



PENSEA

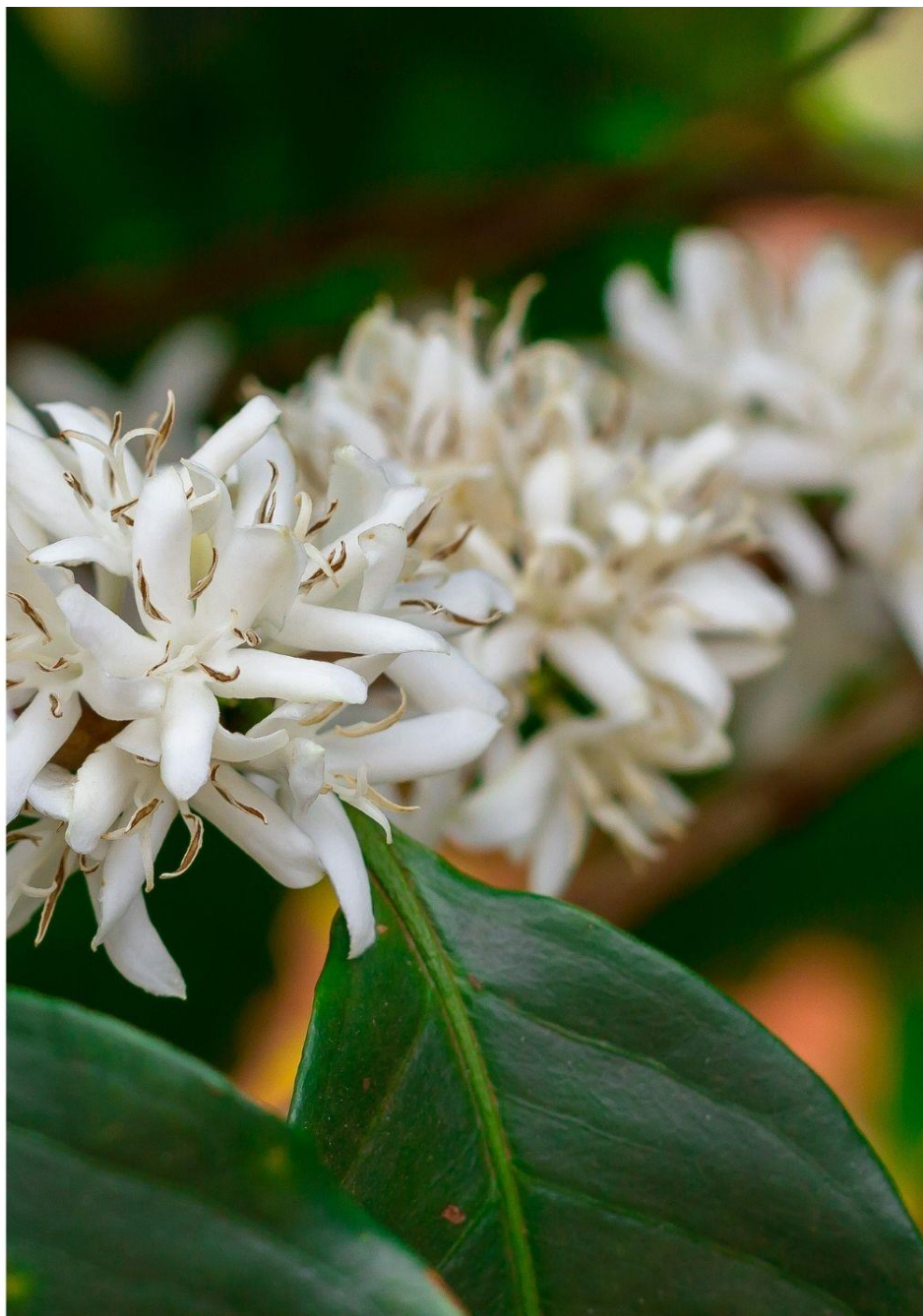


FUNDAÇÃO INSTITUTO
DE ADMINISTRAÇÃO



UNIVERSITÀ
del CAFFÈ

Brazil



BOLETIM DE PESQUISAS

PESQUISA:
ESTRATÉGIAS CONTRATUAIS DE SUPRIMENTO
DE CAFÉS DE ALTA QUALIDADE

2021
MAIO # 3

Pesquisa: Estratégias contratuais de suprimento de cafés de alta qualidade

Introdução

A illycaffè adota a estratégia de oferecer um produto reconhecido internacionalmente como um café de excelência. Para oferecer um produto com tal característica a chave reside na originação desse café. Os compradores de café no mundo, desde há muito tempo, tem perguntado:

- Como posso obter o café, com as características de qualidade que necessito?
- Onde está esse café?
- Os traders atendem as minhas necessidades de qualidade e preços?

Como manter os preços combinados entre as partes para receber esse tipo de café? A resposta mais rápida e prática seria: O mercado resolve, ou seja, basta buscar os *dealers* e comprar o café ao preço do dia. Só que não é bem assim, o mercado não resolve a maior parte das necessidades dos compradores quando se trata de produto especial em termos de atributos de qualidade.

Há mais de 30 anos o Pensa tem estudado as relações contratuais na agricultura e na cafeicultura de um modo especial. Desde a chegada da illycaffè ao Brasil em 1990, a obtenção de cafés especiais tem sido o centro das atenções por parte da sua área de aquisição de café (*coffee procurement*).

Nos anos 1990 o Brasil passava por um período de transição na desregulamentação da agricultura, o café sofreu importantes transformações. Com o encerramento da centralização governamental de compras do produto, eliminação do confisco cambial, fim do acordo internacional do café, extinção do Instituto Brasileiro do Café, o cenário brasileiro começou a mudar. De modo particular a flutuação de preços ofereceu o incentivo para a produção de cafés com diferentes padrões de qualidade, permitindo explorar o potencial represado do sistema produtivo do café. As mudanças representaram oportunidades para os produtores que, em muitos casos, passaram a ser procurados por empresas que necessitavam de cafés com características padronizadas, de alta qualidade num ritmo constante de fornecimento. A illy desembarcou no Brasil nessa época e, de forma pioneira, começou a procurar produtores tradicionais em busca do café que necessitava. A

illy passou a oferecer um bônus de preço por saca acima dos padrões mais altos do mercado para aqueles que se comprometiam e comprovavam, por meio de análises laboratoriais, a ofertar lotes dentro dos padrões exigidos. O Prêmio illy de Qualidade para Café Espresso foi parte dessa estratégia, o produtor se comprometia a ofertar um lote mínimo de sacas, garantindo assim para a illy, o fornecimento de um percentual desejado de cafés especiais, originados no concurso. A parte que faltava para cobrir suas necessidades era adquirida com base em análise das amostras correspondentes aos lotes comerciais, colocados à venda. Com o tempo, vendo o acerto da estratégia da illy, outras empresas iniciaram seus processos de aquisições envolvendo padrões e estabelecendo preços motivadores para seu produto. O mercado do café no Brasil tomou uma dinâmica diferente daquela que predominou ao longo da história e nunca mais foi como antes.

A questão contratual

Para melhor entender a questão dos contratos na atualidade, a UDC Brasil contactou um grupo de produtores para rever alguns pontos de uma pesquisa desenvolvida em 2015, denominada: Estratégias Contratuais de suprimento de cafés de alta qualidade disponível em <http://pensa.org.br/wp-content/uploads/2018/08/Cadernos-UDC-BRASIL-2016.pdf>, cuja leitura sugerimos.

Aos produtores consultados formulamos três questões:

- Qual a importância de vender via dos contratos? De modo particular contratos que estabeleçam outros elementos além de preços e quantidades.
- Além dos contratos a termo, qual importância nos contratos nos quais as partes se relacionam no longo prazo?
- Que tipos de problemas podem ocorrer nos contratos?

Praticamente todos os produtores reconhecem a importância dos contratos que definem preços de antemão com o compromisso do produtor fornecer um determinado padrão de produto.

Alguns já fazem essa prática há mais de vinte anos, com tendência de aumento do volume de contratos a termo. Na região do cerrado a prática dos contratos é comum e boa parte de produtores conhecem intimamente o custo de produção. De acordo com os relatos, das mais de 400 fazendas que participam do programa SEBRAE-EDUCAMPO, onde os custos e produção são focalizados e compartilhados entre os participantes, cerca de 80% dos produtores vendem seus cafés por contratos. O perfil destes produtores é muito diferente daqueles que praticam mais as vendas pelo sistema “spot”. Este produtor que vende a termo já está estabilizado financeiramente, conhece custos e sempre busca as melhores oportunidades para colocar seus cafés no mercado. A prática de venda “spot” vem diminuindo e quando a safra do cerrado começa mais de 30% do café já foi vendido.

Tem de haver uma parceria para que esses contratos existam, com o estabelecimento de confiança mútua entre as partes.

A prática dos contratos que fixam preços para cafés de qualidade nem sempre é formalizada, ocorrendo aquilo que se conhece como “contratos relacionais” nos quais as partes estabelecem reputação e têm interesse na continuidade do relacionamento ao longo do tempo. Quando existem flutuações de preços, ou quebra de qualidade, as partes do contrato mantêm o relacionamento, protegendo a relação com vistas ao longo prazo. Cabe destacar ainda que os produtores, por terem produção heterogênea, vendem no mercado spot parte da sua produção, o que é importante para gerenciar o fluxo de caixa, permitido pela liquidez elevada do café. O fato é que esses contratos trazem sustentabilidade econômica ao negócio garantindo a renda do produtor.

Já na região das Matas de Minas, observa-se menos contratos a termo, entretanto o número de produtores que fecham contratos para entrega futura tem aumentado e já se veem contratos para 2022 e 2023. Calcula-se em 15 a 20 % dos produtores da região fazendo esta prática comercial. Alguns produtores mais avançados já têm quotas com empresas compradoras para vendas futuras. Estes produtores estão entre aqueles que conhecem seus custos de produção e fazem parte dos grupos Educampo das Matas de Minas. As empresas compradoras se interessam em desenvolver o relacionamento com produtores de cafés diferenciados de modo a

conhecê-los melhor, estreitar os laços comerciais e reduzir incertezas de quebras contratuais de parte a parte.

Na região do sul de Minas os contratos informais são importantes, constituindo-se em contratos relacionais de longo prazo com clientes internacionais. Esses clientes têm adquirido, a exemplo de outras regiões, lotes já fechados na quantidade e qualidade, há anos seguidos, demonstrando a resiliência desse tipo de comercialização.

Como os preços do café no mercado spot subiram bastante em 2021, a maior parte dos produtores, conhecedores das suas margens, preferiu manter os contratos pensando na visão de longo prazo no relacionamento com os compradores.

Valido para as três regiões, os contratos no café continuam a seguir o mote de: “contrato feito, contrato honrado”. Muitas das cooperativas incentivam seus associados a cumprirem a entrega do que foi contrato em termos de qualidade, estabelecendo mecanismos de proteção para alterações dos padrões que definem o ágio ou deságio sobre a mercadoria entregue. Se o café entregue foi de menor qualidade que o combinado há um desconto, caso seja melhor, há um prêmio de preços.

Em tempos de pandemia as visitas de compradores internacionais, que eram feitas de forma regular, cessaram. Mas nem por isso as quantidades compradas diminuíram, tendo-se em vista a força dos contratos relacionais. Tal tipo de relacionamento não é perfeito, observa-se relatos de quebras contratuais entre produtores e compradores, principalmente quando os preços disparam no mercado spot. Há produtores que quebram os contratos e há aqueles que, fecham os contratos com margens excedentes, garantindo assim a lisura das transações sem a necessidade de quebras. A confiança e a reputação são atributos valorizados nas transações sob contratos.

Um fato a ser notado é que boa parte dos contratos é feita diretamente com compradores internacionais e exportadores. Segundo informações da Indústria de Café não são comuns os contratos feitos diretamente entre produtores e indústria, apesar de existirem, principalmente para os cafés especiais. Essa falta de proteção de preços pode causar problemas de abastecimento, em época de escassez de

capital de giro, para os industriais de menor porte, principalmente em épocas de alta volatilidade de preços do mercado. Já foi tentada uma parceria para que os industriais nacionais conhecessem melhor as áreas produtoras com avanços modestos. A Pandemia também contribuiu para restringir os acessos ao campo. Existem indústrias que tem exigências precisas e rígidas quanto ao tipo do café, tamanho da peneira e aparência. As transações não são efetuadas caso não haja enquadramento nas especificações solicitadas. Existem cooperativas que atuam em parceria com empresas e seus associados, analisando e preparando os lotes para os diversos clientes, dentro de suas especificações. Nesse aspecto os classificadores de café desempenham papel fundamental.

Finalmente os contratos de *barter* ou trocas, têm sido utilizados pelos produtores. Empresas de insumos criaram sistemas de agregação de valor aos cafés entregues pelos produtores. Dessa forma o produtor não faz apenas uma Operação de troca de *commodity* por insumo, mas tem a visibilidade e rastreabilidade do café que produz com atributos de qualidade como aparência, notas de bebidas e peneiras. O produtor por sua vez supre suas necessidades de insumos para a produção, utilizando-se dessa forma contratual diferenciada.

À guisa de conclusões:

- O volume de cafés comercializados via contrato aumenta em todas as regiões produtoras.
- O *barter* (trocas) tem aumentado também, produtores se abastecem dos insumos necessários, obtendo bons resultados nas vendas dos cafés de qualidade.
- Observam-se as seguintes vantagens ao se realizar contratos a termo:
 - Obter o travamento de preços (eles conhecem bem seus custos de produção e, portanto, podem manejar suas margens) tanto para os produtores quanto para a indústria.
 - Obter redução de riscos garantindo que seu produto trará resultados acima de seus custos, não ficando à mercê da volatilização do mercado.

- Manter o relacionamento com os clientes compradores através da repetição das vendas.
- A manutenção das relações de confiança, reputação, e fidelização de negócios com os compradores.
- A flexibilização na aceitação de cláusulas contratadas ainda que existam vantagens temporárias para o rompimento dos contratos.