



Congresso Internacional de Administração
ADM 2020

Administração Ágil
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

ANÁLISE DA VERTICALIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO DO CAFÉ EM UMA CIDADE MINEIRA

ANALYSIS OF THE VERTICAL INTEGRATION OF THE COFFEE PRODUCTIVE PROCESS IN MINAS GERAIS

ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA EM ORGANIZAÇÕES

Reginaldo Adriano de Souza, UNIFACIG, Brasil, reginaldoberbert@hotmail.com

Aline Marques Perígolo, UNIFACIG, Brasil, amperigolo@gmail.com

Lilian Beatriz Ferreira Longo, UNIFACIG, Brasil, lilianfacig@hotmail.com

Glauccio Luciano Araujo, UNIFACIG, Brasil, glauccio.araujo@sempre.unifacig.edu.br

Isabelle Werner de Lemos Brissio, UNIFACIG, Brasil, administracao@unifacig.edu.br

Resumo

O processo de produção verticalizada tem ganhado força no meio dos pequenos produtores. Os produtores estão investindo nesse mercado para agregação de valor e geração de lucros. Diante disso, esse artigo teve como objetivo mostrar os benefícios propostos pela verticalização na qualidade e agregação de valor ao produto final, bem como apresentar cases de verticalização do processo produtivo cafeeiro. Diante disso, foi realizada uma pesquisa qualitativa semiestruturada, tendo como técnica o estudo de caso descritivo, por meio de duas entrevistas com produtores rurais que utilizam desse processo produtivo. Verificou-se como é realizado o processo, a saber: a escolha das mudas, passando pelo plantio, colheita, beneficiamento, todo o processamento dos grãos até o produto acabado. Em um dos casos chegou-se ao pó de café com certificação e marca própria. Segundo os entrevistados a verticalização é benéfica para o produtor e faz com que chegue um produto de uma qualidade incomparável caso fosse feito no processo tradicional, apesar de demandar maiores investimentos e requerer maior conhecimento gerencial e de mercado.

Palavras-chave: Café; Processo Produtivo; Produtor Rural; Verticalização.

Abstract

The vertical production process is getting stronger among small producers. The producers are investing in this market to add value and generate profits. In view of this, this article aimed to show the benefits proposed by the vertical integration in quality and adding value to the final product, as well as present cases of vertical integration of the coffee production process. Therefore, a semi-structured qualitative research was carried out, using the descriptive case study technique, through two interviews with rural producers who use this production process. It was verified how the process is carried out, such as: the choice of seedlings, planting, harvesting, processing, and all the processing of the grains until the final product. In one of the cases, coffee powder with certification and its own brand was reached. According to the interviewees, vertical integration is beneficial for the producer and makes the arrival of a product of incomparable quality in case if it were made in the traditional process, despite requiring greater investments and requiring greater managerial and market knowledge.

Keywords: Coffee; Productive Process; Rural producer; Vertical Integration.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo aborda o sistema de produção utilizado na região da Zona da Mata Mineira, mais especificamente a produção do café. O Brasil é um país que tem grande potencial econômico advindo do agronegócio, que se desenvolve através de um conjunto de atividades que abrange toda a cadeia produtiva.

Desta forma, a região em questão, bem como todo o território brasileiro é voltado para o agronegócio, nesse contexto a região é composta por um grande número de pequenos produtores rurais que trabalham predominantemente com a cafeicultura.

De acordo com Gasques *et. al.* (2004), a economia, principalmente das pequenas e médias cidades brasileiras, é sustentada pelas riquezas geradas pelo agronegócio, possibilitando uma melhoria na qualidade de vida da população. Ainda segundo o autor, como a economia da maioria das pequenas cidades brasileiras está alicerçada no agronegócio, o bom desenvolvimento da agropecuária influencia diretamente no desempenho da economia dessas localidades. Sendo, de acordo com os dados do IBGE, a agropecuária responsável pelo emprego de 17,4 milhões de pessoas.

Assim, esses pequenos produtores movimentam a economia de toda uma região, de forma que a produção do café, especificamente, como tema abordado, está estreitamente ligada às riquezas geradas pelo agronegócio. No entanto, nem sempre a grande escala de produção está associada à qualidade, isto posto, um considerável número de pequenos produtores encontra na verticalização da produção uma forma de agregar valor aos produtos.

De acordo com Ormond, Paula e Filho (1999), atualmente, o Brasil é visto como um exportador de quantidade e não de qualidade. E, mesmo que o produto final tenha uma composição majoritariamente brasileira, o café é vendido como um produto colombiano nos principais mercados mundiais. Por essa razão, o café brasileiro recebe preços inferiores que a média. A partir de então e diante dessa situação, em que houve uma desvalorização do café brasileiro no mercado, os produtores brasileiros tomaram medidas de investir no sistema pós-colheita para melhorar a qualidade do produto. Isso resultou numa seleção de cafés de qualidade superior.

A verticalização do processo produtivo do café tem o intuito fazer com que o produtor possa participar de toda a produção: a muda do café, o plantio, bem como a colheita de forma selecionada, o processo de torrefação do café, e, por fim, oferecer o produto ao mercado. Ou seja, há participação do produtor em todo o processo, do princípio ao fim, tendo como objetivo agregar valor à cadeia produtiva do café e obter vantagem competitiva. De acordo com Araújo (2007), ao criar caminhos para mercados favoráveis, a verticalização agrega valor ao produto, assim na produção cafeeira, consegue de um jeito permanente também agregar valor ao produto final, fazendo algo dissemelhante para que o produto final seja comercializado de forma mais bem vista.

Dessa forma, devido à perda de mercado, os produtores tiveram que mudar a estratégia e investir em um modelo novo, uma forma nova de pós-colheita, em que os grãos são selecionados de modo a se obter uma qualidade superior no processo final, tanto em termos de qualidade do produto quanto em relação ao capital financeiro, tornando o produto mais lucrativo.

A questão em torno do presente artigo envolve a problemática do benefício, até que ponto a verticalização do processo produtivo agrega maior qualidade ou valorização do produto final. Diante disso, a pesquisa tem como intuito apresentar a verticalização do processo produtivo do café na região Leste Mineira, tomando como base o município de Simonésia, e como isso tem influenciado na agregação de valor no produto final e produto diferenciado.

Este trabalho é relevante para os produtores rurais por apresentar os benefícios da verticalização do processo produtivo, que poderá implicar em uma melhor condição de geração de lucro para o produtor, uma vez que tenderá a trabalhar com a manutenção da qualidade do produto final.

Os consumidores poderão ser beneficiados uma vez que estes produtores poderão produzir grãos com qualidade entregando um melhor café ao consumidor final. Este trabalho é relevante no meio acadêmico por apresentar uma discussão sobre o aporte teórico da verticalização do processo produtivo e também a apresentação de exemplos práticos. Fato que fortalece essa importância são os diversos trabalhos que abordam o tema, tais como Araújo (2007), Ortega e Jesus (2012) e Cardone e Borges (2016).

Este trabalho é composto pelos seguintes tópicos: (1) introdução com a problematização, objetivos e justificativa do trabalho; (2) desenvolvimento com o aporte teórico, metodologia de pesquisa e resultados; (3) considerações finais; e (4) referências utilizadas.

2. DESENVOLVIMENTO

Representando um setor de importância para o desenvolvimento do país, o agronegócio do café destaca-se no contexto econômico brasileiro devido à geração de empregos e atividades econômicas. Como citam Gubert, Zanotto, Borelli e Vidor (2016, p. 1):

O agronegócio compreende as operações de produção e distribuição agrícola [...]. A relevância do setor não se restringe aos aspectos de desenvolvimento econômico ou financeiro do país, visto que o bom andamento do setor no país, promove o desenvolvimento social.

Corroborando, para Zanella e Lago (2016, p. 358), “o agronegócio é a atividade econômica que envolve a agricultura e pecuária, englobando desde a produção dos insumos até o consumo dos produtos agropecuários”.

Especificamente em Minas Gerais, os últimos anos vieram acompanhados de mudanças ocorridas no agronegócio no Brasil, que fez com que o estado liderasse a produção de insumos importantes do cenário agropecuário brasileiro, como o café e leite (Gilio, Silva, Barros, Fachinello & Castro, 2016).

Sobre uma das lendas existentes do aparecimento do café no mundo, segundo Ormond, Paula e Filho (1999), um pastor de cabras observava que os animais ficavam bastante agitados após comerem aqueles grãos de cor avermelhada, porém os monges acreditavam que não seriam de Deus devido à cor dos grãos e por isso os jogaram no fogo. Ao serem incendiados, eles perceberam que os grãos exalavam um cheiro interessante, com isso fizeram a preparação da bebida e passaram a acreditar que se tratava de uma dádiva divina, pois os ajudavam a ficar acordados nas orações e vigílias.

Ainda sobre os relatos existentes a respeito do café ressalta-se o seu poder medicinal, pois conforme Rodrigues, Dias e Teixeira (2015), o café é uma bebida conhecida e consumida em todo mundo, conhecida a mais de mil anos e que sempre foi tomada no desjejum. A informação é que o consumo da bebida tem efeito energizante no dia a dia e também contribui na prevenção de algumas doenças como o câncer, depressão, entre outras.

A história do café no Brasil se mistura com a própria história do Brasil por sua relevância que já naquela época tinha grande valor econômico. De acordo também com Ormond, Paula e Filho (1999), o café chegou ao Brasil em 1727 por Francisco Mello Palheta trazido de sua visita à Guiana Francesa, e suas primeiras mudas foram plantadas no norte do país, em seguida no Nordeste, logo depois Sudeste.

Devido às condições climáticas favoráveis do Brasil, o cultivo do café se dispersou rapidamente por vários estados. A produção do café se firmou com os grandes proprietários das fazendas

aproveitando-se dos escravos, fazendo com que seus lucros fossem altos e assim gerando uma grande fortuna. Diante disso, a economia do Brasil deu um grande salto, proporcionando vários investimentos em infraestrutura para o país (Rodrigues, Dias & Teixeira, 2015).

A chegada do café no estado de Minas Gerais fez com que se alavancasse a economia e com que o estado ficasse no posto de região mais rica do estado até o século XX (Martins, 2008).

De acordo com dados da ABIC (2020), o Brasil é hoje o maior exportador de café do mundo, o segundo maior país consumidor da bebida e a maior concentração de cultivos de grãos está na região Sudeste, mais especificamente em Minas Gerais, que representa em torno de 50% da produção nacional, sendo o estado também considerado uma das principais fontes de cafés especiais do país.

Dentro deste contexto de relevância da Cafeicultura para o Agronegócio houve a preocupação do gerenciamento de tal segmento, dando-se atenção especial à administração rural. Surgida no começo do século XX, a administração rural pode ser definida como a esfera que mais cresce no Brasil atualmente. Hoffmann, Engler, Serrando, Thamer e Neves (1987, p. 96), conceitua:

a administração rural como ramo da ciência administrativa o autor possibilita a acesso as suas teorias, desde a abordagem clássica de Taylor até a moderna teoria do desenvolvimento organizacional, com essa nova abordagem introduziu-se ao conceito de administração rural as áreas de finanças, comercialização, marketing e recursos humanos, sendo estas áreas tão importantes como a produção.

A forma de produção do café no Brasil é baseada na herança, na tradição passada de geração para geração, ou seja, a forma como seus avós produziam os atuais cafeicultores reproduzem, sem muita inovação, sem muita tecnologia. Assim, de acordo com Cardone e Borges (2016), devido às experiências adquiridas pelos avós e passada, o produtor sabe quando a chuva virá sem mesmo olhar a meteorologia, simplesmente pela direção das nuvens. Sabem apenas ao mordicar o grão no terreiro se está na hora de recolher e entulhá-lo, sem qualquer aparelhagem de medição. No entanto, percebe-se uma mudança na forma de gerenciamento das propriedades rurais, onde a utilização da tecnologia tem sido mais constante no campo no anseio de uma maior produtividade, qualidade e competitividade no mercado (Vivaldi, Portugal Júnior & Alves, 2020).

No entanto, para ter eficiência na administração de uma fazenda, faz-se imprescindível a necessidade de conhecimento dos processos administrativos. Dessa forma, métodos gerenciais de controles têm sido utilizados nas propriedades, um deles é o PDCA, que significa: Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar, apresentados na Figura 1 (Campos, 1992).

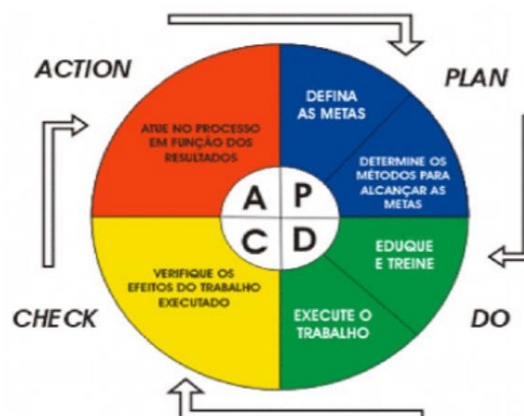


Figura 1: Método de Controle PDCA
Fonte: Campos, (1992, p. 266).

1. Planejamento: “planejar é o processo de definir objetivos, atividades e recursos” (Maximiano, 1995, p. 61). Deste modo, estimar e analisar situação atual, antever eventos futuros, é a preparação do empreendimento.
2. Organização: “organizar é o processo de definir o trabalho a ser realizado e as responsabilidades pela realização; é também o processo de distribuir os recursos disponíveis seguindo algum critério” (Maximiano, 1995, p. 61). Ou seja, ajuntar e organizar todos os recursos para fazer um funcionamento eficiente. É determinar funções, definir responsabilidades, regras e difundir tarefas.
3. Direção: “dirigir é o processo de mobilizar e acionar os recursos, especialmente as pessoas, para realizar as atividades que conduzirão aos objetivos” (Maximiano, 1995, p. 61). Deste modo, ela compreende o controle do aproveitamento dos recursos da propriedade, para assim se fazer cumprir as condutas planejadas.
4. Controle: “controlar é o processo de assegurar a realização dos objetivos e de identificar a necessidade de modificá-los” (Maximiano, 1995, p. 61). Sendo assim, é possível propor reparações necessárias em tempo adequado, fazendo análise e comparação de dados.

Trabalhar de forma isolada e sem a profissionalização da gestão rural é algo difícil de ser pensado e realizado na atual competitividade mercadológica. O controle da qualidade do que se produz tornou-se vital em tempos de alta concorrência, de mercado altamente competitivo. A verticalização foi criada com o propósito de manter o controle sobre as tecnologias e processos, a centralização da cadeia de produção, ou seja, em que um produtor se torna controlador, conhecedor e influenciador de todo o processo produtivo (Cardone & Borges, 2016, p.117):

A demanda por café torrado e moído de alta qualidade é crescente. Inúmeras fazendas já investiram na verticalização, produzindo café gourmet para o varejo. Tal empreitada exige muito planejamento e investimento em máquinas, mão de obra e marketing, mas pode ser uma alternativa viável para aumentar os lucros da empresa rural.

Além disso, o cafeicultor, com a verticalização, pode abrir os horizontes de forma a expandir seus negócios passando a produzir café gourmet (qualidade superior, portanto diferenciado) para o varejo como uma opção, proposta inovadora. De acordo com Ormond, Paula e Filho (1999, p. 53):

A busca dos nichos que estão se abrindo no mercado – a demanda por cafés tipo gourmet – é um importante passo da cafeicultura brasileira em busca da recuperação de sua posição no cenário mundial e, portanto, acumula méritos. Em primeiro lugar, a tentativa de fuga da generalização: o Brasil não só produz quantidade, mas também qualidade, e das melhores do mundo, porém precisa provar isto. Em segundo lugar, a remuneração adequada pela qualidade ofertada: um produto de qualidade não pode ter a mesma cotação do produto base, commodity, ser confundido ou misturado com este.

Corroborando, dispõe Cardone e Borges (2016, p.108):

O entendimento desse novo contexto e a observação das recentes tendências de fortalecimento da cadeia de valor do café nortearam essa reflexão e permitiram vislumbrar na verticalização da produção o caminho ideal para elevar o patamar de atuação do pequeno produtor no mercado interno e no cenário econômico globalizado.

Assim, saber a verticalização nada mais é que entender e colocar em prática todo o processo de produção cafeeiro, do início ao fim. Segundo Ortega e Jesus (2012), entender uma cultura de milhões de pessoa pelo mundo, pleiteia uma pesquisa vasta e complexa do processo de produção, desde o início quando se planta, passando pelo manuseio, a colheita, o

beneficiamento e comercialização dos grãos, assim como os mercados internos e externos, a industrialização e por fim chegar a mesa do consumidor final. Esse conjunto de etapas consecutivas estabelece um mundo de relações.

Hoje quem agrega valor ao café são as torrefadoras, o caminho proposto aqui é que o próprio cafeicultor se aproprie dessa etapa e passe a fazer ou terceirizar a torrefação. Essa estratégia permitiria oferecer um produto diferenciado e com alto valor agregado diretamente ao consumidor (Cardone & Borges, 2016, p.116).

Neste sentido, os produtores que verticalizam a produção de café fazem, na maioria das vezes, todo o processo produtivo, plantam, colhem, processam e vendem o grão seco, descascado e cru. A verticalização vem para agregar valor e diferenciação ao produtor e ao produto final.

Para Otani, Martin, Fredo e Mattosinho (2001) os produtores e trabalhadores da cafeicultura necessitam passar por uma qualificação na produção de cafés especiais, obterem certificação de qualidade e, principalmente, verticalizar o processo produtivo para agregar valor ao produto tanto no mercado nacional, quanto internacional. Para os autores, se houver um programa de suporte ao desenvolvimento da cadeia produtiva do café, será possível: (1) garantir o crescimento do setor; (2) elevar emprego; (3) elevar renda; (4) sustentabilidade econômica dos produtores; e (5) desenvolvimento local.

3. METODOLOGIA

Esse estudo tem como análise uma em duas propriedades rurais de pequeno porte, do interior de Minas Gerais, mais especificamente no leste mineiro, as duas propriedades cafeeiras foram escolhidas pelo fato de trabalharem com a verticalização, ou seja, com a produção das mudas de café até o empacotamento final do produto. As entrevistas foram realizadas nas sedes das propriedades, na zona rural da cidade, com os proprietários.

Por meio de um estudo de caso, que segundo Hartley (2004) busca analisar o contexto e os processos que permeiam as questões teóricas em estudo, esse trabalho se qualifica como descritivo, que se caracteriza como a pesquisa que descreve a realidade a partir da busca e análise de diferentes opiniões, assim cruza-se as informações a respeito de determinado tema, assunto, com o objetivo de gerar um entendimento estratégico para embasar a conclusão, definição final. Corroborando, na ótica de Gil (2014, p. 28), tem como objetivo “levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população”.

Quanto à coleta de dados, optou-se por entrevistas, sua relevância diz respeito ao fato de estabelecer uma aproximação direta com a fonte tomadora da opinião, assim extrai dela suas percepções acerca do tema em pauta, que conforme Gil (1999) trata-se de um conjunto de métodos e procedimentos de coleta em que o investigador se apresenta junto ao entrevistado com o objetivo de obter os dados e informações que lhe interessa.

A pesquisa é semiestruturada e se caracteriza pelas teorias e hipóteses que são suporte para os questionamentos básicos que geram a opinião a respeito do tema pesquisado. Nesse sentido, Gil (1999, p. 120) esclarece que “o entrevistador permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, mas, quando esse se desvia do tema original, esforça-se para a sua retomada”.

Assim, através de análise qualitativa, que visa explorar e entender o significado que o indivíduo atribui para o contexto social (Creswell, 2010), esse estudo busca expandir a compreensão da verticalização no processo cafeeiro, de forma a traçar os pontos positivos de o produtor participar de todas as etapas que envolvem este processo até a entrega do produto final. Essa análise está preocupada com a qualidade das respostas.

3.1 Discussão dos resultados

Os resultados apresentados são provenientes de uma pesquisa qualitativa na qual foram analisadas duas entrevistas, onde o entrevistador foi até o local de trabalho dos entrevistados para obtenção dos dados necessários para a composição dessa análise para verificar até que ponto a verticalização do processo produtivo agrega maior qualidade ou valorização do produto final.

Em entrevista, o entrevistado A, trabalha a mais tempo com a produção verticalizada, aproximadamente sete anos, já o entrevistado B, está trabalhando desta forma a aproximadamente um ano e meio. Conforme citado por Cardone e Borges (2016), o entrevistado A, diz que um dos fatos motivacionais para entrada nesse mercado vem da sua família de produtores rurais, que estão há vários anos produzindo café, que foi passando de geração em geração, porém ele quis aperfeiçoar e melhorar a qualidade, e assim seguir o ramo da verticalização devido a um simpósio que visitou e viu uma senhora ser premiada pela nota que recebeu em seu café.

Em contraposição, o entrevistado B, entrou nesse mercado pelo fato de saber que está disponibilizando para o consumidor final um produto com selo de qualidade, de procedência, um produto que está sendo cultivado com a sustentabilidade da cultura e seguindo todas as normas necessárias para aquele mercado. Assim como Campo (1992), o entrevistado B, percebeu a necessidade dos conhecimentos administrativos, estudou muito para que todo o processo chegasse perfeitamente na mesa do consumidor, e sabe a importância do planejamento, da organização e controle de tudo que aquilo que está produzindo. Segundo ele:

A gente planejou, a gente necessitava, então a gente fez um planejamento de custo dessa máquina, fez o planejamento aproximado de que a gente iria ter a mais de mão de obra, cuidar dessa qualidade. Então assim houve um planejamento para ver se o custo-benefício valeria a pena.



Foto 1: Selo de qualidade do produtor B
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

Quando questionado sobre as etapas necessárias em relação a produção antes, durante e depois da porteira, ambos se mostraram muito preocupados em relação ao produto final que chega para o consumidor, questão de higiene, limpeza sanidade das plantas, a escolha das pessoas que estão trabalhando junto no dia a dia, conforme citado por Maximiano (1995). A Foto 2 apresenta uma planta do Produtor B, que comprova as questões citadas no manejo produtivo e a alta produtividade da planta. Citaram também a questão de defensivos agrícolas, pois como é a

marca deles, o nome deles que está no mercado consumidor, passaram a ter todo um cuidado em relação ao uso, até mesmo pelas questões de certificação.



Foto 2: Café em ponto de colheita
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

Se tratando de melhoria e investimento, em concordância com Cardone e Borges (2016), o entrevistado B percebeu a necessidade de investimento em sua propriedade, como a aquisição de equipamentos especializados para a melhoria do produto, já que o mercado é altamente competitivo, e também para se obter uma melhor qualidade daquilo que se produz.

Também em conformidade, o entrevistado A vê a necessidade de investimentos, desde o processo de escolha das sementes, do tipo de café a ser plantado devido ao clima, altitude e tipo de solo, na escolha das mudas de café (FOTO 3), cuidado com produtos para preparação do solo, a preparação dos lotes, os talhões que estão produzindo, as instalações de terreiros suspensos e estufas, o produtor passa a ser controlador de todo o processo produtivo.



Foto 3: Viveiro de mudas do produtor A.
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

A foto 4 apresenta o investimento do produtor na infraestrutura de sua propriedade. Está é uma característica apresentada no processo de verticalização defendido por Cardone e Borges (2016), onde o controle total da produção passa a ser de responsabilidade dos produtores que optaram por tal prática.



Foto 4: Investimentos da infraestrutura de seca.

Fonte: Dados de pesquisa (2020).

Para o entrevistado A, a maior dificuldade foi encontrar compradores que reconheçam o trabalho feito na verticalização, que estejam dispostos a acreditar e aceitar a realidade que eles vivem nesse mercado, pois eles têm o produto de qualidade e às vezes não tem o preço paga atrelado ao valor agregado no produto que ofertam.

Já para o entrevistado B, a dificuldade está na marca, em ofertar um novo produto ao mercado. Conforme ele diz:

A principal dificuldade encontrada nesse processo foi a questão da marca, a gente pode se dizer o seguinte: é muito difícil hoje em dia agregar um novo produto no mercado. O consumidor é muito desconfiado, principalmente um produto de boa qualidade, você não pode chegar com ele no mesmo valor que o outro produto de uma pior qualidade, então tem bastante dificuldade. Tem a questão também do merchandising que hoje em dia a internet, onde se pode buscar informação, é “um bicho de sete cabeça”, se você não tiver um pouquinho de informação sobre isso. Podemos citar como maior dificuldade nessas situações, estamos driblando, mas estamos no início e estamos correndo atrás para fazer dessas dificuldades, daqui uns dias, coisa de rotina.

Em relação aos resultados obtidos no processo de verticalização, o entrevistado A diz:

Os resultados foram imagináveis. A gente teve café vendido aqui a preços excelentes, acredito que preço histórico para o município, tivemos pontuação rompendo a barreira dos 90 pontos, coisa que eu não imaginava que ia acontecer. Tivemos prêmios na categoria local, regional, estadual e nacional, e ter premiação internacional também. Tudo através desse café que alcançou o mundo. A gente já distribuiu para quatro continentes, esse café de um pequeno sítio já esteve nos quatro continentes.



Foto 5: Produtor A - Premiação de qualidade de seu produto
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

Para B, o resultado ainda é a satisfação do cliente, e conta que tiveram vários *feedbacks* dos mesmos. Alguns desses clientes até pensam em montar lojas no Sul do Brasil, estão também com um projeto para o Rio de Janeiro com representação exclusiva. Eles percebem como é bem visto o café das montanhas de Minas em outros estados, e que quando saem daqui conseguem ver a curiosidade dos consumidores em saber sobre a produção cafeeira, como ela é realizada.

Em relação ao produto final, a sua qualidade a partir da verticalização aumentou de forma significativa, segundo o Entrevistado A os clientes que provam o seu café gostam muito, independente da região que estão ou lugar do mundo, mesmo tendo paladares diferentes. A forma também como o processo todo é feito e controlado pelo produtor, com todos os cuidados fazem com que seja um produto de melhor qualidade e com suas peculiaridades. Corroborando, o Entrevistado B fala que fazer um produto “feijão com arroz” nos dias de hoje já não agrega valor, que a qualidade hoje é o que os consumidores almejam, e que mesmo com todas as variáveis climáticas, eles buscam alcançar cada vez mais a qualidade necessária para colocar na mesa do consumidor final, e que o processo verticalizado tem propiciado tal padrão de excelência.

Assim como defendido por Cardone e Borges (2016), os dois entrevistados perceberam que sem a verticalização não seria possível oferecer um produto de grande valor para o consumidor, o Entrevistado A disse que “Eu acredito que eu nem teria resultado nenhum”, quando se trata do processo produtivo antes da verticalização. Já o entrevistado B, fala que “a verticalização abriu bastante as nossas ideias, não só financeiramente, mas também o que o público está buscando, que o povo está querendo, e muita gente fica na mão de atravessador, e o objetivo hoje é pular essa etapa”.

Hoje o consumidor tem tido uma participação muito grande no processo final, pois eles que tornam o produto valorizado e fazem com que as vendas aumentem, os retornos são muito importantes. O entrevistado B tem sempre uma resposta de seus clientes e vê isso como uma forma positiva, pois consegue melhorar cada vez mais de acordo com cada *feedback*. Já o entrevistado A, não tem esse retorno, pois suas vendas são feitas, na maioria das vezes, para fora do Brasil, em micro lotes.

Os produtos finais são vendidos de formas parecidas. Hoje o café é vendido em embalagem de 500g, e há um estudo para comercializar em cápsulas. Como entraram no mercado

recentemente, ainda são vendidos através de um representante em porta a porta e para amigos. Mas estão ganhando mercado para fazer a expansão, segundo o Entrevistado B (FOTO 6).



Foto 6: Embalagem do produto final do produtor B
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

Já na fala do entrevistado A, seu café é oferecido em embalagens de 30 ou 60 kg, e seu principal destino é o mercado exterior e na atualidade comercializa em países como China, Chile, Singapura, Austrália, Estados Unidos e Canadá (FOTO 7). No entanto seu produto também é adquirido pela rede de Supermercado Verdemar que torra e embala o pó de café e estampa sua marca própria “Verdemar” no produto e a embalagem apresenta o produtor rural e cita a premiação do café, conforme foto 8.



Foto 7: Embalagem do produto final do produtor A
Fonte: Dados de pesquisa (2020).



Foto 8: Produto acabado Rede Verdemar – Produção Entrevistado A.
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

A marca do entrevistado A está sendo criada para a comercialização no Brasil, já o entrevistado B tem sua marca própria e já está sendo comercializada por aqui. O entrevistado A vê a importância de ter sua própria marca, colocar o nome do sítio na embalagem para que todos saibam da grande qualidade daquilo que está consumindo. Segundo ele:

A questão da própria marca, a ideia é você trabalhar a marca do sítio mesmo, o local onde a gente mora, porque é um nome que vai ficar gravado para sempre, por ser café premiado isso vai carregar um histórico ao longo da família, temos seis gerações que estão no sítio e pretende continuar isso, vai ser um histórico do sítio. Espero que as gerações futuras continuem essa marca.

O entrevistado B viu a necessidade de trabalhar com própria marca (FIGURA 1), pois fala de onde o café veio, o lugar que está produzindo, as pessoas que estão fazendo todo esse processo. Ele também considera importante, pois ela fica na cabeça do consumidor, é uma maneira de sempre lembrar deles.



Figura 1: Marca própria desenvolvida do produtor B
Fonte: Dados de pesquisa (2020).

Nesse processo de produção verticalizada, ambos produtores tiveram apoio de algum órgão quando passaram a produzir dessa forma. Entre os apoiadores ao entrevistado A estão o Senar,

que através do programa ATeG leva consultoria técnica e gerencial aos produtores, o Sindicato dos Trabalhadores Rurais, Cooperativas e principalmente a Associação da Região das Matas de Minas, que através dela obteve o IG (Indicação Geográfica) e selo de qualidade. Apesar de o entrevistado B também ter o apoio da associação Região das Matas de Minas, no que tange ao processo de verticalização ele obteve somente apoio da Emater.

CONCLUSÃO

O presente estudo proporcionou uma análise do processo produtivo do café, salientando em até que ponto a verticalização do processo produtivo agrega maior qualidade ou valorização do produto final.

Nota-se uma necessidade dos produtores em aumentar sua lucratividade nas suas lavouras, sendo este um dos principais fatores motivacionais da verticalização efetuada pelos entrevistados, fato este que é defendido por Otani, Martin, Fredo e Mattosinho (2001). A economia da região na qual foi efetuado o estudo deste artigo gira em torno do agronegócio, especificamente do café. Com isso surge a necessidade de fazer algo novo, e o foco principal de interesse passa a ser a qualidade, não a quantidade.

O mercado do café “gourmet” está em crescimento, então observa-se que os produtores aumentaram suas preocupações em relação a entrega do produto final, e assim optam por marca própria, as quais levam seu próprio nome ou nome de sua propriedade, para, dessa forma, entregar um produto onde o consumidor tenha a certeza de ser de qualidade e propiciando uma identidade para o produto final que leva ao posicionamento na mente do consumidor final.

Verticalização nada mais é que a participação do produtor em todo o procedimento desde a produção da muda do café, a plantação, bem como a colheita de forma selecionada, o processo de torrar e moer o café, e oferecer o produto ao mercado. A procura por esses produtos fez com que os pequenos produtores abrissem a mente e comesçassem a fazer algo diferenciado, algo novo, que agregasse valor. Além disso aproximou os produtores dos consumidores finais, pois os envolvidos tiveram maior interação, a saber: os consumidores buscam conhecer a forma, onde e como são produzidos os produtos e muitas vezes querem até mesmo visitar o processo, já os produtores buscaram maiores e melhores informações dos seus consumidores para propiciar o que os consumidores buscam no ato comercial. Estes são os conceitos e princípios defendidos por Ortega e Jesus (2012) e Cardone e Borges (2016).

Desse modo, o pequeno produtor viu que essa forma verticalizada de produção é uma maneira de melhorar a qualidade de seu produto e também aumentar sua renda. Essa forma de produção fez com que eles se destacassem em concursos, fossem premiados e fez com que esse produto, de qualidade, chegasse para consumidores de vários lugares do mundo. Essa valorização incentiva satisfatoriamente os produtores a buscarem melhorias para aumentar ainda mais a qualidade daquilo que produzem. Esta proposta de qualidade é apresentada por Gasques *et. al.* (2004) e corrobora com as falas de Cardone e Borges (2016).

Outro fator relevante para estimular a verticalização são apoios de órgãos estaduais e nacionais que têm ajudado nesse processo com os produtores. E a valorização com premiações em concursos incentiva bastante os produtores na busca por melhorias e qualidades. Estas melhorias levam ao atingimento de nichos de mercado e fogem da proposta de commodities conforme Ormond, Paula e Filho (1999).

Por fim, o trabalho apresentado mostrou que todo o processo caracterizado de forma verticalizada, resultou-se ao objetivo proposto, pois esse tipo de produção implica de forma positiva no processo final, na mesa do consumidor.

Sendo assim, corrobora-se com Cardone e Borges (2016), que a forma de produção da época dos avós e passada hoje para várias gerações, foi sendo deixada para trás e conseqüentemente

abrindo espaço para uma nova forma de se produzir, com mais tecnologia e mais qualidade. Foi então percebido, que através do processo feito de forma verticalizada é possível chegar um produto de uma qualidade singular na mesa do consumidor e foi através também dessa forma de produzir que o produtor chegou a lugares que jamais conseguiria, como uma certificação e um selo de qualidade, como exportar para vários países. Os resultados só foram possíveis devido a forma verticalizada de produção, que mesmo exigindo investimentos, conhecimento, não seria possível caso fosse feito de forma tradicional.

Sugestiona-se novos estudos e pesquisas com um maior número de produtores rurais, para que possa gerar maior conhecimento sobre o processo de verticalização com seus desafios e benefícios e contribuir com a academia, visto que existem poucos artigos publicados na área do tema foco do trabalho apresentado.

REFERÊNCIAS

- ABIC Associação Brasileira da Indústria de Café (2020). *O café brasileiro na atualidade*. <https://www.abic.com.br/o-cafe/historia/o-cafe-brasileiro-na-atualidade-2/>. (09 de Outubro de 2020).
- Administração. (2020). In: *Houaiss Dicionário Online de Português*. https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v5-4/html/index.php#0 (09 de Outubro de 2020).
- Araújo, M. J. (2007). *Fundamentos do agronegócio*. São Paulo: Editora Atlas.
- Cardone, R. & Borges, T. S. (2016). Verticalização como alternativa viável ao pequeno produtor. *Revista FATEC - Sebrae em debate: gestão, tecnologias e negócios*, v.3, n.4, p. 106-122. <http://revista.fatecsebrae.edu.br/index.php/em-debate/article/view/45/45>. (10 de Outubro de 2020).
- Campos, V. F. (1992). *Controle da Qualidade Total*. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Bloch.
- Chuavenato, I. (1997). *Teoria Geral da Administração*. Abordagens prescritivas e normativas da administração. 5. ed. São Paulo: Makron Books.
- Creswell, J. W. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Gasques, J. G. et. al. (2004). TD 1009 - Desempenho e crescimento de agronegócio no Brasil. *IPEA*, Brasília, p. 7-39. https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=4225. (04 de setembro de 2020).
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2014). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- Gilio, L., Silva, A. F., Barros, G. S. C., Fachinello, A. L. & Castro, N. R. (2016). O agronegócio em Minas Gerais: evolução do produto interno bruto entre 2004 e 2015. *Revista De Economia E Agronegócio*, v. 14, n. (1,2,3). <https://periodicos.ufv.br/rea/article/view/7612>. (10 de Outubro de 2020).
- Gubert, F., Zanotto, M. P., Borelli, V. A. & Vidor, G. (2016). Agronegócio: um olhar sobre a produção científica brasileira na base spell. In: II Simpósio Internacional de Inovação em Cadeias Produtivas do Agronegócio, 2016, Caxias do Sul. *Anais eletrônicos...* Caxias do Sul: UCS. <http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/IIsimposioinovacaoagronegociosimposioinovacaoagronegocioucs/paper/viewFile/4647/1475>. (10 de Outubro de 2020).
- Hartley, J. (2004). Case study research. In. Catherine Cassel e Gilian Symon (Eds.), *Essential guide to qualitative methods in organizational research*. London: Sage.
- Hoffmann, R., Engler, J. C., Serrano, O., Thamer A. C. M. & Neves, E. M. (1987). *Administração da empresa agrícola*. 5 ed. São Paulo: Pioneira.

- Martins, A. L. (2008). *História do Café*. São Paulo: Editora Contexto.
- Maximiano, A. C. A. (1995). *Introdução à Administração*. 4. ed. São Paulo, Atlas.
- Ormond, J. G. P., Paula, S. R. L. & Filho, P. F. (1999). Café: (re)conquista dos mercados. *BNDES Setorial*, Rio de Janeiro, n. 10, p. 3-55. https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/2983/2/BS%2010%20Café_%28re%29conquista%20dos%20mercados_P.pdf. (04 de Setembro de 2020).
- Ortega, A. C. & Jesus, C. M. (2012). *Café e território: a cafeicultura no Cerrado Mineiro*. Campinas: Alínea.
- Otani, M. N., Martin, N. B., Fredo, C. E. & Mattosinho, P. S. (2001). A importância do café na agricultura do Município de Piraju, Estado de São Paulo. *II Simpósio de Pesquisa dos Cafés do Brasil*. http://www.sapc.embrapa.br/arquivos/consorcio/spcb_anais/simposio2/economia01.pdf. (21 de Outubro de 2020).
- Rodrigues, H. L., Dias, F. D. & Teixeira, N. C. (2015). A origem do café no Brasil: a semente que veio para ficar. *Revista Pensar Gastronomia*, v.1, n.2, p. 1-22. https://historiapt.info/pars_docs/refs/4/3221/3221.pdf. (10 de Outubro de 2020).
- Vivaldi, G. A. D., Portugal Júnior, P. S. & Alves, A. F. (2020). A Cafeicultura na microrregião de Varginha – MG: uma análise do período de 2008 a 2018. *Interação*. Varginha, MG. v. 22. n. 2 p. 143 – 159. <https://doi.org/10.33836/interacao.v22i2.459>. (05 de Janeiro de 2020).
- Zanella, T. P. & Lago, S. M. S. (2016) A produção científica brasileira sobre a sustentabilidade no agronegócio: um recorte temporal entre 2005 e 2015. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, v. 18, n. 4, p. 356-370.