



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS

“Redes e Estratégias Compartilhadas”



“illycaffè E OS DESAFIOS DO CRESCIMENTO NO BRASIL”



“deliciar consumidores em todo o mundo com uma xícara de café é uma experiência extraordinária que envolve sensações e espírito”

Ernesto Illy

AUTORES

Marcos Fava Neves

Maria Sylvia M. Saes

Christiane Leles Rezende

1. Introdução

No final dos anos 80, Ernesto Illy se preparava para adquirir mais um lote de café do Brasil e não conseguia disfarçar sua preocupação. A cada lote enviado agravava o problema da qualidade do produto. Decidido a verificar com seus próprios olhos o que estava acontecendo foi até as regiões produtoras brasileira. Lá encontrou uma qualidade excepcional de grãos. O problema estava na comercialização, o café ruim era misturado com o bom. Desde então, muita coisa mudou entre a **illy** e o Brasil....

A **illycaffè** é uma empresa familiar, sediada em Trieste na Itália. Foi fundada em 1933, quando Francesco Illy, decidiu realizar um sonho: *produzir e vender o melhor café do mundo* (quadro 1). Dedicção e pesquisa resultaram no *blend* que é mantido até hoje, com nove origens de café arábica.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Tal qual um bom vinho, degustar um café **illy** é um momento de busca de prazer que supera o ato intrínseco de tomar a bebida. Consome-se também a magia, um sonho, mas com uma diferença: este pode ser um luxo cotidiano, pois pode ser adquirido por bem menos do que um dólar no Brasil.

A **illycaffè** atua em mais de 70 países (quadro 2), exporta café torrado e moído preparado em sachês para *espresso*, máquinas de café *espresso* e xícaras identificadas pelo seu logotipo, especialmente desenhadas para valorizar o ritual de saborear café, além das xícaras de coleção “*illycollection*”, concebidas por renomados artistas de todo mundo. Seu faturamento em 2001 foi de US\$ 158 milhões, com um incremento de 15% sobre 2000 e previsão da mesma taxa de crescimento para 2002. Produzindo para um nicho de alta qualidade, está presente em 40 mil pontos de venda no mundo, onde são comercializados 5 milhões de cafés *espresso* diariamente.

De 1995 a 1999, o consumo de café *espresso illy* cresceu muito no Brasil. Inaugurará em 2002 a nova fábrica, que dobrará a capacidade produtiva e terá o selo ISO 14000. Para o presidente da empresa, Dr. Ernesto Illy, há ainda um grande mercado a ser explorado, uma vez que só 19% da população mundial consome café. O desafio atual é atrair novos consumidores, principalmente os jovens.

Este caso está focado na estratégia de coordenação da rede **illy** no Brasil, que tem duas vertentes: o desafio do suprimento (*supply chain*) e o da distribuição (canais de *marketing*).

Do lado do suprimento, o desafio é como garantir a alta qualidade do grão? O Brasil é responsável por cerca de 60% da matéria-prima utilizada pela empresa na confecção do seu *blend*. A qualidade é ameaçada pela volatilidade das cotações do café, decorrente da instabilidade da oferta. Com um ajustamento de ciclo longo, as épocas de baixa de preços do café tendem a se alongar por anos, colocando em risco a qualidade do produto, pois os produtores descapitalizados diminuem os cuidados com a lavoura.

Do lado da distribuição, o problema é como crescer garantindo que toda a qualidade e o cuidado na colheita, produção e industrialização não será perdido no caminho entre a fábrica e a xícara do consumidor. Ou seja, como garantir que oportunistas não irão vender gato por lebre, colocando outro produto mais barato numa xícara **illy**? Como garantir que o tirador de café siga as orientações do fabricante? Como monitorar os agentes, que estão cada vez em maior número e mais distantes à medida que o mercado cresce? Como monitorar de longe um mercado de nicho onde justamente busca-se ser o melhor em qualidade?



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



2 – *Suprimento do Café illy*

A **illy** é uma empresa que pratica o suprimento global em 12 países, aproveitando as diferenças de variedades, climas, altitudes e outros aspectos. De julho a outubro, a **illy** compra café do Brasil. De janeiro a maio compra cafés dos países da América Central, Guatemala, Índia e Etiópia.

Das 250 mil sacas de café industrializadas pela empresa por ano, cerca de 130 mil sacas em média é brasileira. Embora seja uma quantidade grande em termos de café *gourmet*, isso representa muito pouco comparada ao total produzido no País (média de dois anos 35 milhões de sacas, segundo a Conab). A **illy** compra somente café de qualidade superior (café tipo 2 ou 3), contendo no máximo 7 defeitos em 300g. De acordo com o Dr. Illy: “*um único grão ardido pode estragar uma xícara de café*”.¹

No Brasil, embora a **illycaffè** esteja presente desde 1933, foi no começo da década de 90 que a empresa passou a atuar mais de perto na aquisição do grão verde. A mudança de estratégia só foi possível com a desregulamentação do mercado.

De uma forma geral, a prática instituída na comercialização do café no Brasil não valoriza muito o produto de qualidade. Como consequência o produtor deixa de fazer investimento e o resultado é a predominância do café com grande número de defeitos. O Brasil é um fornecedor estratégico para a **illy**, além de ser o maior produtor mundial (Gráfico 1) é um dos poucos países que beneficia o café por via seca, pratica imprescindível na composição do café espresso, já que o café seco ao sol, contém maior teor de açúcar (Okuda, 2002).

O problema de suprimento fez com que a **illy** tivesse uma idéia inovadora, que provocou um choque na cafeicultura brasileira. Foi arquitetado o “Prêmio Brasil de Qualidade para Café Espresso” (ver em anexo quadro 8), visando garantir a qualidade desejada. Passou-se também a adquirir o grão-verde diretamente do produtor, com prêmio de preço que varia de acordo com a safra, conforme discutido no Estudo de Caso “Coordenação em Busca da Qualidade: A Arte e a Ciência do Café Espresso” (1997).

¹ O café admite sete categorias por classificação de defeitos constatados em uma amostra de 300 gramas (tipo 2 a 8, com qualidade decrescente). Os defeitos do grão podem ser de natureza intrínseca, quando os grãos são alterados por processamento agrícola e industrial, ou por modificações genéticas ou fisiológicas (grãos pretos, ardidos, verdes, chochos, mal granados, quebrados e brocados), e extrínseca, que são representados pelos elementos estranhos ao café beneficiado (o marinheiro, cascas, paus e pedras).



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Ao se identificar os fornecedores de cafés de qualidade superior criou-se um sistema único de coordenação reduzindo os custos de transação. No sistema tradicional, as informações sobre a qualidade da matéria-prima eram perdidas. A rede da **illy** construída no Brasil permite uma eficiente coordenação na aquisição do café verde.

Em relação à aquisição de café via Concurso, o processo inicia-se com o envio de amostras para a empresa Porto de Santos que, descaracterizando o produtor, encaminha para a Assicafé, empresa capitaneada por um especialista em café, o Eng. Agrônomo Dr. Aldir Teixeira. A Assicafé é certificada pela **illy** para realizar as análises no café, sendo seu laboratório o único, fora o de Trieste, autorizado a classificar as amostras. Seu resultado é definitivo para a compra ou não do café. A Assicafé presta de serviços exclusivamente para a **illy**.

A cada ano um número maior de produtores participa do concurso e os premiados são de diversos locais de São Paulo, Minas Gerais, Espírito Santo e Paraná (Ver em anexo Quadro 3). Com esta iniciativa, a **illy** induziu os produtores a pensar em qualidade. Mesmo em regiões em que o café não tinha tal tradição, os produtores passaram a adotar boas práticas conquistando inclusive a premiação. Em um estudo realizado pelo Pensa a maioria dos produtores entrevistados admitiu que as vantagens de se obter café de qualidade são o preço maior e o melhor relacionamento com fornecedores (SEBRAE/PENSA, 2001).

Quando as amostras são aprovadas pela **illy** e Assicafé, a Porto de Santos adquire e confere, ou seja, checka a qualidade correspondente. As cinquenta melhores amostras são premiadas no concurso.

O Concurso de qualidade é um incentivo, pois há o prêmio em dinheiro, mas outra estratégia adotada é a compra direta do produtor, cujo processo é bastante semelhante. As amostras são enviadas para a Porto de Santos, que encaminha para a Assicafé, neste caso sem a necessidade de descaracterização. Como no concurso, a avaliação da Assicafé é imprescindível para a compra do café.

No caso da compra direta do produtor o processo é semelhante, as amostras são enviadas para a Porto de Santos, que encaminha para a Assicafé, sem a necessidade de descaracterização. Como no concurso, o resultado da Assicafé é definitivo para a compra do café.

A Porto de Santos não é apenas uma exportadora, ela contacta os agricultores, colhe as amostras, confere os lotes e é responsável por todo o trâmite comercial, logística e exportação até Trieste. Diferentemente do que ocorre no mercado, quem recebe o prêmio de preço integral pela alta qualidade do café é o produtor e não o exportador.



SEMINÁRIOS PENZA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



oferta de café, os preços voltaram a alcançar patamares médios inferiores aos dos custos de produção.

Com baixa barreira à entrada e alta nos preços, como nos anos 1994-1998, o ingresso de novos e antigos cafeicultores é inevitável (gráfico 2). No final dos anos 90, já se pressentia o excesso de produção e forte queda dos preços. Na conjuntura adversa os tratos culturais são os primeiros a serem cortados e a qualidade média do café piora. Em anos de superprodução, o produtor acaba sendo mais negligente na secagem do café, pois faltam terreiros, fazendo com que a altura do café fique maior, evitando a secagem perfeita. Isso ocorre não só no Brasil, como também nos outros diversos países produtores que fornecem para **illy** a matéria-prima para composição de seu *blend*.

Pensar em alternativas para evitar esta situação tem sido uma das preocupações da **illy** que, embora aja de forma oposta da grande parte dos compradores de café, pagando até o dobro do recebido no mercado na época de crise, não tem condições de sozinha imprimir um diferencial de preços que consiga evitar os efeitos da crise. Dentre as preocupações da **illy**, em relação às questões de capacitação dos produtores, está o incentivo à diversificação da produção e treinamento na gestão induzindo-os a contabilizar o ciclo econômico da produção, isto é de longo prazo.

A diversificação proporcionaria rendimento alternativo para enfrentar os períodos de crise da cafeicultura, sem ter que abandonar a lavoura. Projetos de incentivo à utilização de tecnologia e criação de escola técnica também estão entre as propostas de fidelização e melhora do nível de renda dos pequenos e médios produtores. Em geral, os pequenos produtores são avessos ao risco e tendem a não adotar novas tecnologias, particularmente se estas necessitam de financiamento externo. A preocupação com a sustentabilidade perpassa a questão do suprimento.

3 - Distribuição do Café illy

As estratégias de entrada em um mercado de café espresso devem sempre considerar o estágio onde este se encontra. Em muitos países, a **illy** entra como concorrente em um mercado maduro. Em outros, tem que desenvolver e explicar o que é o mercado de café espresso, por ele ser praticamente inexistente. A **illy** está presente em 75 países. Em 6 deles (EUA, França, Alemanha, Benelux e Espanha/Portugal) via subsidiárias. Nos outros países, opera via distribuidores com um contrato de

² O regulamento do clube illy do café poderá ser consultado no site www.clubeilly.com.br



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



distribuição que cobre três segmentos de mercado: o setor de serviços de alimentação (fora do lar), o setor varejista e o setor de escritórios.

O contrato dá ao distribuidor o direito de representar a marca **illy** nos territórios definidos. Existe uma quantidade mínima de compras e o distribuidor deve realizar esforços para distribuir, vender e promover os produtos no mercado, além dos serviços pós-vendas e treinamento. O contrato também estipula que há necessidade de um plano anual que cubra as atividades de *marketing*, como propaganda, vendas, situação de mercado, atuação da concorrência e outras. Todo o material de comunicação e uso da marca **illy** feita pelo distribuidor precisa da aprovação da **illy**. O acordo pode ser rompido se as cláusulas não foram cumpridas por uma das duas partes.

Como destaques internacionais, a **illy** lista a Inglaterra no caso varejista e a Grécia no caso do *foodservice*. Na Inglaterra, graças a um excelente trabalho do distribuidor, a **illy** está presente em 65% dos pontos de venda, cobrindo os principais supermercados e hipermercados, tais como Sainsbury's, Tesco, Marks & Spencer, Safeway, Waitrose, Harvey Nichols and Selfridges. O mercado inglês é considerado muito difícil para uma empresa, pois grandes torrefadoras, como a Kraft, Nestlé e Douwe Egberts, têm fortes posições neste país. Mesmo ainda com a presença expressiva das lojas de café (Starbucks, Costa, Café Nero etc.), a **illy** vendeu, em 2001, 300 mil kg de café, sendo cerca de 50% no *foodservice*, 35 a 40% no varejo e o restante no segmento escritórios.

No caso da Grécia, quase que 30% dos Hotéis, Restaurantes e Bares são servidos pela **illy**, enquanto os principais concorrentes não chegam a 12%. A **illy** credita este sucesso ao seu distribuidor local, que tem um trabalho profissional em vendas e assistência (em máquinas e treinamento para servir). É o país onde a marca tem o maior conhecimento proporcional.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Quadro 1 - Quantidade de Café Vendido por País em 2001

	Quantidade Vendida em Toneladas
Illycaffè Itália	6161
Subsidiária	
illycaffé North America	850
illycaffé Benelux	680
illycaffé France	500
illycaffé Germany	250
illycaffé Spain/Portugal	280
Distribuidor	
Grécia	400
Inglaterra	300
Áustria	250
Japão	160
Brasil	50

3.1 A rede de distribuição no Brasil

No mercado brasileiro, a **illy** é vista muito mais como uma compradora de café do que vendedora de café *espresso*. Não há produtor de café que não conheça a empresa. O prêmio de qualidade tornou-se uma importante estratégia de *marketing* junto ao mercado fornecedor. Quanto à venda de café *espresso* a ação só iniciou-se em 1995 e com pouca inserção na mídia. O mercado brasileiro é atrativo, além de ser o segundo maior em volume. Estava crescendo em contraposição à retração mundial (gráfico 2). Somado a isso, o brasileiro não tinha muitas opções de tomar um bom café.

De uma forma geral, a venda de café especial era vista com ceticismo pelos agentes do agronegócio. Admitia-se que, por falta de opção o brasileiro estava habituado a tomar café de baixa qualidade, não haveria aceitação para um produto de alta qualidade. Além do mais ainda, existia um problema cultural: o café era considerado uma cortesia nos restaurantes mais finos.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



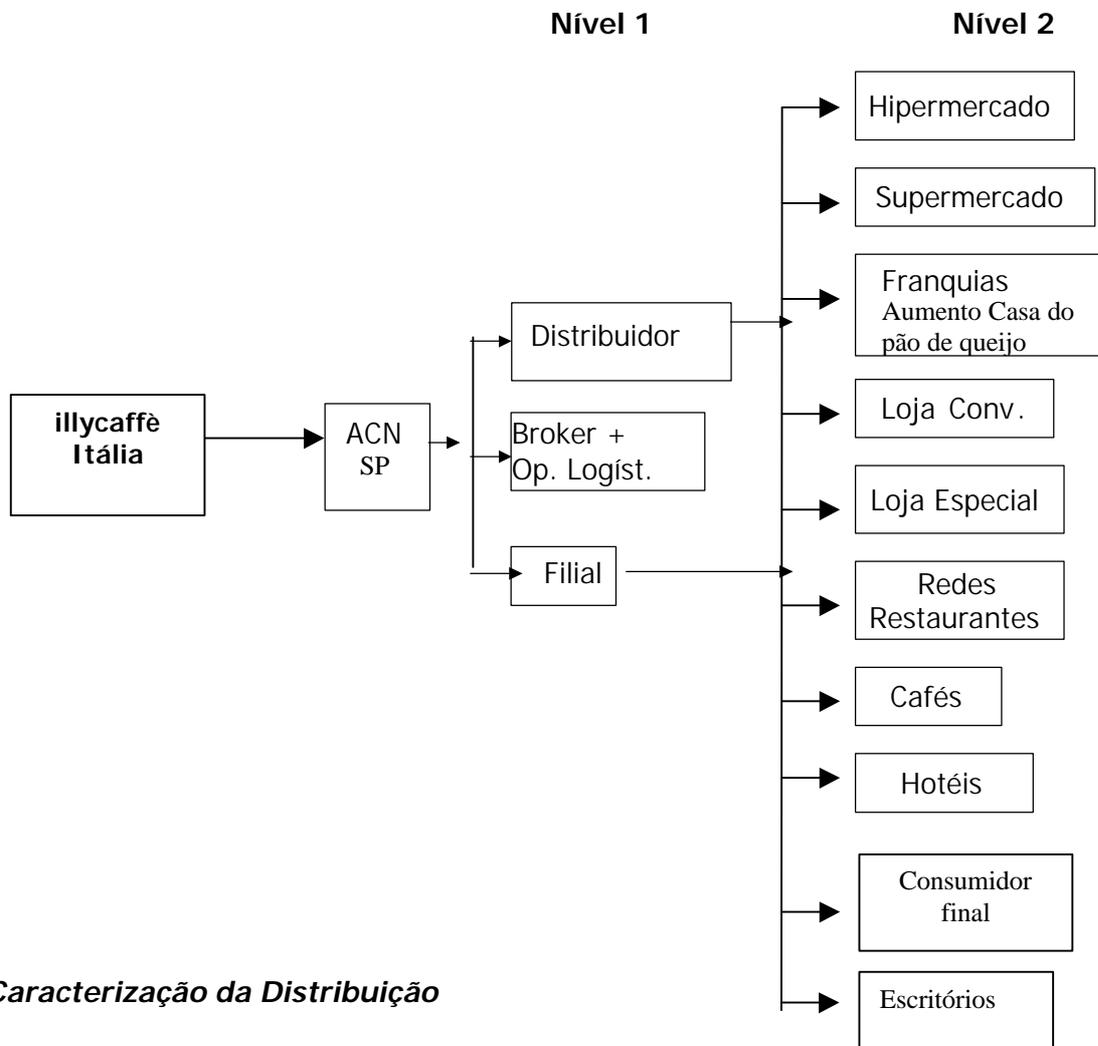
A distribuição do café **illy** no Brasil é realizada exclusivamente pela ACN, que é responsável pela comercialização de todos os produtos (café torrado em suas três versões – grãos, pó e sachês, máquinas de café *espresso* e xícaras *illy*) para restaurantes, bares, escritórios e residências. Também faz parte das suas atribuições o monitoramento dos estabelecimentos, que segundo a empresa, é realizado periodicamente (em média, a cada quinze dias). A linha de produtos da *illy* está composta de três tipos de embalagens: 3 kg (grãos), destinada a Hotéis, Restaurantes e Bares; 125 e 250g (pó e grãos), destinado ao consumo residencial e escritórios; e 125 e 250 g (sachês), para todos os segmentos do negócio. Fora isto, complementa a linha vendendo xícaras estilizadas e máquinas (Anexo 9).

O processo de introdução do café *illy* no Brasil iniciou-se pela cidade de São Paulo (mais receptiva para produtos *premium*, de *griffe*), em alguns restaurantes de luxo e pontos de venda em *shopping*. Em 1999 começou a ser comercializado na rede “Casa do Pão de Queijo”, viabilizando uma maior expansão. Em 2001, vendeu 50 toneladas de café e tem sete mil máquinas instaladas, em restaurantes e escritórios. 80% do seu mercado está no município de São Paulo, 10% no Rio de Janeiro e 10% nos outros locais. A taxa de crescimento médio anual das vendas de café é de cerca de 30%³. Redes de hotéis, como Hyatt, Best Western, Sofitel entre outras, e restaurantes tradicionais como Don Curro, Rodeio, Rubiata, Outback, Grupo Fasano, Carlota, entre outros também estão vendendo produtos **illy**.

A **illy** enfrenta dois problemas de competitividade com relação as concorrentes nacionais: (1) a variação cambial, já que o café **illy** é importado. A valorização cambial diminui a margem da distribuição e podendo inclusive inviabilizar as vendas; (2) a necessidade de manter estoques mínimos de 3 meses, devido ao câmbio e burocracia de importação.

³ O Estado de São Paulo 11/03/2002 Baixo consumo de café provoca queda nos preços.

Figura 3.1 - Estrutura de Distribuição



Caracterização da Distribuição

Nível 1

- **Sub-Distribuidor:** compra, estoca, revende e dá assistência técnica, com sua margem. A questão é como viabilizar com margem adequada, fora a bi-tributação, pois são duas operações de compra e venda até chegar ao varejo. Não há exclusividade na comercialização do café **illy (não sendo permitido, porém, comercializar outra marca de café para expresso)**, podendo negociar outros produtos sem ser café. A falta de exclusividade pode fazer com que este não dê a importância devida ao produto café. Por outro lado, é difícil viabilizar um distribuidor com um só produto.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



- **Filial:** fica com estoque, faz a venda e dá assistência. E como se fosse a ACN, que está em São Paulo, presente em outros locais. Só vende café **illy**. (exemplo: Rio de Janeiro)
- **Broker e Operador Logístico:** o broker faz a venda e o desenvolvimento do mercado e recebe comissão. O produto é distribuído por um operador logístico. Não tem estoque e o faturamento é efetuado diretamente pela a ACN contra o cliente.

Nível 2

- **Cafés:** (i) Casa do Pão de Queijo, o principal canal de distribuição, com 700 lojas no Brasil. Além da marca **illy**, vendem outro café (marca própria) mais barato, também em sachê; (ii) lojas de cafés gourmet.
- **Hotéis e Restaurantes:** (i) restaurantes tradicionais (Rodeio, Don Curro, Carlota, Grupo Fasano, entre outros), onde a decisão de compra do café é, em geral, do próprio dono ou do chefe de cozinha. Estes restaurantes usualmente não cobravam pelo café; (ii) redes de restaurantes, são os gerentes de compras, em conjunto com o gerente de alimentos e bebidas, que decidem pela **illy** ou por outra empresa (Outback).
- **Supermercado:** Pão de Açúcar (somente é comercializado nas lojas para clientes de alto poder aquisitivo); Casa Santa Luzia, Empório Santa Maria e Empório São Paulo.

3.2 Desafios da Distribuição no Brasil: Crescer e Manter a Qualidade até a Xícara

No caso do fornecimento de grão verde, a estratégia de coordenação na compra aliada ao rígido controle de qualidade, tanto no país comprador como na indústria⁴, garantem a qualidade do produto. Do lado da distribuição, entretanto, **illy** enfrenta grandes desafios: coordenar de longe o mercado de

⁴ Além da inspeção eletrônica de grãos, a **illy** possui um laboratório de pesquisa localizado (Aromalab) em Trieste, dedicado à identificação, desenvolvimento e aplicação de técnicas analíticas para o controle da qualidade do grão e do produto final. Determina parâmetros para compra de matéria-prima e identifica os componentes responsáveis pelas características organolépticas do café, tais como sabor e aroma, por meio de cromatografia, espectroscopia e outras ações.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



nicho. No Brasil, em particular, as dimensões continentais aliadas à imensa diversidade de culturas e qualificação de mão-de-obra são fatores complexos que a rede de distribuição tem que monitorar.

Antes de crescer, a rede de distribuição deve estar muito bem estruturada. Como não há uma forte campanha de comunicação do produto, o crescimento da **illy** tem se dado pela curiosidade do consumidor de experimentar um produto novo, sofisticado, de origem italiana, e mais caro, como também pela propaganda “boca a boca”. A estratégia atual não tem buscado atingir o grande público, mas focado em nichos de formadores de opinião (quadro 9). Ações alternativas de divulgação, como participação em eventos “top” (Casa Cor, Boa Mesa, Gift Fair, Feiras de Charutos,...), têm alcançado resultados bastante positivos. O café é um bem típico de experiência, o consumidor avalia a qualidade do produto só depois de tê-lo provado. Sem uma estratégia de comunicação bem focada, mostrando a superioridade da oferta **illy**, qual seria o incentivo do consumidor em demandar um café mais caro?

O monitoramento está intrinsecamente ligado ao sistema de contrato realizado entre a ACN e seus parceiros e filiais. Há três sistemas de relacionamento com clientes em relação à utilização das máquinas **illy**: comodato, aluguel e compra. Nos sistemas de comodato e aluguel as cláusulas de utilização da máquina impõem um controle do consumo, sendo a ACN responsável pelo monitoramento e treinamento do pessoal. Com o número crescente de pontos de venda e consumo, o monitoramento se torna tênue e custoso, facilitando comportamento oportunista de comerciantes que podem utilizar outra marca (mais barata) na máquina e xícara da **illy**, vendendo como se fosse o original.

Os restaurantes em São Paulo e Rio de Janeiro recebem visitas periódicas para verificação da operação e do consumo. Nos demais estados, onde não existem sub-distribuidores e/ou representantes comerciais, o controle é por estatísticas de consumo. A ACN afirma que nunca foi necessário fazer valer o contrato, pois o relacionamento tem sido bom com os clientes. Há uma equipe de técnicos para monitorar as máquinas: no caso dos grãos, estas visitas ocorrem, em média, a cada a cada 10 dias. No caso das máquinas que usam sachês, o monitoramento se dá, aproximadamente 1 vez por mês. Quando da instalação da máquina há um treinamento institucional (também com enfoque comercial) e operacional, dirigido aos profissionais que vão operar as máquinas de café e também aos que vão servi-lo à mesa (garçons). Por causa da rotatividade da mão-de-obra, faz necessária constante reciclagem neste treinamento, o qual engloba, como já mencionado, vários tópicos: desde a limpeza da máquina, como aspectos técnico-operacionais



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



(quantidade de café, temperatura da máquina, qualidade da água, pressão, ...), e ainda institucionais / comerciais (o que é o café illy, quais seus diferenciais, quais as formas de tomá-lo, ...), entre outros.

Vale observar que o sachê, por determinar a quantidade exata e possuir moagem e compactação pré-definidos, elimina a maior parte de defeitos que o ser humano pode causar no momento de se preparar um expresso. Mesmo assim, o Dr. Illy comenta que grande parte da qualidade pode ser perdida na extração (temperatura inadequada, tempo de extração muito curto ou longo, falta de limpeza da máquina, ...).

No caso da compra da máquina e das xícaras, em geral para uso residencial, naturalmente não há monitoramento. O problema é que um comerciante de café pode adquirir a máquina (como se fosse para uso residencial) e vender outro café, aí sem nenhum monitoramento.

Um outro desafio à ACN e **illy** é o crescimento de marcas no mercado de café expresso no Brasil. Só na cidade de São Paulo há cerca de 4 mil estabelecimentos que servem 200 mil xícaras de café por semana. O aumento do consumo de café expresso em cafeterias foi estimado em 30% ano, segundo Vegro (2002).

A indústria de torrefação tem apresentado um forte processo de concentração com o ingresso de empresas internacionais atraídas pelo potencial do mercado brasileiro. São ilustrativas as recentes aquisições das empresas Café do Ponto, Seletto e União pela Sara Lee (americana), da empresa Três Corações pela Strass-Elite (israelense) e da torrefadora Nova Suíça, da exportadora Piumhi, pela Segafredo (italiana).

O processo de consolidação da indústria tem refletido em concorrência acirrada, resultando em compressão de margens com queda de preços no varejo. Para evitar tal concorrência, muitas das empresas passaram a lançar marcas no segmento de especiais, inclusive as grandes empresas, como: Native Premium Orgânico, Greenpeace Ituano, Spress Café, Melitta expresso, Cafeera Blend Euro, Astro Café, Bravo Café, Olivier Anquier, Arauto entre outros.

Ou seja, nas gôndolas dos supermercados, além da concorrência por preço, a concorrência no mercado de cafés especiais é grande com empresas que tem inserção na mídia. Os cafés especiais hoje representam 1% do espaço nas gôndolas de supermercado, enquanto há dois anos praticamente inexistiam nas prateleiras (Ribeiro, 2002). Nas cafeterias o café **illy** concorre com a franquia Frans Café, Café do Ponto, Café do Centro, Mc Café da rede Mc Donalds⁵ e diversas casas de café sem

⁵ Café solúvel produzido pela Nestlé.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



identificação da marca do café. Ainda há a ameaça da entrada da líder mundial Starbucks, que começou nos EUA. O faturamento da empresa em 2001 foi de US\$ 2,6 bilhões de dólares. Ela tem mais de 50 mil funcionários e 5600 lojas em 23 países. A perspectiva é de 2005 estar com 10 mil lojas em 60 países. O Brasil é um dos principais mercados sondados.

4 - Grandes Questões

4.1 – Vamos focar a cadeia de suprimentos da **illy**. Sustentabilidade, qualidade e garantia de suprimento poderiam ser palavras resumo do que foi visto. Quais grandes ameaças para a **illy** você vê e que ações seriam recomendadas?

4.2 – Para crescer no mercado brasileiro, a **illy** deve manter crescimento lento com margens sustentadas e reais ou crescimento acelerado com comprometimento de margens? Qual deve ser o foco de mercado da **illy** no Brasil: grande público ou classe A/B? E a questão cambial (ver quadro 07)? A produção de café torrado no Brasil seria uma solução?

4.3 – Agora vamos olhar para frente e ver a cadeia de distribuição que foi montada pela **illy** no Brasil. Ela envolve a ACN. Olhando com detalhes a descrição dos canais de distribuição no Brasil, qual a estrutura de controle e monitoramento poderia ser sugerida para que toda a qualidade e o cuidado na colheita, produção e industrialização não seja comprometido na distribuição? Que idéias interessantes para crescer na distribuição você teria? E em comunicação de marketing (propaganda, promoção de vendas, relações públicas) você sugeriria para a **illy**?

4.4 - O foco da **illy** é produzir um único blend de café de alta qualidade. Entretanto, a tendência é de diferenciação em busca de atrair consumidores dos mais diferentes nichos. Você acha que a **illy** deveria continuar na estratégia atual ou se diferenciar?

5 - Notas para Uso Educacional

Este caso tem aplicações didáticas em discussões ligadas a estratégias empresariais, principalmente ligada ao conceito de coordenação da rede (network) produtiva, à gestão da cadeia de suprimentos e aos canais de distribuição, dentro do *marketing*.

Também tem aplicações nas discussões ligadas ao agronegócio brasileiro, com destaque para o café, um dos principais produtos da pauta.



SEMINÁRIOS PENSEA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Para melhor produtividade, recomenda-se a leitura antecipada do texto. Depois a realização de debates com grupos de produtores, estudantes de pós-graduação e graduação durante eventos, focando nas respostas às três questões propostas.

6 – Bibliografia

6.1 – Sobre Café

Dicum, G. & Luttinger, N. *The Coffee Book: anatomy of an industry from crop to the last drop*. New York: The New York Press, 1999. 196p.

Illy, E. *O Meu Espresso*. illycaffè. Sd.

Okuda, T. *Baixo consumo de café provoca queda nos preços*. Estado de São Paulo. 11/03/2002, p. B05.

Ribeiro, M. O Campeonato de qualidade da illycaffè. *Gazeta Mercantil*. 04/04/2002, p. C06.

Saes, M. S. M. & Jayo, M. *“Caccer: Coordenando ações para a valorização do café do cerrado”*. VII Seminário Anual do PENSEA, Águas de São Pedro, setembro de 1997.

Saes, M. S. M. *Diagnóstico Obre O Sistema Agroindustrial De Cafés Especiais E Qualidade Superior Do Estado De Minas Gerais*. SEBRAE, 2001.

Vegro, C.L.R. (coord.) *O Prazer e a Excelência de Uma Xícara de Café Expresso: Um Estudo de Mercado*. Editora Agronômica Ceres Ltda. São Paulo, 2002.

Zylbersztajn, D. & Neves, M. F. *“illycaffè: Coordenação em Busca da Qualidade”*. Estudos de Caso em Agribusiness (E. FARINA, coord.) Pioneira/Pensa, 1997.

6.2 – Sobre Internacionalização, Canais de Distribuição, Cadeia de Suprimentos e Networks

Coughlan, A. et al, 2001 – *Marketing Channels* – Prentice Hall – 6th. Edition 590 p.

Neves, M.F., 1999 – *Um Modelo para Planejamento de Canais de Distribuição* – Tese Doutorado – FEA/USP

Gemunden, H. G. 1997 – *Relationships and Networks in International Markets* – Pergamon, 460 p.

Gadde, L.E. & Hakansson, H., 2001 – *Supply Network Strategies* – IMP Group – John Wiley and Sons, 206 p.

Naudé, P. & Turnbull, P.W., 1998 – *Network Dynamics in International Marketing* – Pergamon – 1998, 321 p.

Friedman, L.G. & Furey, T.R., 1999 – *The Channel Advantage* – Butterworth Heinemann - 228 p.

Berman, B. - 1996 – *Marketing Channels* – John Wiley and Sons, 663 paginas.

Bridgewater, S & Egan, C., 2002 – *International Marketing Relationships* – Palgrave, 288 p.

Hollensen, S., 2001 - *Global Marketing*, Prentice Hall, 2nd. Edition, 667p.

Jeannot, J.P. & Hennessey, H.D., 2001 – *Global Marketing Strategies* – 5th. Edition Houghton Mifflin Company, Boston USA, 762 p.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



- Johansson, J.K. 2000 – *Global Marketing: Foreign Entry, Local Marketing and Global Management* – Irwin-McGraw Hill, 2nd edition, 604 p.
- Keegan, W.J. & Green, M.C., 1999 – *Princípios de Marketing Global* – Editora Saraiva, 476 p.
- Neves, M.F. & Scare, R.F. (coordenadores), 2001 – *Marketing & Exportação* – Editora Atlas, 316p.
- Neves, M.F., Chaddad, F.R. & Lazzarini, S. G., 2000 – *Alimentos: Novos Tempos e Conceitos na Gestão de Negócios* – Editora Pioneira, 123 p.
- Noonan, C., 1999 – *Export Marketing* – The Chartered Institute of Marketing, Butterworth Heinemann – 601 p.
- Paliwoda, S. J. & Thomas, M.J., 2001 – *International Marketing* - BH Butterworth Heinemann – 509 p.
- Pelton, L.E; Strutton, D. & Lumpkin, J.R.. *Marketing Channels: A Relationship Management Approach* – Times Mirror Books, 1997, 728 p..
- Rosembloom, B., 1999 – *Marketing Channels* – 6th. Edition, The Dryden Press, 688 p.
- Van der Vorst, Jack G.A.J. – *Effective Food Supply Chains – Generating, Modelling and Evaluating Supply Chain Scenarios* – PhD thesis – Wageningen University – 305 p.
- Zylbersztajn D. & Neves, M.F. (coordenadores), 2000 – *Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares* – Editora Pioneira, 367 p.



SEMINÁRIOS PENSEA DE AGRONEGÓCIOS

“Redes e Estratégias Compartilhadas”



ANEXOS

Quadro 1 – Missão, Visão e Valores da illycaffè

Missão

- Deliciar os consumidores de todo o mundo com um café excelente e uma extraordinária experiência que envolva os sentidos e o espírito.
- Contribuir para o desenvolvimento do mercado e da cultura global do café expresso de forma única, do grão até a xícara, onde o melhor produto é, finalmente, combinado com conhecimento e com uma tradição continuamente reinterpretada

Visão

- Tornar-se o mito do café
Ser um dos momentos de alegria do dia e, graças a isto, crescer no mundo até satisfazer todos aqueles que amam a qualidade de vida.
Ser o campeão tanto na qualidade quanto na atenção aos produtores de café, aos colaboradores e às comunidades

Valores

As duas pilasstras da filosofia **illy** no mundo:

Ética, como construção de valores no tempo, através da transparência, honestidade e respeito pelos outros.

Paixão pela excelência, bem como amor pelo belo e pelo bem feito.

Fonte: **illycaffè**

Quadro 2 - Países em que a illy está presente

África do Sul	Emirados Árabes	Itália	Nova Zelândia
Alemanha	Espanha	Costa do Marfim	Peru
Argentina	Estados Unidos	Japão	Polônia
Austrália	Estonia	Jordan	Portugal
Áustria	Finlândia	Kasaquistão	República Tcheca
Bahrein	França	Kuwait	Romênia
Bélgica	Gabão	Letônia	Rússia
Brasil	Inglaterra	Libano	Singapura
Bulgária	Grécia	Lituânia	Eslovênia
Chile	Holanda	Luxemburgo	Sri Lanka
Colombia	Hong Kong	Malásia	Suécia
Congo	Hungria	Maldivas	Suíça
Coréia do sul	Islândia	Malta	Taiwan
		Marrocos	
Croácia	Índia	México	Tailândia
Cyprios	Indonésia	Montenegro	Turquia
Dinamarca	Ireland	Noruega	Ucrânia
El Salvador	Israel		Uruguai

Fonte: **illycaffè**



SEMINÁRIOS PENSEA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”

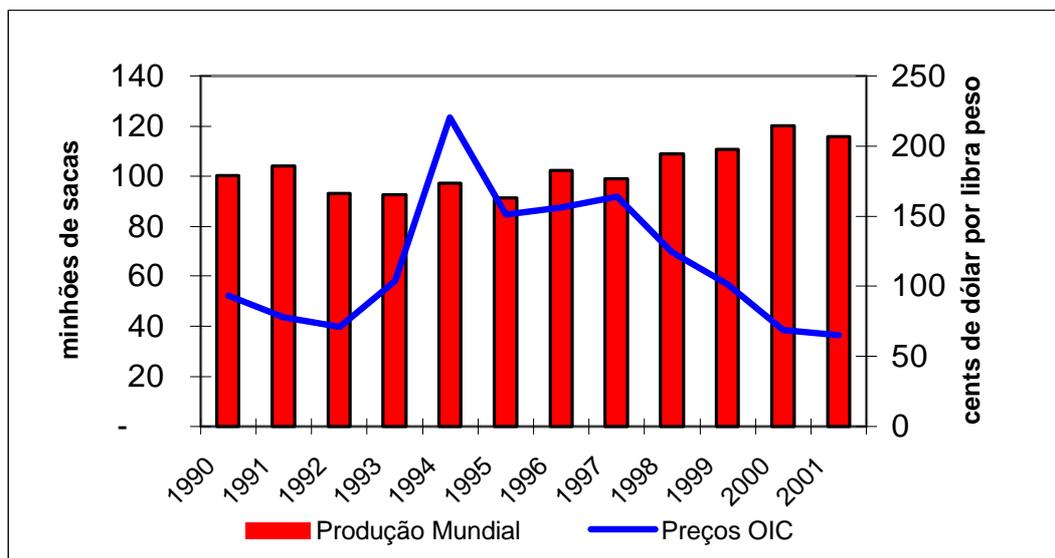


Quadro 3 - Regiões dos 10 primeiros colocados nos concursos da illy

Prêmio	Estados	Número De Premiados Por Mesoregiões
1 ° - 1991	MG	05 - Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba 03 - Sul/Sudoeste de Minas
	SP	02-Ribeirão Preto
2 ° - 1992	MG	09 - Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
	SP	01 - Ribeirão Preto
3 ° - 1993	MG	09 - Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
	SP	01 - Ribeirão Preto
4 ° - 1994	MG	06 - Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba 01 - Oeste de Minas
	SP	02-Ribeirão Preto 01-Campinas
5 ° - 1995	MG	08-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
	SP	02-Ribeirão Preto
6 ° - 1996	MG	07-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
	SP	01-Campinas 02-Ribeirão Preto
7 ° - 1997	MG	10-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
8 ° - 1998	MG	10-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
9 ° - 1999	MG	03-Sul/Sudoeste de Minas 02-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba
	PR	01-Norte Pioneiro Paranaense
	SP	02-Assis 02-Campinas
10 ° - 2000	MG	01-Oeste de Minas 03-Sul/Sudoeste de Minas 03-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba 02-Vale do Rio doce 01-Zona da Mata
11 ° - 2001	ES	01-Central Espírito Santense
	MG	01-Sul/Sudoeste de Minas 02-Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba 03-Zona da Mata
	SP	02-Assis 01-Campinas

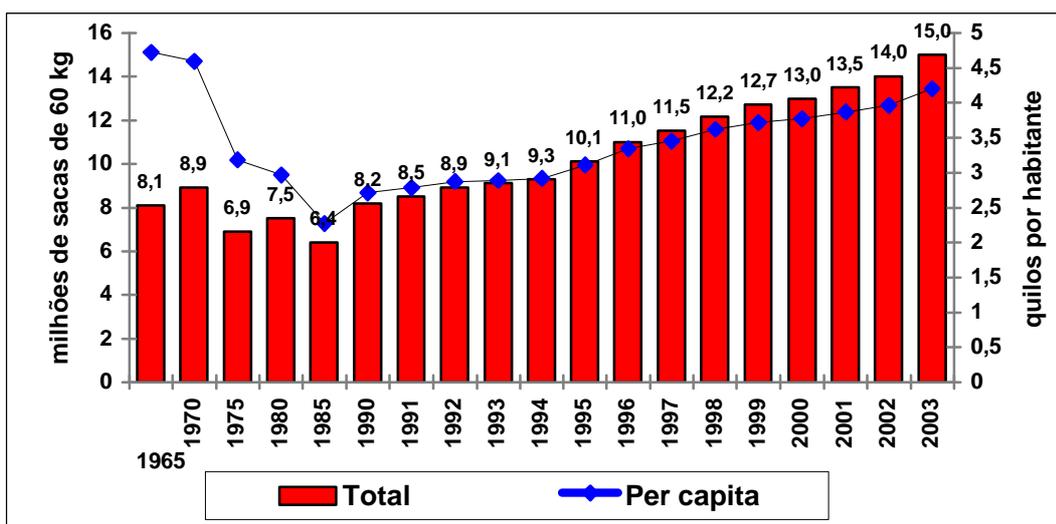
Fonte: **illycaffè**

Gráfico 1 – Produção Mundial de Café (milhões de sacas de 60 kg) e cotações (Cents/lb)



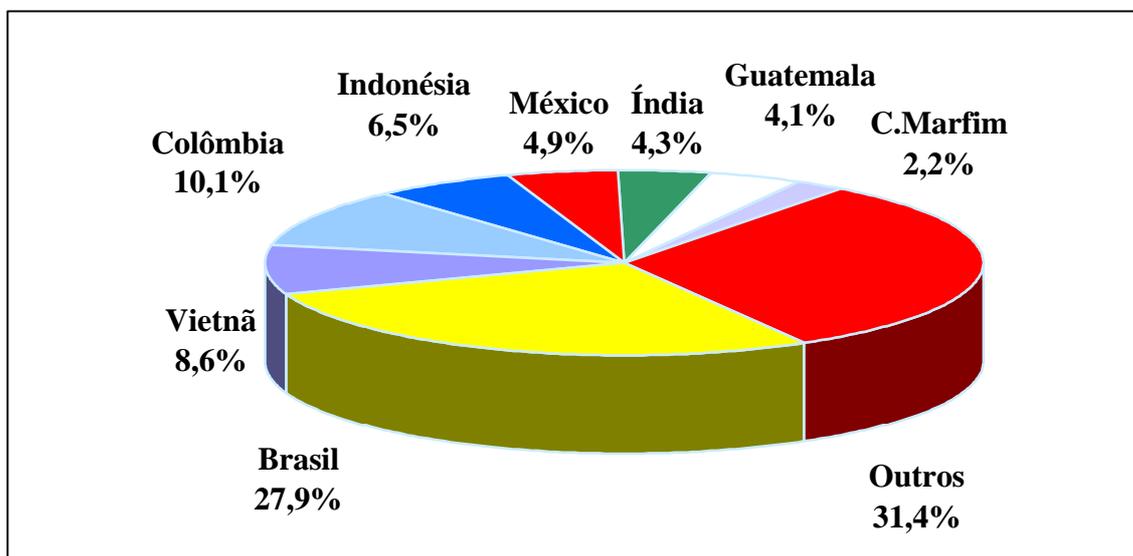
Fonte: OIC.

Gráfico 2 – Consumo Brasileiro de Café (per capita e total)



Fonte: ABIC.

Gráfico 3 - Participação Média dos Principais Países Produtores de café nas Safras 96/97-01/02



Fonte: USDA

Quadro 4 – Manutenção da Qualidade

Segundo a empresa, 13 variáveis dão o elixir desejado: qualidade do café, grau de torra, umidade e empacotamento, quantidade de café, tamanho das partículas, porosidade, formato da extração, qualidade da água, limpeza da máquina, mostradores em painel da máquina, pressão da água, temperatura e tempo de filtragem. E 4 segredos... a mistura, a moagem, a máquina e a mão. 114 controles são feitos desde a chegada da matéria prima até a saída das embalagens. Possui selos de qualidade ISSO 9001 e Qualite France (dado pelo Governo Francês).

Pontos importantes na produção de café de qualidade:

- Processo de seleção dos grãos, incluindo o exigente processo de compra;
- Transporte com menos sacas de café por contêineres, que mantêm a qualidade;
- Seleção dos grãos em Trieste eletronicamente;
- Processo de torra mais lento e resfriamento a ar;
- Pressurização a nitrogênio, visando a fixação dos aromas após a torragem;
- Embalagem a vácuo. A lata dura 3 anos;
- Classificação química ("Aroma Lab"), onde além da classificação química dos componentes para evitar a subjetividade, é medido o aroma;
- A informação ao longo do processo produtiva (registro das características de cada lote e safra)
- Constância na qualidade: o produto final não contém sazonalidades, pois eventuais alterações ocorridas durante a safra são corrigidas na formação do *blend*.
- <http://www.illy.com>

<http://www.area.trieste.it/html/tenants/archivio/aromalab.htm> (aromalab@com.area.trieste.it)

Fonte: **illycaffè**



SEMINÁRIOS PENSEA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Quadro 5 – Características da Produção no Brasil e a Universidade illy do Café

Segundo dados do IBGE (1998), há cerca de 210 mil produtores de café no Brasil. Minas Gerais é o principal Estado produtor responsável por 55% do total. Cerca de 70% dos produtores cultivam em áreas inferiores a 100 hectares. Em grande parte das propriedades o café convive com outras atividades, das quais destacam-se gado leiteiro, pequenos animais, produtos de subsistência entre outros. Para aumentar a base de compra, a Illy reduziu o lote de compra mínimo de 150 para 100 sacas, possibilitando agregar um número maior de produtores no leque de fornecedores Illy. Os lotes de café adquiridos pela illy variam de 100 a 600 sacas. Ser um fornecedor da illy é fator de diferenciação usado pelos produtores no mercado.

Universidade illy do café

A Universidade **illy** do Café foi criada com o objetivo de formar e informar gerações presentes e futuras de produtores de café, fornecedores da **illy**, dentro de princípios de técnica, economicidade e qualidade, visando seu aprimoramento, sua eficiência econômica e fidelização. Através de cursos e seminários são fornecidas informações continuamente, gerando e difundindo o conhecimento aos produtores, ampliando as suas competências e adicionando valor aos participantes. Ou seja, o objetivo é criar um ambiente onde agricultor, produtor de café, recebam informações de valor, de forma continuada, com o objetivo de melhorar a sua performance técnica e econômica. Mais de 1200 pessoas já participaram.

www.unilly.com.br

Quadro 6 – ACN o que esta fazendo em termos de comunicação marketing

Programa Incantato lançado em 1999 - Este programa consistia em colocar o máximo possível de máquinas de saches no Brasil. Máquinas com lucro "zero" visando a futura comercialização continuada de café (core business). A divulgação foi realizada em 30 restaurantes já clientes, onde havia sorteio de máquinas de café. Para participar da promoção os clientes preenchem o folder e a partir disto foi obtido um mailing com 40 mil interessados. Estratégia de sucesso, pois vendeu 700 máquinas.

Também faz parte do plano de divulgação da marca a participação de eventos Top como Casa Cor, Boa mesa, Festival de cozinhas, Free Jazz Festival, etc. Neste evento há possibilidade de degustação por formadores de opinião.



SEMINÁRIOS PENSEA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Quadro 07 – O Problema Cambial

A ACN e a **illy** tem um desafio adicional no mercado brasileiro. Concorrem com empresas que aqui produzem, industrializam e embalam. Então, tem o problema cambial. Fora isto, ou talvez decorrente disto, enfrentam um diferencial de preços em relação a outros mercados onde a **illy** atua, que podem ser comparados no quadro a seguir:

Itens e Preços Unitários

Brasil

Exterior

Café no balcão

R\$ 1

US\$ 1

Mesa

R\$ 2

US\$ 2

Hotéis Refinados

R\$ 3

US\$ 4

A situação também é diferente no caso das máquinas. Supondo que uma máquina custa US\$ 5 mil no exterior, e com o café vendido a US\$ 2, são necessários 2.500 doses vendidas para pagar a máquina. No caso brasileiro, vendendo a máquina a R\$ 10.000 (com dólar fixado a apenas 1:2) e o café a R\$ 1, são necessárias 10.000 doses para pagar a máquina.

Existe a necessidade de se manter estoques mínimos de 3 meses, devido ao câmbio e burocracia de importação que retarda a entrada do produto, levando 15 dias em alguns casos. Isto acarreta custos “desnecessários”.

A **illy**, através da ACN, vende para seus clientes no Brasil a R\$ 70/kg (para clientes de maior volume). O kg rende 140 doses, dando um custo unitário de R\$ 0,50. Os concorrentes de 1.ª linha vendem a R\$ 30/Kg, podendo fazer 100 doses com este Kg (R\$ 0,25/dose). O diferencial do rendimento é explicado pelo fato do café Iilly ser pressurizado logo após sua torrefação, o que fixa os aromas mais voláteis nos grãos, resultando num blend “mais concentrado”. No trabalho com seus distribuidores, a ACN tenta mostrar que o café illy vendido no varejo a R\$ 1,50/dose, permite aferir R\$ 1,00 de lucro bruto/dose enquanto que os concorrentes, vendendo a R\$ 1,00 tem lucro de R\$ 0,75/dose. Vale dizer que a sensibilidade a preços dos consumidores é diferente no restaurante em comparação com atendimento no balcão. Após uma bela refeição, ninguém está muito preocupado com o preço do café.

Os diferenciais Iilly no Brasil são o café, o equipamento e o treinamento. Destes, segundo a ACN, apenas o primeiro fator é de cópia difícil. Os demais podem ser igualados ou até superados pelos concorrentes. Para a ACN, manter o cliente aberto é considerado um trabalho árduo, semelhante à flor que deve ser regada diariamente. A ACN busca dar relevância ao assunto café no restaurante (o que gera assunto, é simpático), através de um trabalho com garçons – treinamento, presença e relacionamento – e com o dono/setor de compras. Garante aumento do consumo de 10% a 20% se for usada a marca Iilly.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



Quadro 08 Regulamento Do 12º Prêmio Brasil De Qualidade Do Café Para "Espresso

"REGULAMENTO DO 12º PRÊMIO BRASIL DE QUALIDADE DO CAFÉ PARA "ESPRESSO SAFRA 2002/2003

ARTIGO 1 - O 12º Prêmio Brasil de Qualidade do Café para "Espresso" é um galardão instituído pela empresa italiana illycaffè para incentivar o cafeicultor brasileiro na produção de café de fina qualidade.

ARTIGO 2 - O Prêmio é concedido anualmente com o patrocínio da empresa promotora e sob supervisão de especialistas nacionais do setor cafeeiro.

ARTIGO 3 - O Prêmio é lançado no primeiro semestre de cada ano, divulgando-se amplamente o regulamento, bem como as condições de inscrição, objetivos, comissão julgadora, premiação e venda do café.

ARTIGO 4 - O Prêmio tem como objetivo principal estimular o cafeicultor a produzir café de alta qualidade para "espresso".

ARTIGO 5 - Poderão concorrer ao prêmio todos os produtores de café de bebida fina, que preencham os requisitos mínimos do concurso.

ARTIGO 6 - Poderão participar do concurso somente os produtores de café da espécie Coffea arabica preparado por via seca (café natural) ou por via úmida (cereja descascado ou despulpado). NÃO SERÃO ACEITOS CAFÉS BRUNIDOS.

ARTIGO 7 - O proprietário (produtor de café) somente poderá inscrever e concorrer com UMA AMOSTRA de café, representativa de um lote mínimo de 100 sacas e máximo de 600 sacas, mesmo que tenha mais de uma propriedade. Havendo mais de um proprietário em uma mesma propriedade, somente uma amostra poderá ser inscrita.

ARTIGO 8 - O Prêmio somente poderá ser ganho por duas vezes, pelo mesmo cafeicultor, num período de cinco anos.

PARÁGRAFO ÚNICO - O produtor de café que ganhar por duas vezes o Prêmio, num período de cinco anos, poderá continuar a participar do concurso. Caso o produtor fique classificado entre os 10 primeiros colocados, o mesmo fará jús apenas a um troféu de Qualidade Internacional, um diploma de Honra ao Mérito e, ainda, receberá uma homenagem especial durante a festa de premiação, como destaque de nível mundial.

ARTIGO 9 - O concurso também premiará com Diploma de Campeão Estadual, os melhores classificados de cada Estado, incluídos entre os 10 premiados.

ARTIGO 10 - A amostra de café inscrita no concurso deverá conter 1.500 gramas de café beneficiado, verdadeiramente representativa do lote, ser embalada, etiquetada (com nome do produtor, nome da propriedade e endereço) e acompanhada da FICHA DE INSCRIÇÃO, devidamente preenchida (datilografada ou em letra de forma), indicando a quantidade de sacas e assinada pelo produtor. A falta de assinatura do proprietário na ficha de inscrição, bem como dos dados que identifiquem o produtor, a amostra, a quantidade de sacas e a propriedade, poderá implicar no cancelamento da inscrição.

ARTIGO 11 - SOMENTE SERÃO ACEITAS COMO DEVIDAMENTE INSCRITAS, AS AMOSTRAS DE CAFÉ DA ESPÉCIE Coffea arabica, PREPARADAS POR VIA SECA (CAFÉ NATURAL) OU POR VIA ÚMIDA (CEREJA DESCASCADO OU DESPULPADO), DO TIPO 3 PARA MELHOR (COM NO MÁXIMO 12 DEFEITOS), DE ACORDO COM A TABELA OFICIAL BRASILEIRA DE CLASSIFICAÇÃO, COM BEBIDA MOLE, NAS PENEIRAS 16 E ACIMA E COM VAZAMENTO MÁXIMO DE 2%. O CAFÉ PODERÁ SER SECO EM SECADOR, DESDE QUE NÃO TRANSMITA GOSTO OU CHEIRO ESTRANHOS QUE COMPROMETAM O CAFÉ. O TEOR DE UMIDADE DEVERÁ SER DE NO MÁXIMO 12%. AMOSTRAS FORA DESTAS



SEMINÁRIOS PENZA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



CARACTERÍSTICAS SERÃO DESCLASSIFICADAS.

PARÁGRAFO ÚNICO – O lote de café deverá ser somente o da propriedade inscrita no prêmio, não podendo ser ligado a qualquer outro café.

ARTIGO 12 - A amostra enviada para o concurso deverá representar, fielmente, um lote mínimo de 100 sacas e máximo de 600 sacas de café da propriedade do cafeicultor inscrito.

ARTIGO 13 - As amostras de 1.500g de café deverão ser enviadas pelos produtores junto com a FICHA DE INSCRIÇÃO devidamente preenchida (datilografada ou em letra de forma) e assinada, pelo produtor, para o seguinte endereço:

12º PRÊMIO BRASIL DE QUALIDADE DO CAFÉ PARA "ESPRESSO"

Porto de Santos Comércio e Exportação Ltda.

Rua do Comércio, 55 - 9º andar

11010-141 - Santos - SP

e-mail: portosantos@uol.com.br

O produtor deverá indicar na ficha de inscrição o nome do classificador que preparou a amostra para o Prêmio.

As amostras de café comercializadas com a illycaffè, enviadas no período de 01/07/02 a 10/10/02 (período das inscrições), também poderão participar do Prêmio. para tanto o cafeicultor deverá informar, no momento do envio da amostra participante à Porto de Santos, com qual amostra participará, preenchendo e anexando à mesma a ficha de inscrição no Prêmio, assim como cumprindo todas as formalidades necessárias. Também neste caso deverá ser cumprido o artigo 7.

Serão encaminhadas para a Porto de Santos, através do fiel do armazém, as amostras verdadeiramente representativas dos lotes inscritos no Prêmio, comercializados com a illycaffè e entregues nos armazéns credenciados. Estas amostras serão analisadas na fase final caso as mesmas sejam classificadas entre as 50 finalistas.

ARTIGO 14 - As amostras, juntamente com as fichas de inscrição, deverão ser entregues no período de 01 de julho a 10 de outubro de 2002, no endereço designado no artigo anterior. As amostras que chegarem fora desse prazo ou não preencherem as condições do Prêmio serão desclassificadas.

PARÁGRAFO ÚNICO: A confirmação da participação do cafeicultor na fase final do Prêmio dar-se-á através do preparo do lote inscrito e classificado entre os 50 finalistas, vendido ou não, e entregue em um dos armazéns credenciados (Leme, Monte Carmelo ou Machado), para conferência e retirada de amostra real do lote, saca por saca. Esta amostra será utilizada para a definição, na fase final, dos vencedores do Prêmio.

ARTIGO 15 - As amostras reais dos lotes inscritos no Prêmio, entregues nos armazéns indicados, serão enviadas pelos mesmos à Porto de Santos, que, depois de devidamente conferi-las, registrá-las e codificá-las, irá enviá-las para a Comissão Julgadora, sem qualquer identificação do nome do produtor e da procedência do café em julgamento. As amostras serão selecionadas por espectrofotometria (raios infravermelhos), por equipamento de ultravioleta, Mapadora e classificadas quanto ao aspecto, à seca, à cor, à porcentagem de peneiras, ao vazamento, ao teor de umidade, ao tipo, à torração e à qualidade da bebida, inclusive com degustação para "espresso".

ARTIGO 16 – O cafeicultor deve comprometer-se, caso a amostra seja classificada entre as 50 finalistas do Prêmio, a preparar o lote especificado na ficha de inscrição (mínimo de 100 e máximo de 600 sacas), correspondente à amostra inscrita, no prazo máximo de 10 dias da data da divulgação das finalistas (25/11/02), caso ele ainda não o tenha preparado e vendido durante o período das inscrições. O lote que não estiver preparado e colocado nos armazéns indicados pela illycaffè (Leme, Monte Carmelo ou Machado), dentro do prazo estabelecido, será desclassificado e não fará jus ao prêmio estipulado no artigo 23.

ARTIGO 17 – O lote preparado, correspondente à amostra classificada entre as 50 finalistas deverá



SEMINÁRIOS PENSEA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



ser acondicionado, de preferência em sacaria de primeira viagem.
Atenção: é importante que a sacaria seja de primeira viagem, pois a sacaria nova poderá transmitir gosto estranho ao café, prejudicando o julgamento final.

ARTIGO 18- A promotora do concurso illycaffè, diretamente ou por seu agente comercial no Brasil (Porto de Santos Comércio e Exportação Ltda), terá o direito de preferência de adquirir os lotes dos cafés finalistas (100 a 600 sacas), dentro de 15 dias da divulgação das finalistas, caso ainda o café não tenha sido comercializado até esta data. O preço do café a ser adquirido será o cotado no dia da negociação, acrescido de um adicional relativo aos custos do preparo (padrão illy).

PARÁGRAFO 1º - A EMPRESA PROMOTORA SE RESERVA O DIREITO DE NÃO ADQUIRIR CAFÉ DE CAFEICULTOR QUE NÃO TENHA RESPEITADO O REGULAMENTO DO PRÊMIO.

PARÁGRAFO 2º - Durante o período da análise das amostras do Prêmio até a data de divulgação das 50 finalistas (01/07/02 a 25/11/02), o cafeicultor poderá vender o café inscrito para a illycaffè desde que a mesma demonstre interesse, seguindo as normas e prazos habituais de compra estipulada pela illycaffè.

ARTIGO 19 - É vedada a participação no Prêmio, aos membros da Comissão Organizadora, aos membros da Comissão Julgadora, bem como a qualquer empresário que não seja produtor de café.

ARTIGO 20 - A Comissão Julgadora será integrada por 5 (cinco) especialistas de comprovada reputação nacional e internacional, sendo 3 (três) membros brasileiros e 2 (dois) membros europeus. A Comissão Julgadora será presidida por um especialista brasileiro.

ARTIGO 21 - Os nomes dos 10 primeiros colocados serão anunciados em ordem de classificação no dia 14 de março de 2003, durante a cerimônia de entrega dos prêmios. Os 50 finalistas receberão o pagamento dos respectivos prêmios com um certificado atestando que foram classificados como finalistas do *12º Prêmio Brasil de Qualidade do Café para "Espresso" instituído pela illycaffè*.

PARÁGRAFO 1º - Os prêmios serão pagos somente para os produtores ou a quem tenha poderes específicos de representação para receber e dar quitação pelo pagamento do prêmio, firmados por escritura pública.

PARÁGRAFO 2º - Os nomes dos demais concorrentes serão mantidos em sigilo.

Parágrafo Único: Cada finalista receberá dois convites (com direito a acompanhante) para a cerimônia de entrega dos prêmios. Caso sejam necessários convites adicionais, os mesmos terão o custo de R\$ 100,00 (cem reais) por pessoa e a renda obtida com a venda será doada pela illy ao projeto Arrastão - Movimento de Promoção Humana, que cuida de mais de 600 crianças e adolescentes carentes.

ARTIGO 22 - A cerimônia oficial de entrega dos prêmios será realizada durante festa de gala, no dia 14 de março de 2003, preferivelmente em São Paulo.

ARTIGO 23 - O 12º Prêmio Brasil de Qualidade do Café para "Espresso" concederá, a partir da decisão da Comissão Julgadora, a seguinte premiação:

1º	Colocado	US\$	30.000
2º	Colocado	US\$	20.000
3º	Colocado	US\$	10.000
4º	Colocado	US\$	5.000
5º	Colocado	US\$	3.000
6º	ao	10º	Colocados US\$ 1.000
11º	ao	50º	Colocados US\$ 700

PARÁGRAFO 1º - Os prêmios serão concedidos em moeda brasileira, pelo valor do dólar comercial do dia anterior à entrega.



SEMINÁRIOS PENSA DE AGRONEGÓCIOS “Redes e Estratégias Compartilhadas”



PARÁGRAFO 2º - Além do prêmio em dinheiro, caberá ao primeiro colocado o recebimento de um troféu. Todos os 50 finalistas receberão um diploma.

PARÁGRAFO 3º - Será entregue um Diploma de Campeão Estadual ao primeiro classificado de cada Estado, incluído entre os 10 premiados.

PARÁGRAFO 4º - Os classificadores cujos nomes foram colocados nas fichas de inscrição e que mais amostras classificarem entre os 50 finalistas receberão a seguinte premiação:

1º	colocado.....	U\$	2.000
2º	colocado.....	U\$	1.500
3º	colocado.....	U\$ 1.000	

Parágrafo Único: No caso de haver empate entre classificadores no critério estabelecido no parágrafo 4º acima, os critérios de desempate serão a quantidade total de sacas dos lotes classificados seguido pela ordem de classificação dos mesmos entre os 50 finalistas. Caso persista o empate o prêmio será dividido entre os classificadores.

ARTIGO 24 - Este concurso é regido pelo artigo 3º da Lei n.º 5768/71.

ARTIGO 25 - As decisões da Comissão Julgadora serão finais e irrecorríveis, cabendo aos participantes, ao assinar a Ficha de Inscrição, a concordância plena com as condições gerais de participação estipuladas neste Regulamento.

Fonte: **illycaffè**

Anexo 9



EASY SERVING ESPRESSO

illycaffè espresso serving range

36 espresso servings, medium roast. Caffeine less than 1.5%

18 espresso servings, dark roast. Caffeine less than 1.5%

18 espresso servings, dark roast. Caffeine less than 1.5%

18 espresso servings, medium roast. Caffeine less than 1.5%

36 espresso servings, medium roast. Caffeine less than 1.5%

18 espresso servings, decaffeinated. Caffeine less than 0.05%

100 espresso servings, medium and dark roast. Caffeine less than 1.5%

leve para casa o sabor de illycaffè. o espresso perfeito.

kit illy

6 xícaras italianas

1 máquina de café espresso

6 latas de sachê

4x R\$ 185, no cartão

