



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Café Arábica do Brasil: o problema da imagem e a consequência no preço

Lucio Garcia Caldeira
focolc@ig.com.br
UFLA

Ricardo de Souza Sette
ricsouza@dae.ufla.br
UFLA

Nilton dos Santos Portugal
nilton@unis.edu.br
UNIS-MG

Alan Sales da Fonseca
alan.fonseca@unis.edu.br
UNIS-MG

Gustavo Ferreira Rabêlo Garcia
engenhariadeproducao@unis.edu.br
UNIS-MG

Resumo: Este artigo pretende analisar a relação entre a imagem de marca do café arábica do Brasil e seu preço no mercado internacional. Buscou-se entender como foi construída a imagem de marca para o produto brasileiro e então relacioná-la a seu preço, que foi comparado aos preços dos cafés suaves colombianos e outros suaves. Trata-se de uma pesquisa aplicada, descritiva e com abordagem qualitativa. O artigo mostra que o produto brasileiro encontra-se em uma armadilha estratégica e seu deságio de preço foi consequência de sua imagem de marca inferior aos demais cafés arábicas do mundo. A imagem do produto brasileiro não foi planejada e sim decorrência da estratégia de posicionamento realizada pelo café da Colômbia. Desse modo, a imagem do café colombiano acabou por denegrir a imagem do café do Brasil, que passou a ser precificado com deságio em relação aos demais cafés arábicas do mundo. Os diferenciais utilizados pelo café da Colômbia usaram o café do Brasil como alvo e assim foram propagados como sendo superiores. A colheita seletiva em oposição à colheita por derriça total; o despulpamento em oposição ao processamento via seca, e o cultivo sombreado em oposição ao cultivo em pleno sol fizeram com que a imagem do produto colombiano fosse percebida como superior ao produto brasileiro. Há, portanto, uma relação de causa-efeito no caso do produto brasileiro. A imagem de marca acaba sendo a causa que explica os deságios de preço que o café do Brasil apresenta em relação aos demais cafés arábicas do mundo.

Palavras Chave: Posicionamento - Imagem - Marketing - Marca -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— TEMA 2015 —
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. INTRODUÇÃO

A importância do café na economia mundial data do início do século XIX. A partir desse século, ele esteve presente nas pautas de exportação/importação de um grande número de países, constituindo-se como principal fonte de divisas de várias nações produtoras.

Atualmente, segundo a Organização Internacional do Café (OIC, 2015), cerca de 60 países contribuem para a oferta mundial do produto e as exportações desses países, na média dos últimos dois anos (2013 e 2014), foi de 111.405 milhões de sacas de 60 quilos, sendo que os cafés da espécie arábica contribuíram com 68.395 milhões de sacas (61,39%) contra 43.010 milhões de sacas exportadas de cafés da espécie *canephora* (38,61%).

Para entender a competição no mercado de café, vale de início, a apresentação de alguns aspectos a respeito da planta do café. Do ponto de vista econômico, Moricochi (1996) ressalta que as duas espécies mais importantes cultivadas no mundo são a arábica e a *canephora*. A espécie arábica produz cafés de melhor qualidade, mais finos e requintados. Possui aroma intenso e os mais diversos sabores, com inúmeras variações de corpo e acidez. A espécie *canephora* tem trato mais rude, pode ser cultivada em altitudes menores e até ao nível do mar e não possui sabores variados nem refinados, como a arábica.

Entretanto, de acordo com a classificação adotada pela Organização Internacional do Café (OIC), os cafés podem ser divididos e/ou agrupados em quatro grupos distintos, e não apenas dois (arábicas e *canephoras*). Os cafés pertencentes a um mesmo grupo possuem características parecidas entre si e diferentes em relação a outros grupos. Esses grupos possuem imagem de marca ou significados diferentes no mercado internacional e refletem percepções acerca de seus produtos. Há os Suaves Colombianos, os Outros Suaves, os Arábicas do Brasil e os Robustas, estes últimos incluindo todos os cafés da espécie *canephora*.

Cada um desses grupos de cafés possui uma imagem no mercado internacional. Esses significados foram resultado de estratégias de posicionamento deliberadas e não deliberadas, mas o fato é que suas características influenciaram na imagem ou significado que possuem.

O significado da marca é o referencial central desse artigo e pretende-se verificar como foi criado o significado para o café arábica do Brasil e que efeitos esse significado provocou no preço desse produto.

Neste trabalho procura-se responder a indagação de como a imagem de marca do café brasileiro influenciou o seu preço?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A DIFERENCIAÇÃO E A IMAGEM DE MARCA

O conceito de estratégias genéricas foi desenvolvido por Porter (1986). Para o autor, ao enfrentar as forças competitivas do mercado, as organizações podem utilizar três abordagens genéricas para se criar uma posição defensável em relação aos concorrentes: liderança no custo total, diferenciação e enfoque. Nesse sentido, o autor defende que é o posicionamento da empresa dentro do setor que irá determinar a sua rentabilidade.

A importância do conceito é que o plano estratégico empresarial busca estabelecer uma vantagem sobre a concorrência e neste ponto, Porter (1986) afirma que existem dois tipos básicos de vantagens competitivas: custos e diferenciação. São esses dois tipos de vantagens que geram, por consequência, os três tipos de estratégias genéricas.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



A estratégia baseada na diferenciação consiste na tentativa de a empresa criar diferenciais em relação aos concorrentes. Porter (1986) descreve a estratégia da diferenciação como sendo a tentativa de criar algo único no âmbito de toda a indústria. Nesse sentido, vale a contribuição de Kotler (1994) que lembra que a diferenciação deve ocorrer em fatores ou atributos altamente valorizados pelos compradores e consumidores e que um cuidado especial deve ser dado no que refere-se à ligação entre os custos da diferenciação e os ganhos adicionais dela decorrentes.

Dito isso, fica claro que a estratégia da diferenciação exige a habilidade em marketing e pesquisa & desenvolvimento para gerar diferenciais, além do cuidado para evitar o deslocamento de preço em relação à empresa líder em custo. Além disso, a empresa que pratica a diferenciação precisa estar atenta para evitar que os ganhos não sejam absorvidos pelos custos inerentes à atividade de criar diferenciais. Kotler (1994) salienta que não basta criar diferenciais. É necessário o uso da comunicação para que esses tornem-se percebidos pelo mercado. A diferenciação precisa gerar a imagem da marca ou produto.

Para Porter (1986), a diferenciação, se alcançada, permite a obtenção de retornos acima da média e ainda tem a vantagem de aumentar o poder da empresa em relação aos compradores, visto que essa estratégia trabalha a percepção do consumidor final. Segundo o autor, o objetivo maior dessa estratégia é uma alta margem unitária que permita maior valor agregado. Em síntese, o objetivo é criar a percepção de valor por parte do consumidor que, desse modo, estará disposto a pagar um preço prêmio para usufruir dos benefícios proporcionados pelo algo a mais proporcionado pela ideia do diferencial.

Por isso, a diferenciação está intimamente relacionada com a imagem da marca. Busca-se a diferenciação com o objetivo de interferir na imagem ou significado percebido da oferta, seja ela um produto ou serviço.

A diferenciação da marca em relação aos concorrentes se dá por meio dos benefícios emocionais e funcionais oferecidos pela marca e estão relacionados à qualidade e valor fornecidos e vinculados a um produto ou serviço, que por sua vez geram uma posição de destaque na mente do consumidor.

Nesse caso existe uma associação entre a diferenciação e a criação de significado. Por meio de diferenças tangíveis e intangíveis a marca cria significado, percepção. Por meio do significado a marca faz uma promessa e estabelece um contrato com o consumidor, que está relacionado ao nível de desempenho esperado, fruto da promessa, que nasce da diferenciação.

Para Ries e Trout (1981), a imagem de marca é um conjunto de atributos e associações que os consumidores fazem com o nome da marca. Ruão (2003) defende que a imagem de marca é um processo de interação entre a marca e seus públicos, resultando numa percepção do consumidor, que desse modo atribui maior ou menor valor para uma marca.

Para Kapferer (2006), a imagem da marca é a percepção ou leitura que o consumidor faz da marca e é um conceito de recepção. Keller e Machado (2006) concordam com a visão anterior e definem imagem de marca como sendo as percepções que um consumidor tem sobre determinada marca e são consequência das associações estabelecidas na memória do consumidor.

Enfim, o conceito de imagem de marca está relacionado ao significado da marca e é de forma resumida o significado que o consumidor confere as marcas. É como ele percebe as marcas.

Essa imagem de marca, que ocorre por meio de diferenciação pode ou não ser fruto de uma estratégia de posicionamento deliberada. Para Ries e Trout (1981), a ideia de provocar algo na mente sugere que o posicionamento é uma estratégia para a criação de um significado



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



e precisa levar em consideração não somente os pontos fortes e fracos de uma empresa ou produto, mas também as fortalezas e fraquezas dos concorrentes. Concluindo, Batey (2010) defende que uma marca é feita na mente e cria-se marcas usando estratégias de posicionamento. Quando uma marca não cria um posicionamento capaz de interferir em sua imagem ou significado percebido, corre-se o risco de que sua imagem seja criada pelo mercado, o que significa dizer: pelos consumidores, compradores e até concorrentes.

2.2 A LIDERANÇA EM CUSTO E O PREÇO

Segundo Porter (1986) a estratégia baseada na liderança no custo total tem o objetivo de projetar, produzir e comercializar um produto comparável com maior eficiência do que seus competidores. Custos menores é o tema central dessa estratégia, embora qualidade, assistência e outras áreas não devam ser ignoradas. Nesse ponto, o autor defende que a empresa deva perseguir uma escala de produção eficiente e para isso torna-se necessário um controle rígido de custos que pode ocorrer através da curva de experiência, da escala produtiva, da minimização de custos em áreas tais como pesquisa & desenvolvimento, assistência, publicidade, etc.

A estratégia de custo baixo é interessante porque permite que a empresa atue de duas formas distintas. Se o preço final é igual aos concorrentes, a empresa líder em custos trabalhará com retornos acima da média e como seus custos são inferiores, tal estratégia permite que a empresa suporte por mais tempo uma guerra de preços. Outra vantagem atribuída a essa estratégia é que o custo inferior pode ser utilizado como barreira de entrada tanto para concorrentes potenciais como para produtos substitutos. Por outro lado, ser líder no custo total permite que a empresa trabalhe com preços inferiores à concorrência e ainda assim poderá ter rentabilidade superior, visto que o custo menor permite uma margem menor.

Por fim, o autor salienta que o objetivo principal dessa estratégia geralmente é participação de mercado. O foco é dirigido para volume de vendas e isso ocorre via política de preços, suportada pela estratégia de custos.

Conforme lembra Churchill, *et. al* (2000), o preço é uma percepção de valor e reflete uma escolha qualitativa. Desse modo, geralmente o produto que trabalha preços mais baixos possui uma imagem de marca inferior quando comparada a outro produto de preço superior.

Enfim, a terceira estratégia genérica é o enfoque, que significa escolher um segmento de mercado e então escolher uma das opções descritas anteriormente. A empresa pode escolher a diferenciação para construir a imagem da marca ou pode escolher a liderança em custos, para competir em preço. A única diferença é que no enfoque a amplitude de atuação é menor. Abre-se mão do mercado como um todo e busca-se a especialização; o foco em um determinado segmento.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Nesse item descreve-se o processo metodológico desenvolvido para a realização do trabalho. O objetivo é demonstrar quais métodos e procedimentos foram utilizados para a análise dos dados.

Segundo Silva e Menezes (2005), os tipos de pesquisa podem ser classificados em função de quatro pontos de vista. Do ponto de vista da natureza, as pesquisas podem ser básicas ou aplicadas. Do ponto de vista da abordagem, podem ser quantitativas ou qualitativas. Do ponto de vista dos objetivos, a pesquisa pode ser exploratória, descritiva ou explicativa. Por fim, do ponto de vista dos procedimentos, as pesquisas podem ser classificadas como sendo bibliográficas, que incluem as documentais, experimentais e de



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



levantamento; ou podem ser um estudo de caso, que incluem os tipos: *expost-facto*, pesquisa-ação, participante, modelagem ou simulação.

Sob o ponto de vista da natureza da pesquisa, este trabalho é uma pesquisa aplicada. Optou-se por esse método em função do objetivo do artigo, que visa entender o significado do café arábica do Brasil no cenário internacional.

Do ponto de vista da abordagem, trata-se de uma pesquisa qualitativa. A compreensão dos resultados, que estão relacionados ao significado das marcas de café verde depende fundamentalmente do entendimento dos processos que geram significado. Sob o ponto de vista dos objetivos, a pesquisa é descritiva, pois visa descrever as características e o significado das marcas do café da Colômbia, dos cafés Outros Suaves, dos cafés robustas e do café do Brasil, bem como foram criados esses significados, estabelecendo relações entre preço, valor e benefício percebido.

A descrição dos fatos relacionados aos tipos de cafés foi a base para o entendimento de como foram criados os significados, e tal descrição partiu de material bibliográfico já existente, ou seja, dados secundários, o que caracteriza sob o ponto de vista dos procedimentos, a pesquisa bibliográfica.

As análises dos preços praticados por Colômbia, Outros Suaves, Brasil e Robustas foram realizadas com base no período de 1993 e 2014. Com base nos ágios e deságios de preços entre esses cafés, chegou-se à noção de valor percebido por esses produtos no mercado internacional. Tanto os dados de preços como os de volumes exportados foram obtidos por meio dos relatórios da OIC (2015).

Essa análise permitiu verificar a relação existente entre o significado da marca e os preços desses produtos, que traduzem uma percepção de valor. Em síntese, os dados de preço e volume exportado permitiram uma análise de valor percebido e esse reflete o significado para cada tipo de café.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os Suaves Colombianos são constituídos por cafés da espécie *arábica* e são produzidos na Colômbia, Quênia e Tanzânia. Segundo dados da OIC (2015), mais de 80% de todo o café Suave Colombiano produzido no mundo é proveniente da Colômbia e, portanto, esse estudo será concentrado na estratégia de posicionamento realizada por esse país.

A Colômbia ocupa, há alguns anos, a posição de quarto maior produtor e exportador do mundo e sua produção situa-se ao redor de 9 milhões de sacas anuais. Considerando apenas a espécie arábica, a Colômbia é o segundo maior produtor e exportador do mundo, apenas atrás do Brasil.

Segundo Saes e Farina (1999), desde o início, a estratégia de marketing do café colombiano teve o propósito de valorizar o café suave e ao mesmo tempo desvalorizar o café de terreiro brasileiro. Desse modo, os colombianos construíram um posicionamento que tinha como concorrente-alvo o café do Brasil. Então, todo o esforço foi concentrado em propagar as diferenças.

Dessa forma, o produto colombiano, cultivado de forma sombreada, era colocado em oposição ao café cultivado em pleno sol, método utilizado pelo Brasil. Buscava-se com isso um apelo ecológico já que o café em meio às árvores preservava pássaros e outros animais.

Outra diferença acontecia no modo de preparo. Os suaves eram processados pelo método úmido, que produz um café ácido e suave, que ficou conhecido como *washed* e *milds*. Em oposição aos cafés lavados colombianos, os exportadores colombianos tratavam os cafés



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



brasileiros como não lavados (*unwashed*), que dão uma conotação de sujos ou mal preparados.

Por fim, Ormond, *et al.* (1999) lembra que outro diferencial importante utilizado pela Colômbia se deu em função do tipo de colheita. As chuvas bem distribuídas provocavam maturação heterogênea dos grãos, o que provoca a necessidade de várias colheitas. Desse modo, a Colômbia divulgou ao mundo sua colheita seletiva, já que colhia somente os grãos maduros, chamados de cerejas, em oposição à colheita por derriça total aplicada no caso do Brasil, que colhia verdes, maduros e passas de uma só vez. Nesse momento, o café colombiano já era mais caro que o café brasileiro.

Em síntese, a estratégia de posicionamento do café da Colômbia seguiu o conceito de posicionamento defendido por Loveloch (2001) que lembra que o posicionamento é resultado da utilização de ferramentas de marketing por uma empresa para criar uma imagem distinta e desejável na mentalidade dos consumidores alvo em relação a produtos concorrentes. O preço maior em relação ao café do Brasil já era reflexo dessa imagem de superioridade percebida pelos torrefadores e importadores de café, que pagavam ágios sobre o café brasileiro para os cafés colombianos.

A Colômbia posicionou o seu café no que Kotler (2000) denomina de extremidade alta, referindo-se à agregação de valor a um produto já existente: o café do Brasil. De acordo com o referencial teórico apresentado, vê-se que o café da Colômbia criou diferenciais importantes em relação ao café do Brasil. Esses diferenciais tiveram reflexos em sua imagem de marca, que por sua vez refletiu-se em ágios de preço em relação aos cafés do Brasil.

Aproveitando-se da imagem de marca construída pelo posicionamento do café da Colômbia, os cafés conhecidos como Outros Suaves tiveram ganhos em sua imagem. Os cafés conhecidos como “Outros Suaves” (*other milds*) são, como os suaves colombianos, cafés da espécie arábica e são produzidos pelo método despulpado. Segundo dados da OIC (2015), nos últimos quatro anos, México, Guatemala, Costa Rica, El Salvador, Honduras e Índia representaram mais de 70% da produção desse tipo de café.

Entretanto, diferentemente dos Suaves Colombianos, que construíram de forma deliberada uma estratégia de posicionamento de marca, os Outros Suaves foram beneficiados pelo efeito da estratégia colombiana.

A imagem de marca dos cafés Outros Suaves, de fato, foi decorrência da imagem conquistada pela Colômbia e por isso, pode-se chamar os Outros Suaves de seguidores de mercado já que usufruíram dos benefícios do posicionamento do café da Colômbia

De acordo com Caixeta, *et al* (2000) os produtores de cafés Outros Suaves, assim como os Suaves Colombianos, também colhem seletivamente só os grãos maduros; também cultivam em meio às árvores; também beneficiam seus cafés por meio do despulpamento. São portanto copiadorees da estratégia colombiana.

Essas características, que eram pontos de paridade em relação ao café da Colômbia, eram também pontos de diferença em relação ao café do Brasil. Em função disso, pode-se concluir que o mundo do café entendeu que os Outros Suaves oferecem quase os mesmos benefícios que os colombianos e cobram menos por isso. Afinal, não criaram uma marca forte. Não construíram canais de venda. Não evoluíram para ser uma origem presente em várias marcas, tal qual fizeram os Suaves Colombianos.

Ao participarem do “efeito carona”, os cafés Outros Suaves ficaram mais bem posicionados que o café do Brasil em uma escada de valor. Ao serem percebidos como também suaves, vendem seu café mais caro que o produto brasileiro, que é colhido por derriça total, que é cultivado em pleno sol, e que não é despulpado.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



No fim, a estratégia colombiana não só valorizou o café da Colômbia como também valorizou os cafés despulpados, suaves, colhidos de forma seletiva e cultivados em meio às árvores, o que naturalmente valorizou os cafés Outros Suaves em relação ao café do Brasil.

As tabelas a seguir mostram esses diferenciais de preços entre o café da Colômbia e os cafés Outros Suaves e o café arábica do Brasil, todos eles da espécie arábica.

Tabela 1: Preços dos diferentes grupos de café em centavos de dólar por libra peso

Ano	Café da Colômbia	Outros Suaves	Arábicas do Brasil	Cafés Robustas
1993	75,79	69,91	66,58	53,49
1994	157,27	148,61	143,24	119,72
1995	158,33	149,47	145,95	126,79
1996	131,23	119,89	119,77	82,72
1997	198,92	185,02	166,80	80,70
1998	142,83	132,25	121,81	83,93
1999	116,45	101,54	88,84	67,64
2000	102,60	85,09	79,86	42,12
2001	72,05	62,28	50,70	27,54
2002	64,90	61,52	45,23	30,01
2003	65,33	64,20	50,31	36,95
2004	81,44	80,47	68,97	35,99
2005	115,73	114,86	102,29	50,55
2006	116,80	114,40	103,92	67,55
2007	125,57	123,55	111,79	86,60
2008	144,32	139,78	126,19	105,22
2009	177,39	143,81	115,30	74,56
2010	225,46	195,96	153,68	78,74
2011	283,84	271,07	247,61	109,21
2012	202,08	186,47	174,97	102,82
2013	147,87	139,53	122,23	94,16
2014	197,95	200,39	171,59	100,43

Fonte: Elaborado pelo autor conforme dados da OIC (2015)



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Tabela 2: Média de preços dos diferentes grupos de cafés em centavos de dólar por libra peso

Preços médios em US cents/lb				
Anos	Café da Colômbia	Outros Suaves	Arábicas do Brasil	Cafés Robustas
93 a 96	130,66	121,97	118,89	95,68
97 a 00	140,20	125,98	114,33	68,60
01 a 04	70,93	67,12	53,80	32,62
05 a 08	125,61	123,15	111,05	77,48
09 a 12	222,19	199,33	172,89	91,33
13 a 14	172,91	169,96	146,91	97,30

Fonte: Elaborado pelo autor conforme dados da OIC (2015)

Como se vê, a Tabela 1 mostra os preços ano a ano entre o período de 1993 e 2014. Em vinte e dois anos de estudo, o café colombiano foi mais caro que os cafés Outros Suaves em vinte e um anos. Por sua vez, os Outros Suaves foram mais valorizados que os cafés arábicas do Brasil em todo o período.

Na Tabela 2, as médias de cinco períodos de quatro anos, mais a média dos dois últimos anos confirma a existência de uma relação entre a imagem de marca e os preços praticados por esses três tipos de cafés, todos pertencentes à espécie *arábica*, que possui preços superiores aos cafés da espécie *canephora*.

Mais uma vez, percebe-se que os diferenciais descritos nesse trabalho tiveram impacto na imagem de marca dos cafés e que essa refletiu no preço dos produtos. Nesse caso, a imagem de marca dos Outros Suaves foi decorrência de um posicionamento planejada feito pelos cafés colombianos, mas resultou em ágio de preço em relação ao café do Brasil.

Segue a Figura 1 que ilustra os degraus de valor do mercado de café verde.

Café da Colômbia

Cafés Outros Suaves

Cafés arábicas do Brasil

Cafés Robustas

Figura 1: Escada de valor do mercado de café verde

Fonte: Sistematizado pelo autor

Para Myers (1996), o preço de um produto deve ser entendido como parte integrante do posicionamento e da imagem de marca de um produto. Reflete uma percepção de valor, na medida em que os consumidores e clientes só pagam mais caro naquilo que acreditam valer mais. Nesse sentido, os preços mais altos do café colombiano em relação aos cafés Outros Suaves; e os preços mais altos dos cafés Outros Suaves em relação aos arábicas do Brasil mostram que tais cafés ocupam o primeiro e o segundo degraus da escada de valor do café.

O café do Brasil fica com o terceiro degrau e sua imagem de marca está associada ao café arábica mais barato do mundo. Esse fato permite concluir que há percepções diferentes acerca dos diferentes tipos de café. O preço prêmio reflete um ágio de valor e o valor adicional decorre de um posicionamento construído e percebido pelo mercado. A imagem de



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



marca do café do Brasil não foi planejada. Aconteceu em função do posicionamento de marca de seus concorrentes.

Os ágios recebidos por produtores de cafés Suaves Colombianos e de Outros Suaves estão associados à imagem construída por esses cafés. Mediante propaganda contínua, esses cafés conquistaram a percepção positiva dos compradores, que estão dispostos a pagar ágios para consumir seus cafés lavados, de altitude e sombreados.

A Tabela 3, a seguir, mostra os ágios entre os quatro grupos de cafés comercializados no mundo.

Tabela 3: Diferenciais de preços entre os vários grupos de cafés por períodos de quatro anos

Anos	SC-OS	SC-B	OS-B	B-R	SC-R	OS-R
93 a 96	8,69	11,77	3,09	23,21	34,98	26,29
97 a 00	14,23	25,87	11,65	45,73	71,60	57,38
01 a 04	3,81	17,13	13,32	21,18	38,31	34,50
05 a 08	2,46	14,56	12,10	33,57	48,13	45,67
09 a 12	22,87	49,30	26,44	81,56	130,86	108,00
13 a 14	2,95	26,00	23,05	49,62	75,62	72,67

Fonte: Elaborado pelo autor conforme dados da OIC (2013)

SC: Suaves Colombianos ou Café da Colômbia; **OS:** Outros Suaves.

B: Arábicas do Brasil ou Café do Brasil; **R:** Robustas ou Cafés *canephoras*.

Pode-se então perceber que durante os cinco períodos analisados, que compreendem quatro anos cada, e também o período de 2013 a 2014, o café do Brasil foi comercializado com deságio em relação ao café da Colômbia (segunda coluna) e também com deságio em relação aos cafés Outros Suaves (terceira coluna). Ou seja, o preço menor foi resultado da imagem de marca inferior em termos de percepção de valor.

Em síntese, pode-se concluir que, embora o café do Brasil não tenha planejado sua imagem de marca, ela existe. Trata-se de como o café brasileiro é percebido no mercado internacional. A ausência de uma estratégia de posicionamento fez com que o café do Brasil fosse empurrado para uma armadilha estratégica, uma armadilha de significado. Desse modo, a imagem de marca do café brasileiro é a causa de seu preço inferior aos arábicas colombianos e dos cafés Outros Suaves.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse artigo foi verificar como foi construído o significado da marca para o café do Brasil e que efeito esse significado provocou no preço desse produto.

Conforme apresentado, o café da Colômbia construiu sua estratégia de posicionamento de marca utilizando como concorrente alvo o café do Brasil. Os pontos de diferença eram: cultivo sombreado, em oposição ao cultivo em pleno sol; colheita seletiva, em oposição à colheita por derriça total; e beneficiamento por despolpa do café, em oposição ao beneficiamento do café com a casca, que era o caso do produto brasileiro.

Com esse posicionamento, a Colômbia construiu diferenciais importantes para seu produto, o que refletiu em sua imagem de marca e conseqüentemente em seu preço, que possui ágios significativos em relação ao café do Brasil.

Por produzirem de forma semelhante ao café da Colômbia, outros países, conhecidos como produtores de cafés Outros Suaves, tiveram benefícios de preço em relação ao café do



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Brasil e ocuparam uma posição intermediária, entre o café da Colômbia e o café do Brasil. Sua imagem não foi planejada, mas os ágio de preço em relação ao café do Brasil confirmam que a empreitada colombiana gerou a imagem de que os *washed* e os *milds* são superiores aos *unwashed* e cafés encorpados produzidos no Brasil.

Em síntese, percebe-se que a estratégia de posicionamento do café da Colômbia baseou-se em características próprias do café colombiano e conseguiu construir uma imagem de marca de valor superior ao café do Brasil. Por isso, a não estratégia de posicionamento do Brasil e a estratégia de posicionamento colombiana geraram uma imagem de marca de inferioridade para o café do Brasil.

Desse modo, a imagem de marca de inferioridade do café brasileiro foi a causa dos deságios de preço que o produto nacional possui em relação aos cafés suaves: colombianos e outros suaves. Essa é a armadilha de significado.

Tem-se então uma relação de causa-efeito, onde as características diferenciadoras dos suaves são a causa e o deságio de preço do café brasileiro o efeito consequente.

Mintzberg et.al (2001) descreve a estratégia como sendo um processo de duas partes: a formulação e a implementação. No caso do café arábica do Brasil, essa estratégia não foi formulada. A atuação dos concorrentes e a não reação por parte do Brasil a esses movimentos competitivos, levaram o café arábica do Brasil a ocupar essa frágil posição que é resultado da interação entre uma causa (imagem) e seu efeito (preço).

6. REFERÊNCIAS

- BATEY, M.** O significado da marca: como as marcas ganham vida na mente dos consumidores. Rio de Janeiro, Best Business, 2010.
- CAIXETA, G. Z.T.; ROSADO, P.L.; LIMA, J. L.; GOMES, M.F.M.** Parcela de participação, qualidade e preço do café no mercado mundial. Belo Horizonte: Epamig, 2000.
- CHURCHIL, GILBERT A.; PETER, J. Paul.** Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.
- KAPFERER, J.N.** As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- KELLER, L.K.; MACHADO, M.** Gestão Estratégica de marcas. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.** Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, P.** Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LOVELOCH, C.H.** Services marketing. New Jersey: Prentice Hall, 2001.
- MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J.** Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- MYERS, James H.** Segmentation and positioning for strategic marketing decisions. Chicago: American Marketing Association, 1996.
- MORICOCHI, L.** Política externa de café: o que seria melhor para o Brasil? São Paulo: Informes Econômicos, 1996.
- OIC.** Organização Internacional do Café. 2015. Disponível em <www.ico.org> Acesso em 04 mai. 2015
- ORMOND, J.G.P.; DE PAULA, S.R.L.; FILHO, P.F.** Café: reconquista dos mercados. Rio de Janeiro: BNDS, 1999.
- PORTER, Michael E.** Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1986.
- RIES, A; TROUT, Jack.** Positioning the battle for your mind. New York: Warner Books. McGraw-Hill, 1981.



RUAO, T. As marcas e o valor da imagem: a dimensão simbólica da actividades económicas. Universidade do Minho. Portugal, 2003.

SAES, M.S.M.; FARINA, E.M.M.Q. O agribusiness do café no Brasil. São Paulo: Pensa / Editora Milkbizz, 1999.

SILVIA, E. L.; MENEZES, E.M. Metodologia da pesquisa e elaboração da dissertação. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.