país ou local, como síntese das informações, para reduzir os riscos e avaliar a aceitação social das suas compras.

Assim, os autores destacam que a imagem das nações e lugares são estereótipos poderosos, que influenciam comportamentos em todos os tipos de mercado, inclusive as decisões de consumo pessoal. Estudos indicam que consumidores podem optar por pagar mais por produtos originários de locais com tradição de qualidade no setor em questão, em detrimento de

pagar preços mais acessíveis por produtos cuja imagem do local de procedência não apresenta tal garantia. Comportamento oposto é verificado quando os consumidores têm a expectativa de obter um desconto no preço do produto, se esse for proveniente de um lugar com uma reputação ruim no setor. Consta-se, portanto, que a utilização de marcas baseadas no lugar de origem do produto pode alterar os resultados da comercialização do bem, podendo apresentar efeitos positivos ou negativos para o produtor.

3 - METODOLOGIA

3.1 - Procedimentos Analíticos

Dado que os aspectos centrais desta análise englobam preço e produção, optou-se por trabalhar com um indicador para aferir o êxito alcançado pelo produtor na obtenção de preços superiores aos custos considerados, o qual será denominado de margem operacional. Assim, neste estudo, esse indicador é aplicado como uma relação entre o resultado líquido dos produtores (receita total menos custos operacionais totais de produção, estocagem e de oportunidade) e a receita total obtida por eles.

Em relação aos custos de produção, são considerados aqueles calculados para o mês da venda do produto. Observa-se que os dados disponibilizados pelo Educampo referem-se aos custos incorridos em cada talhão das propriedades, do Sudoeste e do Cerrado, em uma média para as safras de 2005 e 2006. O custo operacional total engloba os itens de depreciação e a mão-de-obra familiar, bem como o custo operacional efetivo, ou seja, os dispêndios com mão-de-obra administrativa; Educampo; adubação; controle de pragas, doenças e plantas daninhas; tratos culturais, colheita e pós-colheita; energia, combustível e reparos de benfeitorias e máquinas; impostos e taxas.

Primeiramente, os custos operacionais totais foram agrupados em uma média para cada uma das regiões e, em seguida, as séries históricas foram geradas. Para tanto, foi alterada a base do Índice de Preços Pagos pelos Produtores (IPP), de agosto de 1994 para maio de 2005. A partir de então, o custo médio disponível foi multiplicado pela série do IPP (maio/2005), gerando a série histórica mensal. É importante

mencionar que o período em análise possui duas fases distintas, um primeiro momento, marcado por elevadas taxas de inflação e, um segundo, no qual o crescimento dos preços é mais controlado. Apesar de as circunstâncias econômicas distintas terem significativo efeito sobre a formação dos preços, ambos os grupos de produtores estiveram sujeitos às mesmas oscilações ao longo do tempo. Assim, o deflacionamento, realizado com o mesmo índice para o Cerrado e o Sudoeste, possibilita a análise comparativa pretendida.

Não foram incluídos os custos relativos ao processo de certificação do “Café do Cerrado”, o qual é feito em duas etapas. Primeiramente, a propriedade produtora é certificada, o que permite que os grãos sejam avaliados para a certificação quanto à qualidade e origem, segunda etapa do processo. A opção por não incluir os valores da primeira etapa deve-se à baixa representatividade de tais custos em relação à receita auferida com a venda de 1.000 sacas e, também, ao curto período de tempo em que esses custos foram realizados pelos produtores. Por outro lado, os custos de certificação da segunda etapa do processo são assumidos pelo CACCER e, portanto, também não foram considerados neste estudo.

Acerca dos custos de armazenamento, foi feito um procedimento semelhante ao adotado para a geração da série de custos de produção, anteriormente descrito. O custo médio por saca, obtido para o mês de agosto de 2007, foi multiplicado pela série do Índice Geral de Preços - Disponibilidade Interna (IGP-DI), resultando nas séries de custos de estocagem utilizadas. Observa-se que esse indicador também teve a base alterada, passando de agosto de 1994 para agosto de 2007.

A inclusão dos custos de armazenamento e oportunidade é feita de acordo com o período de estocagem que estiver sendo considerado. Por exemplo, para a opção de venda um mês após a colheita, são considerados custos de estocagem e oportunidade ocorridos nesse mês; para a opção de comercialização seis meses após a colheita, consideram-se esses custos ocorridos ao longo de todos os seis meses em questão.

Nesta pesquisa, os custos de oportunidade são calculados sob a hipótese de que o cafeicultor poderia aplicar o valor monetário referente a cada saca do grão, sem riscos, na poupança, auferindo os ganhos relativos à

taxa de juros dessa aplicação, conforme se segue:

$$Cfin_t = p_{t-1} \times i_t, \quad (1)$$

em que $Cfin_t$ é o custo financeiro de oportunidade no mês t ; p_{t-1} ; o preço pago pela saca de café no mês $t-1$; e i_t ; a taxa mensal de rendimento da poupança, no mês t .

Acerca dos custos de estocagem e oportunidade, vale ressaltar que os cálculos são baseados nos custos incorridos entre a colheita e a venda do café e, para o período de colheita, são considerados os meses de maio, junho, julho, agosto e setembro. Além disso, a avaliação está sendo feita de acordo com a pressuposição de que a comercialização do grão é realizada entre o próprio mês da safra, ou seja, venda imediata, e o mesmo mês do ano seguinte. A partir de então, tem-se um conjunto de 13 margens operacionais calculadas, desde o mês zero até o décimo segundo mês, para cada um dos cinco meses da safra. A equação (2) representa o cálculo desse indicador:

$$MO_n = \frac{PV_n - Cprod_n - \sum_{n=1}^n Carm - \sum_{n=1}^n Cfin}{PV_n} \quad (n = 0, 1, 2, \dots, 12). \quad (2)$$

Em que PV_n representa o preço de venda no mês da comercialização (mês n); $Cprod_n$, cus-

to de produção do mês n ; $\sum_{n=1}^n Carm$, custos

de armazenamento; e $\sum_{n=1}^n Cfin$, custos finan-

ceiros de oportunidade. Nota-se que os custos de armazenamento e oportunidade referem-se ao somatório dos valores incorridos desde o primeiro mês até o mês da venda.

As margens operacionais, calculadas com base nos meses decorridos entre a colheita e a venda, são reorganizadas para a geração de novas séries, de acordo com o mês de realização da venda. Assim, para cada um dos grupos de produtores em análise, são obtidas doze novas séries do indicador, ou seja, tem-se a margem operacional resultante da venda no mês de janeiro até a margem obtida pela venda no mês de dezembro.

A caracterização das séries de margens operacionais, portanto, é feita com base na média, no desvio-padrão, no coeficiente de variação e no coeficiente de correlação. A avaliação comparativa dos retornos médios é feita com base na realização de um teste F, realizado por meio da análise da variância (ANOVA), no caso, para averiguar a igualdade de retornos médios.

3.2 - Fonte de Dados e Área de Estudo

Os preços recebidos pelos cafeicultores do Cerrado foram fornecidos diretamente pela CACCR. Já os preços recebidos pelos cafeicultores do Sudoeste mineiro, foram obtidos junto à COOXUPÉ (2007), por meio de dados disponibilizados no site institucional da cooperativa. Foram utilizadas séries mensais de preços nominais entre os meses de junho de 1986 e março de 2007, em função da disponibilidade das séries de dados.

Deve-se observar que, segundo Oliveira (2007), as duas maiores cooperativas do Sudoeste, COOXUPÉ e COOPARAÍSO, representam 53% dos produtores de café da região. E, de acordo com Rufino; Nacif; Mattos (2007), comparando-se os valores recebidos pelo café das duas cooperativas, ao longo do tempo, há uma correlação de 98%. Portanto, a série de preços da COOXUPÉ é utilizada para representar os preços recebidos pelos produtores do Sudoeste.

Para a formação da série de custos, foram utilizados dados fornecidos diretamente pelo projeto Educampo, coordenado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais (SEBRAE). Para a região do Cerrado, trabalhou-se com o custo operacional total (COT) médio, por saca, de 434 talhões e, para o Sudoeste, de 313 talhões. As médias são observadas nos anos de 2005 e 2006 e, para a formação da série temporal, os mesmos foram inflacionados pelo índice de preços pagos pelos produtores, da Fundação Getúlio Vargas (IPP-FGV), de acordo com a série para o Brasil. Este índice não faz parte das séries gratuitas da FGV, sendo disponibilizado mediante o pagamento de uma assinatura junto à instituição.

Os custos de armazenagem foram fornecidos diretamente pelas próprias cooperativas, ambos para o mês de agosto de 2007. A formação da série histórica se deu por meio do defla-

cionamento desses valores, mês a mês, utilizando-se o IGP-DI, da FGV (2007). A taxa de rendimento da poupança, para o cálculo dos custos de oportunidade, é determinada pelo Banco Central Nacional (BACEN) e disponibilizada no site da FGV.

No que diz respeito ao tratamento dos dados, foram utilizados os softwares Eviews e Excel, para a modelagem das séries de margem operacional.

4 - RESULTADOS E DISCUSSÃO

As séries de preços recebidos pelos produtores do Sudoeste e do Cerrado são apresentadas na figura 1, no período de 240 meses, entre abril de 1987 e março de 2007. A análise comparativa entre os preços pagos pelo café das duas regiões mostra uma trajetória semelhante ao longo do tempo, o que é ratificado pelo coeficiente de correlação calculado para as duas séries de preços, de 97,14%. Observa-se que as oscilações entre os períodos manifestam-se no mesmo sentido nas duas séries de preços, de modo que houve uma tendência de redução no preço pago pelas sacas de café produzidas no Cerrado e no Sudoeste de Minas (Figura 1). Verifica-se, ainda, que, ao longo de todo o período considerado, o produtor do Cerrado recebe uma maior remuneração média⁸ por saca de café vendida, em comparação com o produtor do Sudoeste.

É interessante notar que, com a queda das remunerações, em 2001 e 2002, as quais chegaram a valores inferiores ao custo produtivo, houve prejuízo aos produtores, mesmo sem a consideração dos custos de armazenamento e oportunidade. Acerca dessa queda das cotações, pode-se relacioná-la como efeito de longo prazo do término do controle do mercado, ocorrido no início da década de 1990. A liberalização do mercado resultou na redução do preço, o que pode ser visto como uma consequência de os preços terem sido mantidos acima do valor real, por meio de medidas de controle. Assim, houve uma crise no setor cafeeiro nacional que resultou em prejuízos acumulados pelo cafeicultor brasileiro esti-

⁸ Essa diferença entre os valores é garantida pelo teste de igualdade das médias, o qual indicou que, estatisticamente, os preços médios não são iguais.

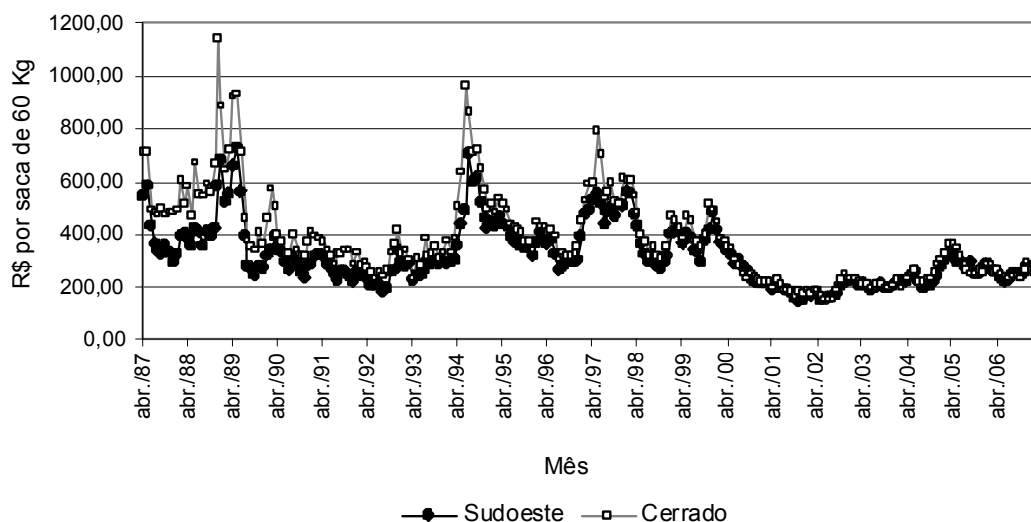


Figura 1 - Preços Médios Recebidos pelos Produtores do Sudoeste e do Cerrado Mineiro, no Período entre Abril de 1987 e Março de 2007.

Fonte: Dados de pesquisa.

mados em R\$ 2,5 bilhões, entre 2001 e 2004, de acordo com Reetz et al. (2007).

Em se tratando da diferença entre os preços recebidos pelos produtores das duas regiões, é importante destacar que a razão entre o preço nominal do Sudoeste e do Cerrado apresenta tendência de crescimento, ou seja, de redução da diferença entre eles. Ao longo do período, o preço do Sudoeste equivaleu, em média, a 87,09% do preço do Cerrado e, nos meses de dezembro de 1988 e junho de 1994, essa relação chegou ao mínimo, quando se pagava cerca de metade do preço de uma saca de café do Cerrado pela mesma quantia do grão produzido no Sudoeste. Todavia, a partir de julho de 2000 houve meses em que a diferença de preços foi positiva para o Sudoeste, sendo que, em setembro de 2005, o preço do produto vendido pelos cafeicultores dessa região chegou a ser cerca de 20% maior que o preço do café do Cerrado. Nesse sentido, destaca-se que as médias dos preços recebidos pelos produtores das duas regiões assumiram valores bastante próximos, a partir de julho de 2000, os quais, estatisticamente, podem ser considerados iguais, pelo teste de igualdade de médias.

A respeito dessa redução na diferença entre os valores pagos pelo grão produzido nas duas regiões, uma possível explicação é encontrada no próprio comportamento de preços e

possui embasamento na teoria sobre a estratégia de diferenciação. O diferencial significativo de preços, observado no final da década de 1980 e no início da década de 1990, demonstra que a qualidade superior do café da região do Cerrado estava gerando resultados superiores para os cafeicultores. Assim, atraídas por esses ganhos, as demais regiões passaram a buscar melhorias em qualidade do produto, o que teve como consequência uma elevação nos preços recebidos por esses produtores.

Ao mesmo tempo, a partir do ano 2000, verifica-se uma queda na remuneração pelo café do Cerrado. Sobre esse aspecto, tem-se a possibilidade de que os esforços de marketing para divulgar o produto e comercializá-lo a um preço mais alto podem ter sido reduzidos ou, simplesmente, tenham se tornado insuficientes para manter a demanda, em função do acirramento da competitividade no mercado. Um dos pontos relevantes para o sucesso da estratégia de diferenciação diz respeito à importância da manutenção dos investimentos, tanto para divulgar o produto ou serviço, como para impedir que a oferta seja copiada pelos concorrentes.

Destarte, constata-se que a tendência de aproximação dos preços, verificada a partir do ano 2000 é devida, possivelmente, à melhoria de qualidade do café das demais regiões, inclusive da região Sudoeste, paralelamente à redução na

remuneração pelo café do Cerrado, ocorrida nesse período.

Observa-se, na tabela 1, que a superioridade da remuneração recebida pelo produtor do Cerrado é acompanhada por maior variabilidade dos preços, uma vez que todas as medidas de dispersão indicam que os preços recebidos pelos cafeicultores do Cerrado oscilaram mais. Considerando-se a diferença entre as médias dos preços recebidos pelos dois grupos de produtores, o coeficiente de variação evidencia que os valores pagos pelo café produzido no Sudoeste foram mais concentrados. Cabe notar que a volatilidade dos preços foi menor no final do período em análise (Figura 1).

Uma vez que os cafeicultores do Sudoeste comercializam café commodity, um resultado esperado, inicialmente, seria a maior dispersão dos preços por eles recebidos, em função das influências marcantes do volátil mercado financeiro sobre a cotação do grão. Assim, a maior variabilidade dos preços pagos pelo café do Cerrado merece destaque. Uma possível explicação para esse resultado reside na existência de diferentes políticas de definição de preços entre os produtores das duas regiões. Em se tratando da região do Cerrado, cada uma das cinco cooperativas ligadas ao CACCER possui autonomia para definir seu próprio preço de comercialização, o que é uma fonte de variações dos valores recebidos pelos produtores ligados ao Conselho. Em relação aos produtores cooperados à COOXUPÉ, observa-se a existência de 17 núcleos, os quais, por sua vez, não possuem autonomia para determinar o preço - a decisão é centralizada na cooperativa. Com isso, existe a hipótese de que os preços do Cerrado sejam mais dispersos em função da descentralização da política de preços.

Ademais, o contexto de definição de preços, específico de cada estrutura de mercado, é importante, também, para explicar a diferença entre as remunerações recebidas no Cerrado e no Sudoeste. A autonomia de negociação, dada às cooperativas do Cerrado, possivelmente contribui para que os preços sejam maiores que aqueles das transações ocorridas no Sudoeste, onde a COOXUPÉ, única responsável pelas negociações, acaba atuando como reguladora dos preços.

A avaliação dos retornos completa-se com o exame dos indicadores de margem opera-

cional. Assim, é relevante destacar as diferenças centrais entre os dois grupos de produtores em termos de custos, para compreender os aspectos formadores da margem. Os dados utilizados nesta pesquisa indicam que os custos de se produzir uma saca de café no Sudoeste são, aproximadamente, 20% maiores que o referente custo no Cerrado. Esse fato merece destaque, uma vez que, em princípio, espera-se que os custos para gerar o produto diferenciado sejam maiores. Entretanto, o custo produtivo por saca é uma variável extremamente sensível ao nível de produtividade, os quais são diferentes entre os dois sistemas produtivos. Sobre esse aspecto, observou-se uma diferença de produtividade, favorável à região do Cerrado, de cerca de 20,97%.

Além de possuir custos operacionais por saca expressivamente inferiores aos do sistema produtivo do Sudoeste, os produtores do Cerrado também possuem custos de armazenamento mais baixos. Já os custos financeiros de oportunidade, conforme calculado nesta pesquisa, são favoráveis aos produtores do Sudoeste.

A figura 2 apresenta a evolução do indicador gerado a partir de uma relação entre os preços e os custos e permite observar que, apesar da trajetória semelhante para as duas regiões, somente em quatro meses, o café do Sudoeste é comercializado com uma margem melhor. Ao longo de todo o período, a média da margem operacional foi de -7,96%, para os cafeicultores do Sudoeste, e 17,76%, para os produtores do Cerrado.

A margem negativa do produtor do Sudoeste é um resultado que chama atenção e demonstra que, em termos médios, os custos incorridos pelo produtor da região superam os preços por eles recebidos. Entretanto, vale notar a existência de produtores que atuam com custos inferiores à média, os quais não incorrem nos mesmos prejuízos identificados em termos médios.

Todavia, o resultado médio retrata uma situação de prejuízos dos produtores da região Sudoeste. Apesar disso, a tradição e importância da atividade cafeeira na região surgem como geradoras de barreiras à saída dos produtores. Sobre essas barreiras, Ximenes (2007) afirma que, além de ser uma tradição familiar e profissional, a cafeicultura é significativamente favorecida pelas características edafoclimáticas da região, além de ser facilitada pela existência de

TABELA 1 - Medidas de Dispersão das Séries de Preços do Sudoeste e Cerrado Mineiro, entre Abril de 1987 e Março de 2007

Item	Preços atualizados (em R\$)	
	Sudoeste	Cerrado
Média	318,03	378,21
Mínimo	146,95	153,55
Máximo	726,99	1.136,50
Amplitude	580,04	982,96
Desvio-padrão	112,9876	165,5105
Coefficiente de variação (%)	35,53	43,76

Fonte: Dados da pesquisa.

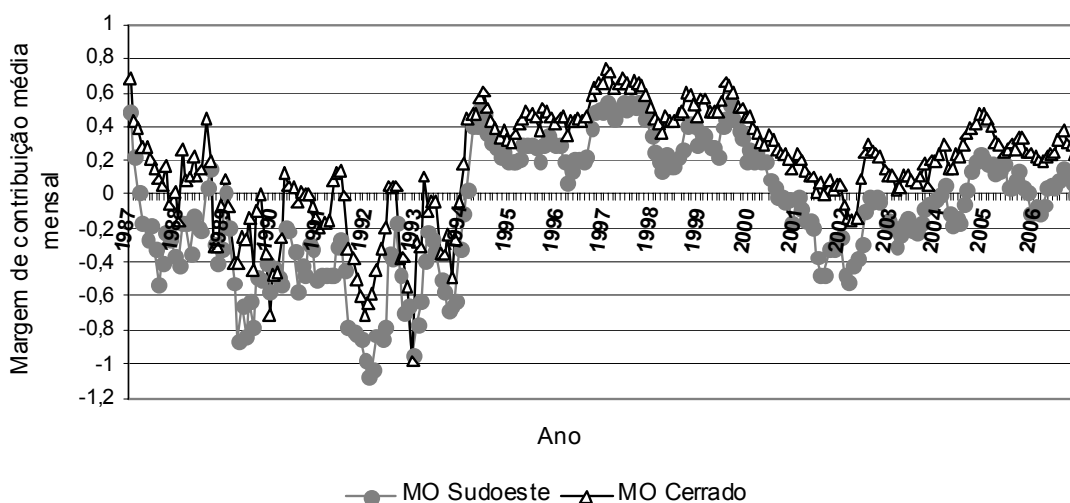


Figura 2 - Margem Operacional Média, por Mês, Resultante da Comercialização do Café Produzido no Sudoeste e no Cerrado, entre Abril de 1987 e Março de 2007.

Fonte: Dados da pesquisa.

elevado contingente de mão-de-obra. Por outro lado, o autor ressalta que as características topográficas da região limitam as possibilidades de diversificação para outras atividades, como a fruticultura e o reflorestamento, por exemplo. Ademais, essas atividades requerem mais investimentos, um período longo para a realização dos retornos, além de conhecimentos novos acerca dos mercados e da logística para o seu atendimento. Nota-se, portanto, a existência de uma série de fatores que impedem a saída dos cafeicultores do Sudoeste do mercado cafeeiro, o que se reflete nas margens operacionais médias negativas.

Outro ponto importante a respeito do resultado negativo dos cafeicultores da região Sudoeste refere-se ao crescimento dos custos produtivos, principalmente dos dispêndios com adubos e defensivos e da remuneração da mão-

de-obra. A elevação desses últimos custos penaliza os produtores em geral e, especificamente, aqueles que possuem sistema produtivo menos mecanizado. Portanto, comparando-se os produtores das duas regiões, nota-se que o sistema produtivo adotado pelo Sudoeste, mais intensivo em mão-de-obra, é mais afetado por esses aumentos dos custos, os quais contribuem substancialmente para a formação das margens negativas. Corroborando com essa informação, Ximenes (2007) destaca que a elevação dos custos produtivos gera reduções nos resultados dos produtores, as quais são maiores à medida que o emprego de mão-de-obra aumenta.

Ademais, deve-se ressaltar que a análise empreendida neste estudo incorporou os custos de oportunidade da venda do café, a depreciação e a mão-de-obra familiar. Desse modo, os resultados aqui apresentados diferem daque-

les utilizados pelos produtores como base para a tomada de decisões envolvidas na atividade. Em geral, a avaliação feita pelos produtores rurais aborda as entradas e saídas de caixa, o que é uma abordagem financeira. Ao incluir os custos anteriormente mencionados, os quais não representam desembolso dos produtores, é feita uma avaliação econômica da atividade. Assim, a margem operacional utilizada nesta pesquisa, naturalmente, apresenta resultados inferiores aqueles que os cafeicultores utilizam como parâmetro para a gestão do negócio, uma vez que são levados em consideração custos adicionais.

Observando-se simultaneamente o comportamento das séries de preços e de margens, nota-se que a tendência de aproximação dos valores pagos pelos cafés produzidos nas duas regiões não se reflete em tendência de minimização das diferenças entre as margens, ao longo do período. Um fato importante para explicar esta situação é a realização de investimentos em infra-estrutura e gestão da propriedade, por parte dos produtores do Cerrado. Paralelamente às medidas voltadas para a garantia da qualidade, esses produtores são incentivados a adotar uma série de medidas de organização e gerenciamento, inclusive em termos de acompanhamento contábil e de custos produtivos, com o objetivo de buscar maior controle sobre a atividade, desde o planejamento até a consolidação dos resultados. Essas medidas podem ser responsáveis por garantir as margens operacionais superiores, mesmo nos períodos de menor diferencial de preço em relação ao café produzido no Sudoeste.

Neste sentido, verifica-se que os aspectos administrativos e organizacionais dos produtores do Cerrado contribuem para gerar melhores retornos, embora não afetem diretamente os preços por eles recebidos. Assim, no que diz respeito ao período em estudo, a conjunção dos preços mais elevados, com custos de produção e de estocagem menores, resultou em maiores margens operacionais para os produtores do Cerrado mineiro, apesar de o custo de oportunidade favorecer ao cafeicultor do Sudoeste.

Tomando-se como base essa comparação dos resultados dos dois grupos de produtores, constata-se uma concordância entre este estudo e os trabalhos de Rufino; Nacif; Mattos (2007) e Lemos et al. (2002), acerca da necessidade de readequação dos processos produtivos realizados pelos produtores da região Sudoeste,

com o objetivo de gerar melhorias de qualidade e de gerenciamento de custos.

Ademais, um exame das medidas de dispersão dos indicadores de margem operacional, aponta menor variabilidade dos resultados do Cerrado (Tabela 2). Além de ser maior, a razão entre custos e preços do sistema produtivo do Sudoeste oscila mais que a do Cerrado. Como conseqüência, apesar da maior variabilidade dos preços do café do Cerrado, anteriormente abordada, as margens operacionais do Sudoeste são mais dispersas, tanto em relação à amplitude, quanto em relação ao desvio-padrão e ao coeficiente de variação.

5 - CONCLUSÕES

No que diz respeito à maior remuneração recebida pelo café do Cerrado, constata-se que a diferenciação empreendida foi capaz de gerar sua valorização pelo mercado consumidor, ao ponto de ser considerado superior aos demais produtos no mercado. Pode-se dizer que os atributos utilizados para destacar o café da região, qualidade e origem, são valorizados pelo mercado em que o produto está sendo comercializado e garantem uma espécie de prêmio na remuneração, em relação à bebida convencional. Por sua vez, tomando-se o indicador de margem operacional como parâmetro para medir os resultados, o cafeicultor do Cerrado auferiu retornos melhores e incorre em menores níveis de variações dos retornos.

Deve-se ressaltar que, ao considerar os aspectos de preço e produção, a avaliação da diferenciação mostrou que a superioridade dos retornos do Cerrado decorre não só da estratégia de diferenciação, mas também das diferenças entre as produtividades dos sistemas. Assim, o estudo permite verificar a existência de duas fontes principais das diferenças entre os resultados desses produtores, ou seja: a diferença de remuneração, em função da qualidade, e a diferença de custos, ambos os aspectos favoráveis ao melhor desempenho do cafeicultor do Cerrado.

A lacuna identificada entre a produtividade das duas regiões direciona a análise acerca dos produtores do Sudoeste para a ênfase nos aspectos de custos produtivos e indica que esses produtores obteriam retornos significativamente melhores e se tornariam menos vulneráveis a par-

TABELA 2 - Medidas de Dispersão das Séries de Margem Operacional do Sudoeste e Cerrado Mineiro, entre Abril de 1987 e Março de 2007

Item	(em %)	
	Sudoeste	Cerrado
Média	-7,96	17,76
Mínimo	-169,41	-124,18
Máximo	71,88	84,70
Amplitude	241,305 p.p.	208,87 p.p.
Variância	0,169193	0,133750
Desvio-padrão	41,13	36,57
Coeficiente de variação	-516,58	205,89

Fonte: Dados da pesquisa.

tir de aumentos na produtividade e na consequente diluição dos custos. Além disso, os custos totais também podem ser reduzidos, por meio da adoção de medidas de gestão do sistema produtivo.

Assim, antes de ser um imperativo para a atuação no mercado de cafés de qualidade, a implementação progressiva de tecnologias e processos produtivos mais eficientes apresenta-se como necessária para que o produtor melhore a sua participação no mercado das *commodities*. Portanto, tomando-se como base a teoria das estratégias genéricas de Porter (1998), em princípio, é necessário que a atuação desses produtores seja realizada em maior consonância com a estratégia de liderança em custo.

É possível, ainda, que essa reestruturação do sistema produtivo seja realizada com o objetivo secundário de melhorar a qualidade do grão produzido na região. Mesmo que o enfoque dos produtores não sejam os mercados de cafés especiais, a busca por essas melhorias, em termos de eficiência e qualidade, é uma ferramenta útil à competitividade da região.

Ademais, ressalta-se que, apesar do exemplo bem-sucedido da diferenciação do café do Cerrado e da tendência de valorização dos cafés especiais, a decisão de produzir cafés diferenciados deve ser tomada a partir da identificação de demanda no mercado. Caso determinado cafeicultor do Sudoeste queira atuar no mercado de cafés especiais, além da adequação dos custos produtivos, é imprescindível o conhecimento de características valorizadas pelo mercado para,

posteriormente, avaliar as condições produtivas da região e da propriedade específica, com vistas a identificar a viabilidade de atender à demanda potencial. Faz-se necessário que sejam efetuadas modificações paulatinamente, em um processo planejado e avaliado, guiado pelas exigências do mercado. Por outro lado, a adoção de tecnologias e técnicas adequadas para a melhoria da produtividade são aspectos básicos para a redução dos custos e também para a minimização dos defeitos da bebida, resultando em ganhos de qualidade.

Já em relação aos produtores da região do Cerrado, deve-se salientar a importância da manutenção dos esforços em torno da estratégia de diferenciação. Os resultados positivos dos retornos e riscos refletem a competitividade do grão da região no mercado, mas os mesmos aspectos críticos do início do processo merecem atenção contínua. O gerenciamento do negócio cafeeiro, apontado como fator decisivo para a diferença entre os resultados auferidos pelos dois grupos de cafeicultores, deve ser uma preocupação constante.

Por fim, diante do crescimento da importância dada à diferenciação no mercado cafeeiro, torna-se relevante avaliar os resultados da adoção dessa estratégia pelos produtores, tomando-se como base outros enfoques de pesquisa. Assim, sugere-se a realização de estudos adicionais para avaliar os diversos efeitos da atuação em mercados de cafés especiais sobre os retornos e riscos da atividade.

LITERATURA CITADA

CHAMBERLIN, E. **The theory of monopolistic competition**. Cambridge: Harvard University, 1933.

COOPERATIVA REGIONAL DOS CAFEICULTORES EM GUAXUPÉ LTDA. - COOXUPÉ. **Preço histórico do café**. Disponível em: <<http://www.cooxupe.com.br>>. Acesso em: maio 2007.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - FGV. **Índice Geral de Preços - IGP-DI**. Disponível em: <<http://www.fgvdados.com.br>>. Acesso em: maio 2007.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LEITE, C. A. M. **Avaliação da cafeicultura nos últimos anos**. Viçosa: UFV, 2005.

LEMOS, M. B. et al. **Sudoeste mineiro: desafios e potencialidades**. Belo Horizonte, 2002. 113 p. Disponível em: <<http://www.adebras.org.br>>. Acesso em: jul. 2007.

OLIVEIRA, A. S. S. **Estrutura e dinâmica de crescimento da cafeicultura em Minas Gerais, 1990 a 2006**. 2007. 66 p. Dissertação (Mestrado em Economia Rural) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG.

PAPADOUPOLOS, N.; HESLOP, L. Country equity and country branding: problems and prospects. **Journal of Brand Management**, Londres, v. 9, n. 4/5, p. 294-314, abr. 2002.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**. 16. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

REETZ, E. R. et al. **Anuário brasileiro do café 2007**. Santa Cruz do Sul: Gazeta Santa Cruz, 2007. 136 p.

RUFINO, J. L. S.; NACIF, A. P.; MATTOS, L. B. Base para o desenvolvimento nacional; Painel II - Realinhamento de projetos setoriais sobre a ótica do desenvolvimento regional: café. In: SEMINÁRIO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL REGIONAL, 1., 2007, São Sebastião do Paraíso. **Relatório...** São Sebastião do Paraíso: SEBRAE, ADEBRAS, 2007. p. 73-110.

SAES, A. M. Do vinho ao café: aspectos sobre a política de diferenciação. **Informações Econômicas**, São Paulo, v. 36, n. 2, p. 7-19, fev. 2006.

SAES, M. S. M.; JAYO, M. Cacer: coordenando ações para a valorização do café do cerrado. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL PENSA DE AGRIBUSINESS, 7., 1997, São Paulo. **Anais...** São Paulo: PENSA, FIA, USP, 1997.

VARIAN, H. R. **Microeconomia: princípios básicos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

XIMENES, G. Como melhorar a renda do café. **Revista Agroanalysis**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 11, p. 6-8, nov. 2007.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q. **Projeto: diagnóstico sobre o sistema agroindustrial de cafés especiais e qualidade superior do estado de Minas Gerais**. São Paulo: Pensa/Sebrae, 2001. 158 p. Relatório final.

EFEITOS DA DIFERENCIAÇÃO SOBRE RETORNOS DA PRODUÇÃO DE CAFÉ EM MINAS GERAIS

RESUMO: Diante do crescimento do mercado de cafés especiais, o objetivo desta pesquisa foi realizar uma análise dos efeitos da estratégia de diferenciação adotada pelos produtores do Cerrado mineiro, em comparação aos cafeicultores convencionais do Sudoeste. O estudo baseou-se nas teorias de administração estratégica sobre diferenciação e os retornos foram estimados por um índice que rela-

ciona custos e preços - margem operacional. Os resultados indicaram que os cafeicultores do Cerrado obtiveram melhores preços e melhores margens que os produtores do Sudoeste. Além do diferencial de preços, constatou-se a existência de uma lacuna entre os custos de se produzir uma saca de café nas duas regiões, em decorrência da diferença de produtividade, favorável ao cafeicultor do Cerrado.

Palavras-chave: *café, diferenciação, retornos.*

EFFECTS OF DIFFERENTIATION ON RETURNS ON COFFEE PRODUCTION IN MINAS GERAIS STATE, BRAZIL

ABSTRACT: *Given the growth of the specialty coffee market, this research aimed to analyze the effects of the differentiation strategy adopted by southeastern Minas Gerais' cerrado producers as compared with the conventional coffee producers from Brazil's southwestern region. The study was based on administrative theories on strategic differentiation. Returns were estimated using an index relating costs and prices to operational margins. Results indicated that Minas Gerais' cerrado producers obtained better prices and margins than those in the southwest. Besides the price differential, a gap was observed between the costs of producing a bag of coffee in each region due to productivity differences, which was favorable to the Minas Gerais cerrado producers.*

Key-words: *coffee, differentiation, returns.*

Recebido em 12/06/2008. Liberado para publicação em 07/07/2008.