

Análise da competitividade das micro e pequenas empresas de torrefação de café no município de Ervália (MG)



Arthur Bernardes Alves Murta Sobrinho¹, arhuralvesmurta@hotmail.com; **Sibele Leandra Penna Silva**²

1. Graduando do curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Minas (FAMINAS), Muriaé, MG.
2. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), MG; professora na Faculdade de Minas (FAMINAS), Muriaé, MG.

Artigo protocolado em 18 abr. 2011 e aprovado em 07 jun. 2011.

RESUMO: O objetivo deste artigo é analisar os fatores que influenciam na competitividade das micro e pequenas empresas de torrefação e moagem de café na cidade de Ervália. Avaliam-se diversos fatores, como perfil das empresas, medidas de controle, investimentos produtivos e informações utilizadas pelas mesmas para manter-se no mercado. Utiliza-se de metodologia quantitativa a fim de verificar o comportamento das micro e pequenas empresas em relação à competitividade. Verifica-se que os fatores que determinam sua sobrevivência são diversos e que as unidades consideradas no estudo buscam maior agregação de valor do produto com base em suas capacidades diferenciadoras.

Palavras-chave: produção cafeeira, torrefação, competitividade.



RESUMO: Análise da competitividade das micro e pequenas empresas de torrefação de café no município de Ervália (MG). El objetivo de este papel es analizar los factores que influyen en la competitividad de micro y pequeñas empresas asando y moliendo el café en la ciudad de Ervália. Evalúa varios factores, como el perfil de negocio, las medidas del mando, la inversión en la producción e información usadas por ellos. La metodología cuantitativa usada es verificar la conducta de micro y empresas pequeñas respecto a la competitividad. Los factores que determinan su supervivencia son diversos y que las unidades consideraron en el estudio busca un producto de valor más alto basado en sus capacidades diferenciando.

Palabras llaves: producción de café, asando, competitividad.

ABSTRACT: Análise da competitividade das micro e pequenas empresas de torrefação de café no município de Ervália (MG). The aim of this paper is to analyze the factors that influence the competitiveness of micro and small enterprises in roasting and grinding coffee in the city of Ervália. It evaluates several factors, such as business profile, control measures, investment in production and information used by them to keep the merchant. Used quantitative methodology is to verify the behavior of micro and small enterprises in relation to competitiveness, it seems that the factors that determine their survival are diverse and that the units considered in the study seek a higher value product based in their differentiating capabilities.

Keywords: coffee production, roasting, competitiveness.

Introdução

A atividade cafeeira no Brasil, principalmente para o estado de Minas Gerais, apesar das constantes crises, tem representado historicamente um fator de desenvolvimento econômico e social.

Na cadeia agroindustrial do café, o segmento de torrefação e moagem detém grande parte das empresas instaladas no território nacional e é caracterizado pela significativa presença de micro e pequenas empresas de pequeno porte.

Segundo SEBRAE (2001), na década de 90, diversas mudanças no ambiente institucional brasileiro e no mercado internacional do café, causadas pela desregulamentação do mercado cafeeiro, passaram a definir uma nova dinâmica no tradicional sistema agroindustrial de produto, com impactos imediatos na indústria brasileira de torrefação e moagem.

[...] As mudanças tinham como objetivo sustentar os preços do café, o que no plano nacional podia ser traduzido em captar a maior quantidade de dólares por saca de café exportado. Isto implicava que, dada a importância do café para a economia nacional, principalmente como fonte de receita cambial, as políticas implementadas pelo IBC estavam atreladas às decisões macroeconômicas e de política comercial (SEBRAE, 2001).

Nesse contexto, cabendo à indústria de torrefação e moagem do país apenas a absorção do café que não era destinado à exportação, por apresentar qualidade mais baixa ou representar excedentes da produção, os investimentos em “capacitação gerencial, em desenvolvimento do produto, em redução de custos e aperfeiçoamento de processos” (ABRANTES, 2006) apresentaram-se decrescentes.

Com a desregulamentação, a indústria de torrefação e moagem passou a ter que buscar caminhos próprios para sua sobrevivência no mercado, dentro de um contexto de redução do consumo, competição acirrada e autofagia entre as empresas.

As micro e pequenas empresas, dentre esse processo, passam a ser encaradas tanto como sonegadoras de impostos e adulteradoras de matéria-prima como frágeis e responsáveis por um alto grau de mortalidade (SEBRAE/SP, 2001).

Assim, com base na análise do processo de mudanças no setor cafeeiro do país e tendo como sustentação teórica a competitividade das micro e

pequenas empresas, questiona-se: Quais os fatores determinantes para competitividade das micro e pequenas empresas de torrefação e moagem de café na cidade de Ervália?

O objetivo principal do presente estudo é analisar os fatores que influenciam na competitividade das micro e pequenas empresas de torrefação e moagem de café na cidade de Ervália.

I – O café no contexto brasileiro

O Brasil ocupa a segunda posição entre os maiores consumidores mundiais de café e a primeira entre os maiores produtores, destacando-se por ser o único país produtor que consome parcela significativa de sua produção. Esse fato garante ao país certa vantagem diante dos concorrentes, que dependem fortemente do mercado externo para comercializar seus excedentes produtivos.

O café é produzido no Brasil por quase 1.900 municípios, em 500 mil propriedades. A área plantada ocupa atualmente 2,2 milhões de hectares, com aproximadamente 5,3 milhões de pés (ABIC, 2009).

Os principais estados produtores são Minas Gerais, Espírito Santo, São Paulo, Paraná e Bahia. Segundo a ABIC (2008), somente em Minas Gerais, estado líder na produção nacional, concentra 47,8% da produção brasileira.

Segundo Mapa (2010), o café é um importante gerador de divisas, sendo uma das commodities mais tradicionais, contribuindo com mais de 2% do valor total das exportações brasileiras, e respondendo por mais de um terço da produção mundial. Um mercado ainda em franca expansão, cujo agronegócio gera, no mundo todo, recursos da ordem de 91 bilhões de dólares ao comercializar os 115 milhões de sacas que, em média, são produzidos. A atividade envolve, ainda, meio bilhão de pessoas da produção ao consumo final (8% da população mundial).

Segundo dados da CONAB (maio/2010), a previsão para a produção nacional de café beneficiado neste ano é de 47,04 milhões de sacas de 60 quilos de café beneficiado, representando um aumento de 19,2% em comparação com a produção de 2009. O maior acréscimo é na produção de café arábica, estimada em 35,31 milhões de sacas, o que representa um ganho sobre a safra anterior de 22,3%, (6.440,9 mil sacas).

Segundo dados da CONAB (2009), a área cultivada com as espécies de café arábica e conilon era de 2.092.909 hectares, tendo o estado de Minas Gerais concentrado a maior área, com 1,0 milhão de hectares em produção, predominando a espécie arábica com 98,3% da área do Estado. O total da área estadual representa 48,1% da área cultivada com café no país, e, conseqüentemente o primeiro do *ranking* nacional.

A produção média no estado de Minas Gerais está estimada em 23.944.433 sacas na safra 2010, com margem de erro de 3,34%. Tal estimativa, quando comparada com as safras 2009 e 2008, sinaliza um crescimento da produção cafeeira de 20,44% e 1,54%, respectivamente.

II – Sistema agroindustrial do café

Segundo Abrantes (2006), “o sistema agroindustrial do café é composto por todos os segmentos que estão ligados direta e indiretamente à produção, beneficiamento, transformação e consumo de produtos de origem agrícola”.

Para Saes (2001), a cadeia agroindustrial do café é detalhada nos seguintes agentes e segmentos: produtores de insumos (sementes, fertilizantes, máquinas agrícolas); produção rural do café; maquinistas e corretores; cooperativas; indústrias de torrefação e moagem; indústria de solúvel; exportadores; distribuidores atacadistas e varejistas.

A produção do café é uma atividade basicamente agrícola, que se inicia com todas as necessidades inerentes a qualquer negócio agrícola: sementes, fertilizantes, máquinas, e outros materiais.

O processo produtivo tem início com a escolha das mudas, pois cada espécie de planta possui características que influenciam diretamente na produtividade e na qualidade da bebida.

O clima na cafeicultura é também um fator que afeta diretamente a qualidade e a produtividade da lavoura. “O cafeeiro é uma planta tropical, adaptado ao clima úmido com temperaturas amenas, comuns em regiões altas, isso faz com que o cafeeiro reduza sua região produtora nos países localizados entre os trópicos de câncer e capricórnio” (COSTA, 2001).

Outro fator essencial para o cultivo do cafeeiro é o solo, que deve ter disponibilidade de águas e nutrientes, de forma que a expansão do sistema radicular da lavoura resulte em um melhor desenvolvimento e maior produção.

Segundo Costa (2001), um solo bom para o cultivo do café é rico em argila e limo (originário da decomposição orgânica). Isso faz com que a umidade fique junto às raízes e que a planta receba o ar necessário para viver. O solo também deve oferecer capacidade para uma boa profundidade, capacidade de elementos químicos e orgânicos para a nutrição das plantas.

O beneficiamento dos grãos, de acordo com Araújo (1996), é o processo que tem como finalidade separar grãos de café a polpa seca e deve acontecer perto da comercialização, pois o café ainda em pergaminho ou em coco mantém suas qualidades por um bom período, desde que conservado em condições de umidade recomendadas.

As operações do beneficiamento são basicamente limpeza, descascamento e ventilação dos grãos para separação e escolha.

A torrefação é o processo mais delicado da industrialização do produto, pois, o controle rigoroso da quebra no processo pode fazer com que o produto ganhe ou perca competitividade, já que a matéria-prima representa quase que 82% dos custos de produção (ABRANTES, 2006).

A qualidade final do café, caracterizada por seu sabor e aroma resulta da “combinação de centenas de compostos que são produzidos por reações pirólíticas que ocorrem durante a torrefação, modificando drasticamente a composição química dos grãos, com a liberação de grandes quantidades de gás carbônico, água e centenas de compostos químicos responsáveis pelas características da bebida” (BORGES, et. al, 2002).

III – Competitividade

Segundo Ramalho (1991), a competitividade refere-se a capacidade das empresas em desenvolver e sustentar vantagens competitivas para enfrentar a concorrência, sendo tal capacidade condicionada por um conjunto de fatores internos e externos à empresa (FIGURA1). “Esses fatores são inter-relacionados, devendo ser estudados conjuntamente, de modo que a competitividade seja, em parte, resultado dessa combinação” (p. 48).

Nesse sentido, Ferraz et al. (1995, p. 46) consideram que “a competitividade é a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais que permitam ampliar ou conservar de forma duradoura uma posição sustentável no mercado”.

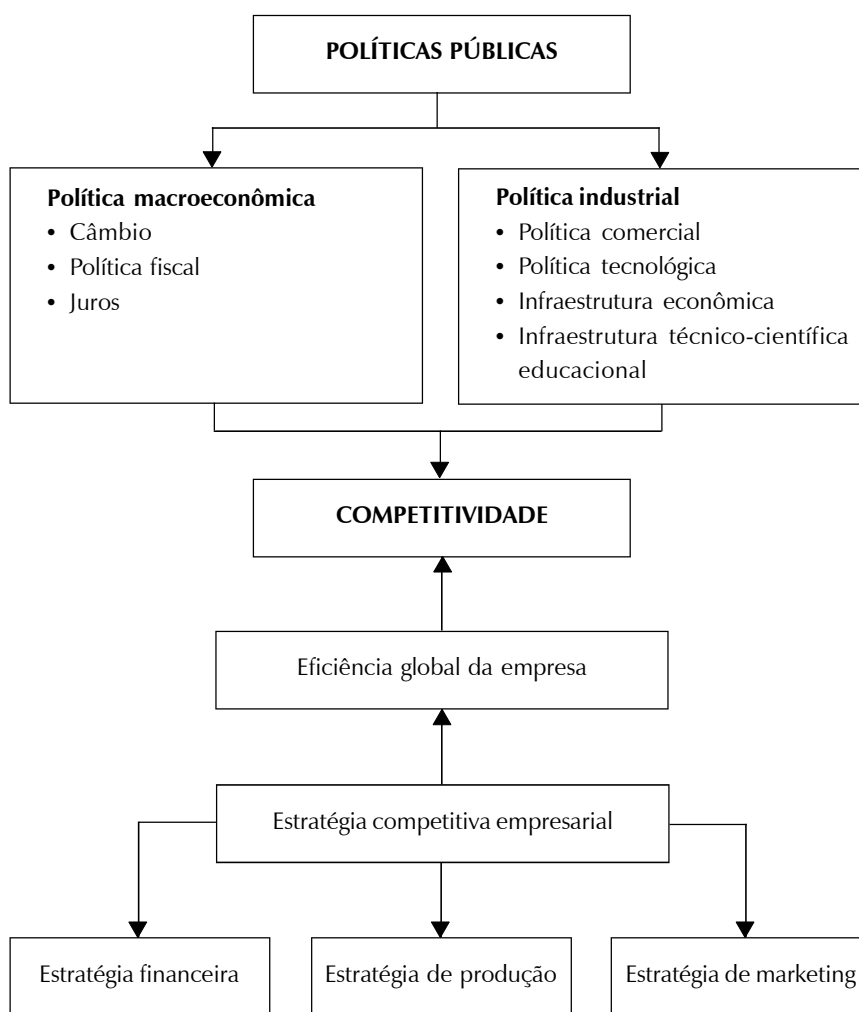
Para Murphy (2001, p. 87)

[...] competitividade implica aumento substancial na produtividade como resultados de melhores estratégias. Esta competitividade não constituiria aproximações teóricas e sim um processo de mudança envolvendo iniciativa privada, governamental e um diálogo entre ambos que pode ser traduzido em regras claras e treinamento: estratégia e cooperação. Esta mudança implicaria modernização do setor privado e reforma do setor público, demandando maior esforço nas atuais condições brasileiras.

Schmitt e Maçada (2000) afirmam que um

grande desafio para as empresas é a garantia da sua sobrevivência, em mercados cada vez mais competitivos, [...]. em que diversos fatores têm colaborado para o

FIGURA 1 Diagrama de competitividade



Fonte: Ramalho (2001)

acirramento da competitividade, tais como, globalização de mercados, novas tecnologias, exigência de produtos com elevado grau de qualidade, entre outros.

Um dos fatores imprescindíveis para a sobrevivência das organizações é o delineamento de estratégias competitivas, que irão determinar o desempenho das mesmas no mercado.

O desempenho da empresa no mercado reflete as estratégias competitivas adotadas em função de suas percepções quanto à concorrência e o ambiente econômico o qual está inserida. O sucesso competitivo depende da criação e sustentação de vantagens competitivas, onde cada empresa esforça-se para obter um ou mais atributos que a diferenciem das demais (REZENDE, 2006)

A definição da estratégia que resulte na vantagem competitiva para uma entidade tem como fase inicial a identificação da cadeia de valor¹ em que ela atua, de forma “a decisão estratégica da empresa passa ser a de competir em todas as atividades da cadeia de valor, e não apenas com o produto final (SCHMITT; MAÇADA).

A concepção de Porter (1986; 1989; 1996) sobre o conceito e aplicação de “estratégia competitiva” resume-se na idéia de que a estratégia competitiva visa estabelecer uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência, tendo como meta final a modificação das regras da concorrência em favor da empresa. Para Porter as estratégias para se obter vantagem competitiva sobre os demais concorrentes,

são divididas em dois grupos, vantagens de custo e de diferenciação: vantagem de custo é representada pela redução dos custos relevantes da empresa e diferenciação reside na redução de custos do comprador ou na elevação do seu desempenho, desde que ele perceba (BRONZERI, 2009).

1. Cadeia de valor é o conjunto de todas as atividades necessárias para colocar um produto no mercado, desde sua concepção até a utilização pelo consumidor final.

IV – Aspectos metodológicos

4.1 – Enquadramento metodológico

Segundo Gil, a pesquisa é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do (...) cujo objetivo fundamental é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (1999, p. 42)

No que diz respeito à forma de abordagem, o estudo caracteriza-se como predominantemente quantitativo, pois está focado na mensuração de fenômenos. Para Richardson (1989), esta modalidade de pesquisa desenvolve-se por meio do emprego da quantificação desde a coleta das informações até a análise final.

No que tange aos fins e meios, o estudo é classificado, segundo Gil (1999), quanto aos objetivos e procedimentos. Quanto aos objetivos, a proposta de pesquisa é descritiva, pois busca descrever as características de determinado fenômeno e estabelecer relações entre variáveis; e quanto aos meios, a serem utilizados caracterizam a pesquisa como bibliográfica e documental. Na pesquisa bibliográfica, o referencial teórico é construído “com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, dissertações, isto é, material acessível ao público em geral” (VERGARA, 2005, p. 48); já a pesquisa documental, segundo Gil (1989, p. 45), “vale-se de materiais que não receberam ainda tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa.”

4.2 – Unidades de análise e coleta de dados

A proposta de estudo tem como escopo a análise dos fatores que impactam sobre a competitividade das pequenas torrefadoras de café na região de Ervália. Para isso, fez-se o levantamento de dados primários, através da coleta por meio da aplicação de questionário estruturado, contendo perguntas fechadas, objetivando identificar as variáveis selecionadas para o estudo.

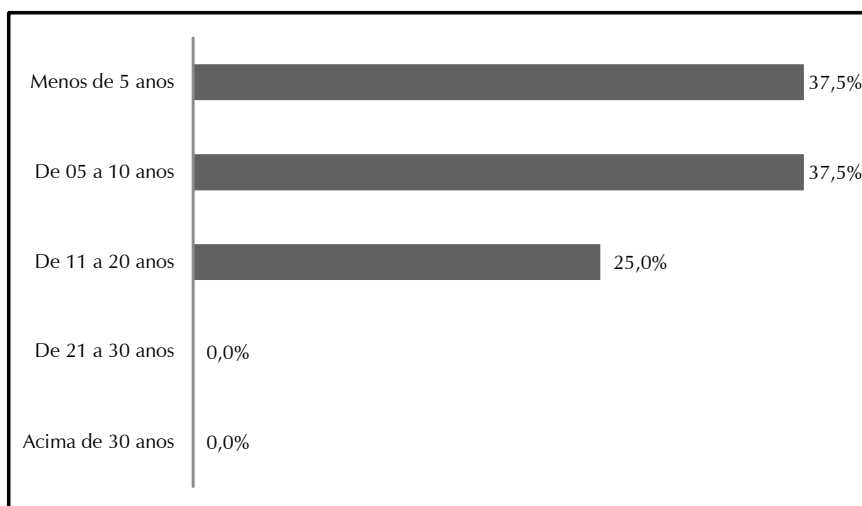
A amostra foi baseada na acessibilidade às empresas, compondo-se por sete unidades torrefadoras de café, localizadas na cidade de Ervália (MG).

Os dados obtidos a partir da coleta primária foram tabulados através do programa *Microsoft Excel - versão 2007*, a partir dos quais se efetuou a elaboração de gráficos para melhor visualização dos resultados.

4.3 – Apresentação de dados e análise dos resultados

A primeira questão refere-se à identificação do tempo de existência das empresas pesquisadas (Gráfico 1).

GRÁFICO 1 Tempo de atuação no mercado



Fonte: dados da pesquisa

Constata-se que as empresas de torrefação de café da cidade de Ervália (MG) ainda são muito novas, pois 75% têm 10 anos de atuação no mercado ou menos e apenas 25% mais de 10 anos, sendo que 0% tem mais de 20 anos de atuação de mercado. Fica evidente a grande rotatividade no setor, com intensa entrada e saída de pequenas empresas, significando que o segmento continua em desenvolvimento com espaço aberto para novos competidores.

A segunda questão trata de um importante indicador da participação do setor na geração de renda para a cidade, que é o número de empregados por empresa, que varia de 0 a 99 (Gráfico 2).

Aproximadamente 75% das empresas entrevistadas têm entre zero a nove funcionários. Vale lembrar que na indústria de torrefação de café os principais processos operacionais é a torra do grão cru, moagem desse grão e o empacotamento do produto. Assim uma microempresa pode funcionar com poucos funcionários e utilizar toda sua capacidade instalada. Outros dados da pesquisa apontam que 12,5% têm entre 10 a 19 funcionários e mais 12,5% entre 50 e 99 funcionários.

Na questão seguinte verificou-se o porte da empresa a partir da indagação sobre seu faturamento bruto anual (Gráfico 3).

Verifica-se, na pesquisa, que 37,5% das empresas entrevistadas são empresas de pequeno porte, 25% optaram por não responder e 12,5% têm faturamento superior a 2.400.000,00 ao ano.

A questão número 4 abordou o desempenho das empresas pela classificação por volume médio de produção mensal (Gráfico 4).

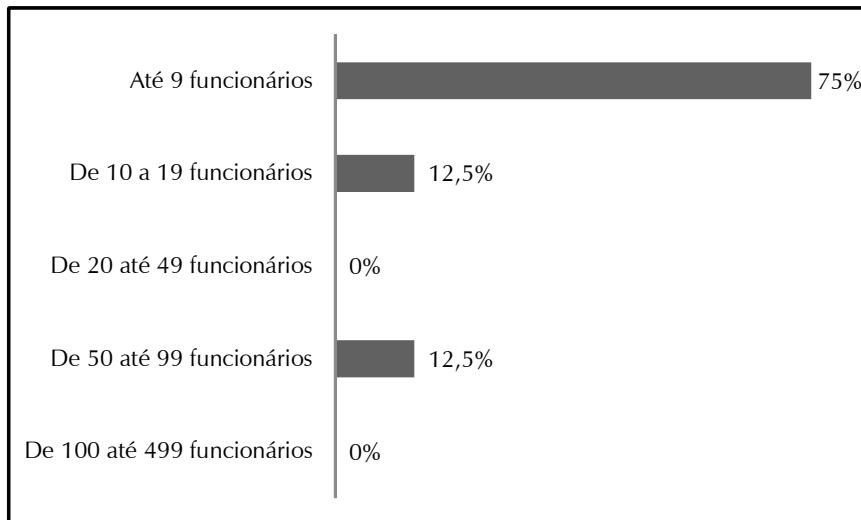
Os resultados apontam que as indústrias pesquisadas foram assim classificadas: 50% torram até 250 sacas/mês, 25% de 251 a 500 sacas/mês, 12,5% de 1001 a 2500 sacas/mês e 12,5% não responderam.

Ao serem questionados sobre o regime de tributação federal 37,5% afirmaram utilizar o lucro presumido, 25% utilizam o simples e 12,5% trabalham com o lucro real, e 25% afirmaram não saber (Gráfico 5).

Já sobre a tributação estadual, 62,5% utilizam ICMS débito e crédito. Esse fato é explicado pelo custo da matéria-prima na formação do produto final, que gera créditos a serem compensados no ato da venda e outros 37,5% não sabem responder (Gráfico 6).

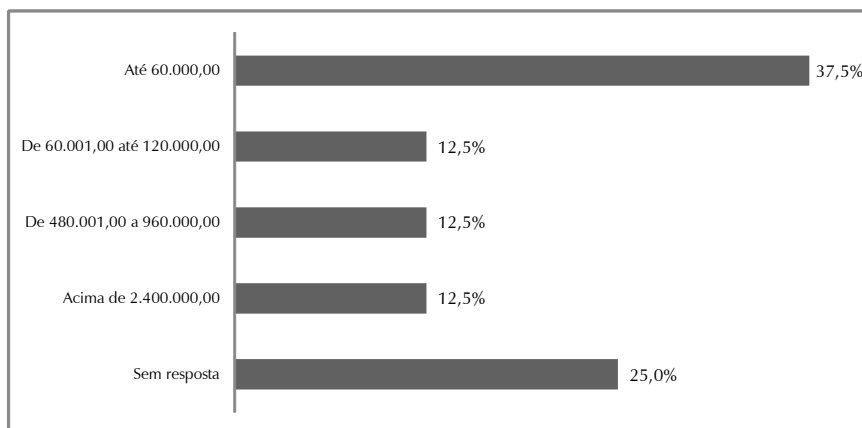
Em relação às ferramentas de controles utilizadas pelas empresas a principal é a de controle de qualidade do produto, pois, 62,5% afirmaram utilizar, 50% afirmaram utilizar gestão de capital de giro, cálculo e análise de custos, 25% admitiram não utilizar nenhuma ferramenta de controle e apenas 12,5% utilizam orçamento empresarial, fluxo de caixa e planejamento financeiro, análise de balanços, planejamento de longo prazo, planejamento operacional, planejamento tributário e 0% gestão do capital fixo (Gráfico 7).

GRÁFICO 2 Número de funcionários por empresa



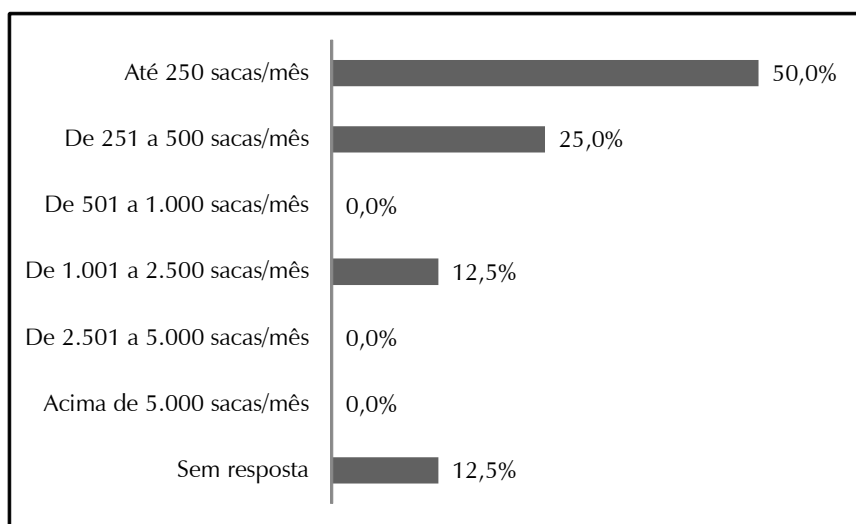
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 3 Faturamento médio mensal



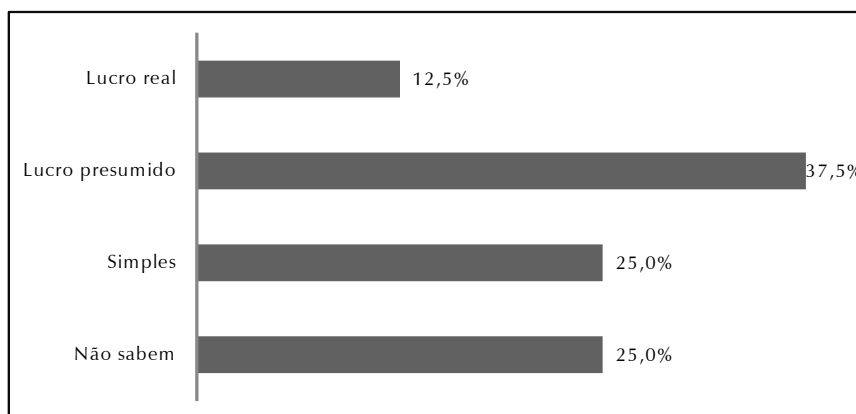
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 4 Volume médio de produção



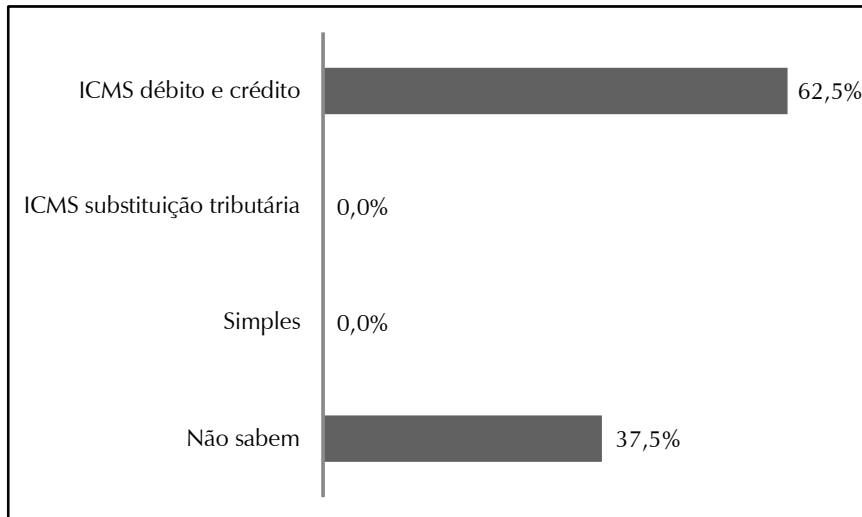
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 5 Regime de tributação



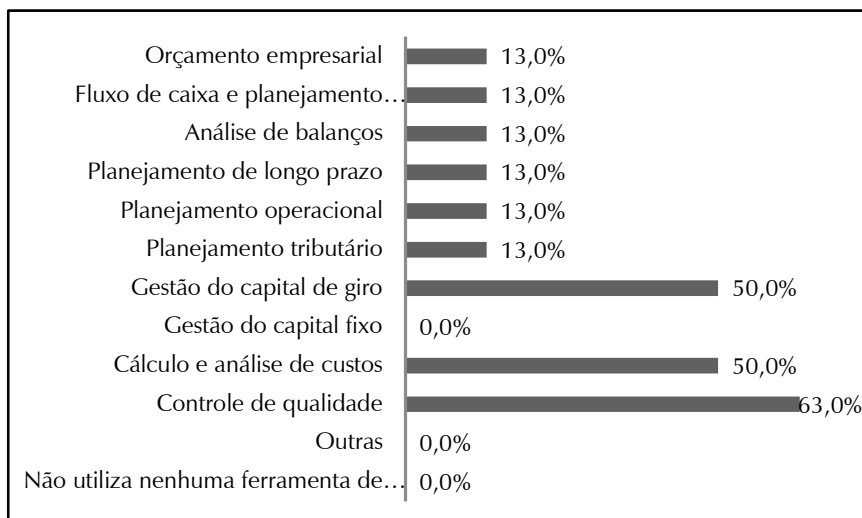
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 6 Regime de tributação estadual



Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 7 Ferramentas de controle



Fonte: dados da pesquisa

Em relação aos equipamentos empregados pelas indústrias de torrefação e moagem analisadas, em média são novos, e mais da metade das empresas possui equipamentos com idade média inferior a dez anos. Os torradores são os equipamentos mais antigos, registrando-se casos em que 25% apresentaram idade média entre 10 e 20 anos. Em relação aos embaladores (envasadeiras), as empresas adquiriram o produto a aproximadamente cinco anos. A explicação para esse fato é que esses equipamentos mais novos incorporaram inovações e apresentaram menores índices de perdas, além de permitirem a utilização de embalagens melhores e gramaturas mais adequadas (Gráfico 8).

Sobre os principais canais de fornecimento da matéria-prima, observou-se que o produtor e o corretor de café são os principais fornecedores de matéria-prima para a indústria, utilizado por 62,5% delas, em segundo lugar vêm os armazéns de café, usado por 50% das empresas, 37,5% delas têm sua produção própria e 25% compram de cooperativas. A aquisição direta do produtor e a produção própria mostram que as indústrias estão eliminando pelo menos um agente da cadeia do produto, o que traz mais competitividade para a indústria (Gráfico 9).

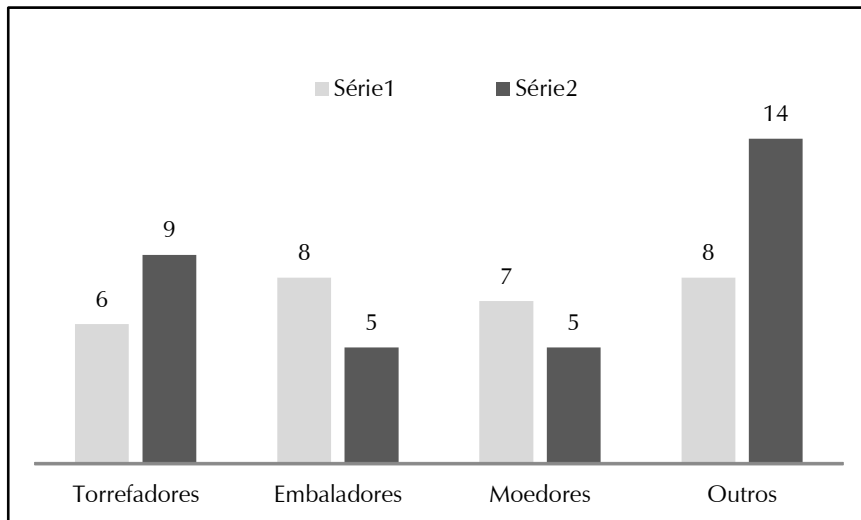
Essas empresas têm o café torrado e moído como principal produto, 100% delas o comercializam; 75% comercializam também café em grãos, apenas 25% comercializam grão cru e grão para expresso e 12,5% produzem e comercializam café a vácuo. Outros produtos derivados do café como o capuccino, café solúvel, orgânico 0% comercializam (Gráfico 10).

Os supermercados constituem o principal canal de comercialização do café torrado e moído, pois, 100% das empresas o utilizam. Em seguida vêm bares, padarias e restaurantes utilizados por 75%, seguidos dos atacadistas utilizados por 50% das empresas e escolas e hospitais 37,5%. Outros 12,5% disseram fazer vendas diretas com o consumidor. Observa-se que o setor tem sua atividade praticamente toda voltada para o mercado interno. Isso deixa as empresas vulneráveis, pois o preço da matéria-prima é fortemente influenciado pelo mercado internacional (Gráfico 11).

Dentre os fatores que a empresa modificou para reduzir custos, destaca-se a demissão de funcionários e a alteração de blends com 37,5%, conseqüentemente vem alteração na torrefação e na qualidade das embalagens com 12,5%; outros 12,5% não responderam e mais 12,5% afirmaram nunca terem reduzido custos. As medidas de alteração de blends, torrefação e qualidade das embalagens fazem que ocorra uma piora na qualidade do produto, fazendo que o setor como um todo perca competitividade para outras bebidas como sucos, refrigerantes (Gráfico 12).

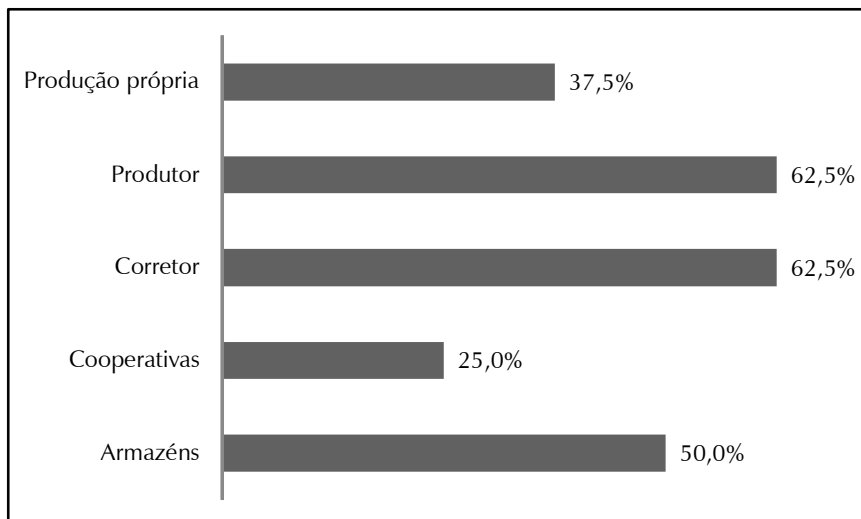
Das empresas entrevistadas, 87,5% afirmaram utilizar, como fonte de financiamentos, recursos próprios. Apenas 12,5% utilizam recursos de instituições

GRÁFICO 8 Equipamentos empregados na produção



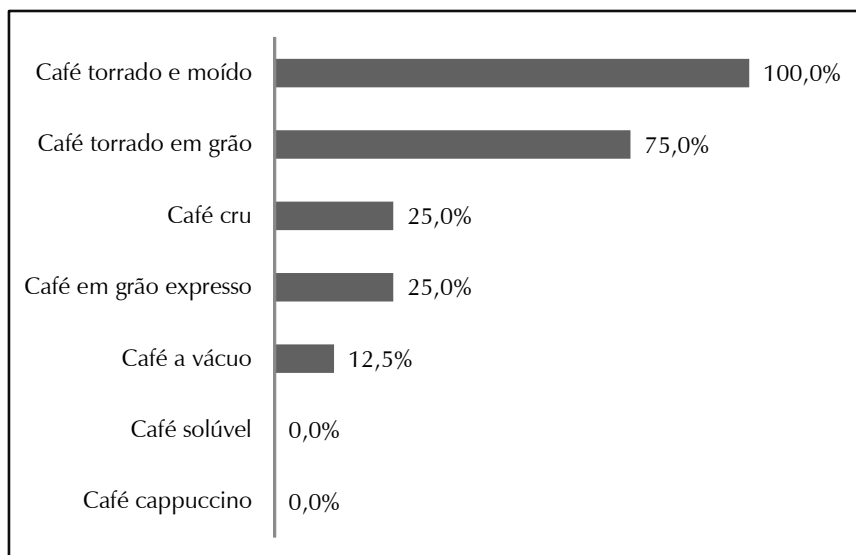
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 9 Principais fornecedores



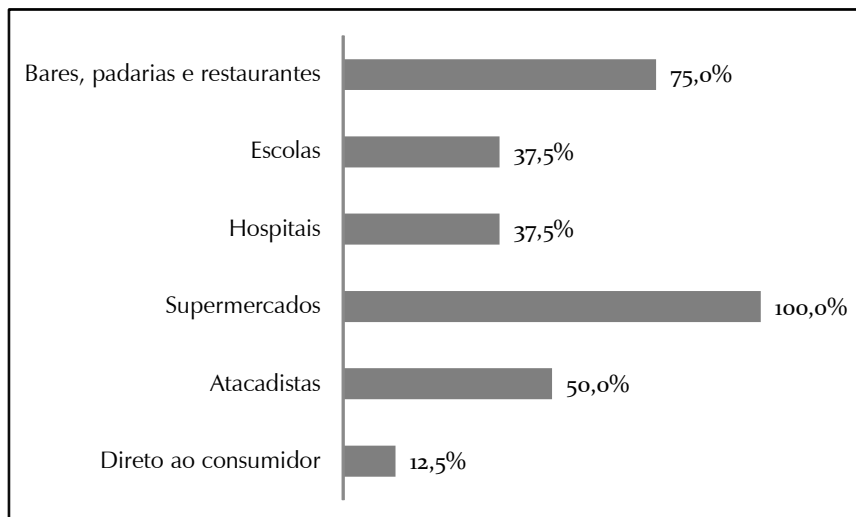
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 10 Outros produtos comercializados



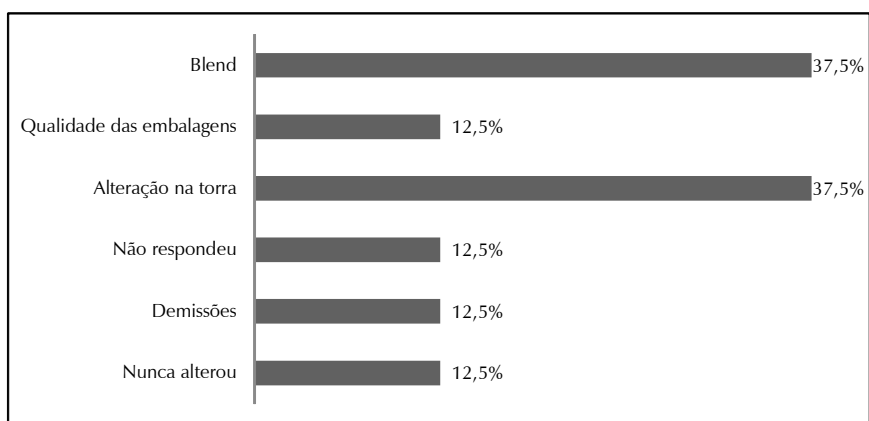
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 11 Pontos de venda



Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 12 Fatores para redução de custos



Fonte: dados da pesquisa

públicas ou privadas para financiamento. Esses números mostram que os empresários ainda não sabem trabalhar com o mercado de crédito, não sabem calcular retornos de aplicações, enfim, o setor ainda carece de educação financeira (Gráfico 13).

Para estabelecer o preço de vendas 37,5% equivalem seu preço ao da concorrência ou se baseiam no seu controle de custos e despesas, 25% vêm seus preços ditados pelo varejo, outros 25% colocam seus preços acima do praticado pela concorrência e 12,5% afirmam praticar preços abaixo da concorrência. Essa última informação está em detrimento com a realidade vista nos mercados, pois, o setor de torrefação de café é marcado como muito agressivo e em constante guerra de preços (Gráfico 14).

Questionaram-se ainda quais eram os principais veículos de informações sobre o setor, 75% afirmaram fazer pesquisas de mercado, 50% participam de eventos ou lêem sites, jornais e revistas especializados e 25% buscam trocar informações com concorrentes. Nesta pergunta, constatou-se outra contradição, pois, 75% afirmaram fazer pesquisas de mercado um processo que tem elevado custo (Gráfico 15).

Em relação aos fatores que dificultavam a expansão das empresas, 62,5% delas afirmaram que é inexistem políticas de incentivo para o setor de torrefação e moagem de café, 50% disseram que o impacto tributário e a concentração de grandes redes varejistas e empresas multinacionais dificultam a expansão e sobrevivência da empresa; 37,5 lembraram da falta de mão de obra qualificada e a concentração de número de concorrentes do mesmo porte; 25% das empresas citaram ainda como grande problema a falta de controle de custos, a queda na qualidade do produto, dificuldade de acesso ao crédito, e mais 12,5% afirmaram que o mercado para seus produtos é restrito e a concorrência é desleal (Gráfico 16).

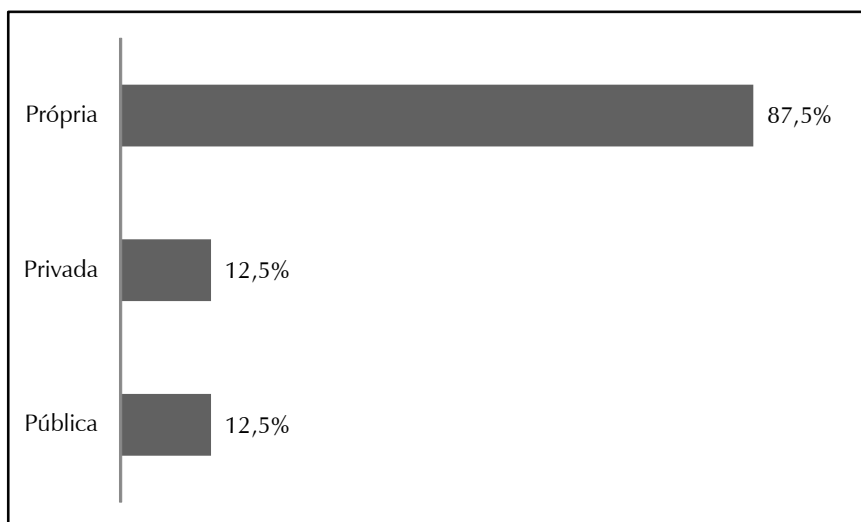
Apesar do ambiente adverso que se cria para as indústrias de torrefação e moagem de café da cidade de Ervália, 75% delas responderam que pretendem investir em instalações ou equipamentos e no controle de qualidade de seus produtos, outras 62,5% afirmaram que vão investir em treinamentos e vão aumentar o faturamento no futuro, 50% delas vão ampliar o mercado atendido e investir no controle de redução de custos e, apenas, 12,5 pensam em não realizar nenhuma alteração ou sair do mercado.

De posse das informações apresentadas, extraídas da análise dos dados coletados, proceder-se-á às considerações finais do estudo.

V – Considerações finais

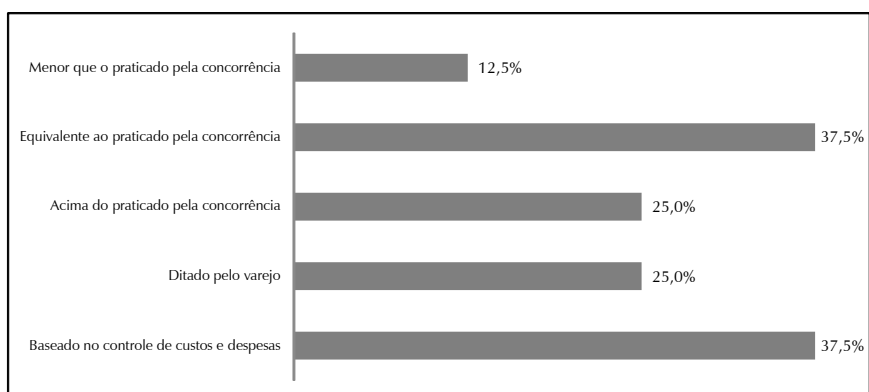
A escolha de posicionamentos estratégicos que permitam às empresas atuarem de forma positiva em ambientes competitivos está relacionada a diversas questões.

GRÁFICO 13 Fontes de financiamentos



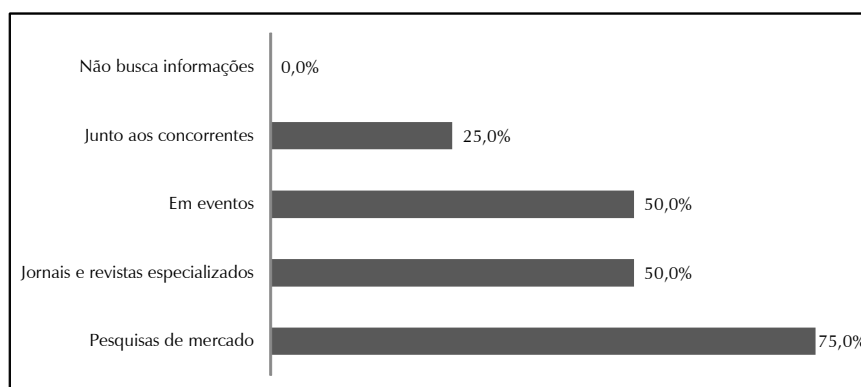
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 14 Definição do preço de venda



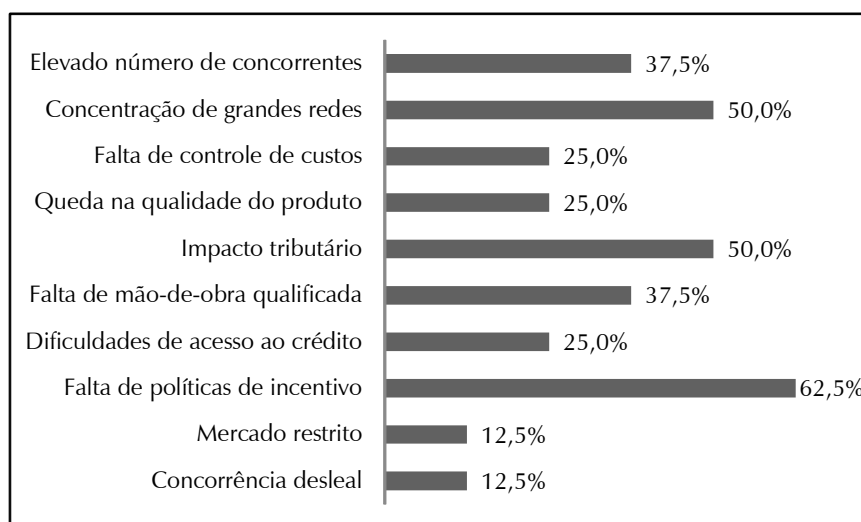
Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 15 Fontes de informações



Fonte: dados da pesquisa

GRÁFICO 16 Principais dificuldades enfrentadas



Fonte: dados da pesquisa

A análise conjunta dos diversos fatores que influenciam a competitividade de um segmento específico, como o de torrefação e moagem do café, está diretamente relacionada ao ambiente em as organizações estão inseridas, bem como a fatores políticos, econômicos e sociais que operam sobre as mesmas.

Observou-se que a rotatividade do setor é bastante alta, causada pela inexistência de grandes barreiras para entrada de empresas no setor de torrefação e moagem. Este fato faz com que a concorrência direta advém da proliferação de pequenas empresas de torrefação e moagem do café que, muitas vezes, oferecem produtos de baixa qualidade e preço reduzido.

Percebeu-se, também, que o principal canal de comercialização do café torrado e moído é o mercado interno, representado pelos supermercados da região, o que leva à vulnerabilidade das torrefadoras, uma vez que o preço da matéria-prima é altamente influenciado pelo mercado internacional.

Dentre os fatores positivos, verificou-se a ocorrência de investimentos voltados para a qualidade do produto, apresentando uma média elevada de equipamentos novos e com a idade inferior a dez anos de uso.

Outro fator positivo relevante que se aponta é a preocupação com a qualidade do produto, com a utilização de ferramentas de controle da mesma por mais de 60% das empresas entrevistadas.

Outro ponto positivo é a preocupação com as informações acerca do mercado, tendo a maior parte das empresas entrevistadas afirmado que efetuam pesquisas de mercado, mesmo representando, as mesmas, aumento de custos.

A partir dos resultados obtidos nesta pesquisa, pode-se concluir que as micro e pequenas empresas torrefadoras de café consideradas na amostra procuram novas oportunidades de mercado para industrialização e comercialização de seus produtos, tendo em vista a qualidade do mesmo e maior agregação de valor para redução de custos e maiores ganhos.

Referências bibliográficas

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DO CAFÉ – ABIC. Disponível em <<http://www.abic.com.br>>. Acesso ago/set 2010.

ABRANTES, L. A. **Tributos indiretos incidentes nos segmentos primários e de processamento na cadeia agroindustrial do café em Minas Gerais**. 180 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG, 2006.

ALMEIDA, F. A. de; MASCARENHAS, G. C. C.; MIDDLEJ, R. R. Estudo da cadeia agroindustrial de cacau. **Cadeias produtivas no Brasil**. Brasília: Embrapa, 2001.

BACHA, E.L. Política Brasileira do Café: uma avaliação centenária. **In: 150 anos de Café.** Rio de Janeiro, 1992. p. 1-131.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – BNDES. **Competitividade:** conceituação e fatores determinantes. Brasília, 1991.

BORGES, F. B; JORGE, J. T. NORONHA, A. Influência da idade da planta e da motivação dos frutos do momento da colheita na qualidade do café. **Ciência e tecnologia de alimentos**, Campinas, v. 22, n. 2, p. 158, 2002.

BRONZERI, M. S. **A influência das estratégias competitivas e colaborativas da cadeia produtiva do café.** 213f. Dissertação (Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais) – Universidade Federal do Paraná, 2009.

CANCELLA, D. V. **Análise das estratégias competitivas da indústria brasileira.** 120 f. Dissertação (Administração) – Pontifícia Universidade: Católica do Rio de Janeiro, 2006.

CHÉR, R. **A gerência das pequenas e médias empresas.** São Paulo: Maltese, 2007.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL – CNA. **Exportações agrícolas continuam em queda.** Disponível em: <<http://www.cna.org.br>>. Acesso em: 20 set. 2006.

CONSELHO NACIONAL DO CAFÉ – CNCAFE. Disponível em <<http://www.cncafe.com.br>>. Acesso em 8 set. 2010.

CONSÓRCIO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DO CAFÉ - CBP&D/CAFÉ. **Notícias.** Disponível em: <http://www22.sede.embrapa.br/cafe/consorcio/index_2.htm>. Acesso em: 12 de ago. 2010.

COSTA, S.L. **Demanda interna de café no Brasil:** novos condicionantes e perspectivas. 67f. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, Minas Gerais, 2003.

COUTINHO, L.C.; FERRAZ, J.C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira.** 2. ed. Campinas: Paribus; Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1994.

FAUSTO, B. **História do Brasil.** São Paulo, Editora da Universidade de São Paulo, 1995.

FERREIRA, C. M. Competitividade da cadeia agroalimentar do arroz de terras altas da região de Rio Verde, GO. **Cadeias produtivas no Brasil.** Brasília: Embrapa, 2001.

FURTADO, C. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo. Fundo de Cultura, 1968.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>. Acesso 25 set. 2010

MESQUITA, J.M.C. **Formação de preços no mercado de café**. 73f. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, Minas Gerais, 1998.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise da indústria e da concorrência**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

RAMALHO, Y.M.M. **Competitividade: conceituação e fatores determinantes**. Rio de Janeiro: BNDES, 1991.

RUFINO, J. L. **Programa Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento do Café: antecedentes, criação e evolução**. Embrapa Café. Brasília, DF: Embrapa Informação Tecnológica, 2006.

SAES, M.S.M.; MAKAZONE, D. **Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio**. Campinas: Instituto de Economia da UNICAMP, 2001.

SERVIÇO NACIONAL DE APOIO À PEQUENA E MÉDIA EMPRESAS – SEBRAE. Disponível em <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso 9 set. 2010.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q.; SANTOS, R. C. **O sistema agroindustrial do café: um estudo da organização do *agribusiness* do café visto como a chave da competitividade**. Porto Alegre: Ortiz, 1993