



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

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



Imagem da marca e estratégia de posicionamento: análise no mercado internacional de café verde

Lucio Garcia Caldeira
focolc@ig.com.br
UFLA

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

Elisa Reis Guimarães
elisarguimaraes@gmail.com
UFLA

Sidney Verginio da Siva
sidney@unis.edu.br
UNIS-MG

Pedro dos Santos Portugal Júnior
pedrorotract@hotmail.com
UNIS-MG

Resumo: Analisou-se a criação das imagens para três marcas ou tipos de cafés verde. A imagem de marca representa a percepção ou significado presente nas mentes das pessoas. O posicionamento da marca representa o significado pretendido pela empresa em relação a suas ofertas – marcas ou produtos. Administrativamente, uma estratégia de posicionamento deve ser pensada para construir uma imagem de marca, embora os consumidores criem uma imagem para as marcas, mesmo que essas não tenham uma estratégia de posicionamento. Assim, analisou-se os casos das imagens dos cafés da Colômbia, dos cafés “Outros Suaves” e dos cafés do Brasil, todos pertencentes à espécie arábica (*Coffea arabica* L.). Foi possível verificar que a imagem do café colombiano é resultado de uma estratégia de posicionamento bem planejada e executada que resultou em ágios de preço para esse tipo de café em relação aos demais cafés arábicas. No caso do café do Brasil, a imagem de marca não teve posicionamento bem planejado, tendo sofrido consequências negativas em função da estratégia de posicionamento do café da Colômbia. Os cafés classificados como “Outros Suaves” também não planejaram bem suas imagens, mas foram beneficiados pelo posicionamento colombiano e ficaram com uma imagem intermediária: menos valorizados que os colombianos e mais valorizados que os brasileiros.

Palavras Chave: Posicionamento - imagem - significado - marca -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

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



1. INTRODUÇÃO

O café é uma *commodity* produzida basicamente por países em desenvolvimento e consumida principalmente por países desenvolvidos. Segundo Lewin, Giovannucci e Varangis (2004), este mercado possui caráter oligopolista, visto que ocorre uma concentração industrial em favor de uns poucos conglomerados localizados nos países consumidores, que justamente comercializam o café industrializado. Esses poucos compradores fortes (importadores e torrefadores internacionais) adquirem a matéria prima (café verde) de exportadores localizados nos países produtores, que por sua vez compram os cafés diretamente de produtores ou de cooperativas e associações de produtores.

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 *arabica* contribuíram com 68.395 milhões de sacas (61,39%) contra 43.010 milhões de sacas exportadas de cafés da espécie *canephora* (38,61%).

O mercado internacional é caracterizado pela utilização de ferramentas de marketing, tais como preço, publicidade, características dos produtos, canais de distribuição entre outros. Essas ferramentas ajudam a criar significados distintivos para os vários tipos de cafés produzidos no mundo, significado esse que é definido pelo mercado comprador e é chamado de imagem da marca que reflete a percepção de valor relativo de um determinado café (CALDEIRA, 2013).

A imagem dos cafés, que é como são vistos e percebidos pelo mercado, acaba refletindo em seus preços e, portanto, a imagem possui papel importante na rentabilidade do setor produtivo, já que essa depende fundamentalmente da diferença entre o preço de venda (resultado da imagem) e o custo de produção (CALDEIRA, 2013).

O café é uma planta da família dos *Rubiaceae*, que inclui várias espécies, a maioria de arbustos tropicais. As duas espécies mais importantes cultivadas no mundo são a *Coffea arabica* L. e a *Coffea canephora* Pierre. A espécie *arabica* produz cafés mais finos e requintados, contando com aroma intenso e grande diversidade de sabores, com variações de corpo e acidez. A espécie *canephora* tem trato mais rude, é menos aromática e pode ser cultivada em altitudes menores e até ao nível do mar (CARVALHO, 2008).

O café arábica é um produto de qualidade superior e seu cultivo encontra excelentes resultados em regiões montanhosas. É adaptado ao clima úmido e seu cultivo é mais adequado em regiões com temperaturas entre 18 e 23 graus centígrados. O termo arábica designa genericamente os produtos obtidos a partir de inúmeras variedades dessa espécie, tais como Mundo Novo, Catuaí e Bourbon (THORN, 1998).

Já o café *canephora* é conhecido por sua ampla distribuição nos continentes africano e asiático, pois é capaz de sobreviver e se adaptar a temperaturas mais elevadas (entre 22 e 27 graus centígrados). Dentre as variedades de *canephora* a Robusta e a Conilon são as mais importantes, com boa produtividade e custos bem inferiores aos dos cafés arábicas (THORN, 1998).

Assim, cafés *arabicas* e cafés *canephoras* possuem imagens distintas no mercado internacional, sendo que os importadores e torrefadores internacionais conhecem suas diferenças atribuindo maior valor aos *arábicas* que são comercializados com ágios significativos de preço em relação aos *canephoras*.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

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



2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. IMAGEM DA MARCA

O conceito de imagem pode ser entendido a partir de representação visual ou na forma de representação mental. A imagem visual tem como foco de estudo os signos visuais e analisa desenhos, pinturas. No marketing, é utilizada no desenvolvimento e interpretação de logotipos, que são símbolos representativos de uma marca; e também no caso de embalagens, designs e cores. Por sua vez, a imagem enquanto representação mental tem como foco de estudo os esquemas e modelos mentais utilizados para conferir significado aos objetos (BOUDING, 1968). Neste trabalho, foi utilizado o conceito de representação mental para se compreender a imagem ou significado presente nas mentes dos atores do mercado de café.

Enquanto representação mental, a imagem é uma estrutura subjetiva de conhecimentos resultante de toda a experiência passada do sujeito. Expressa a percepção ou modo de ver do sujeito, que é diferente da realidade: é a sua percepção da realidade ou do objeto. Embora a imagem seja subjetiva, há em sua formação uma importante influência dos aspectos sociais. Os conhecimentos, crenças, convicções e experiências do indivíduo são fruto também do ambiente no qual o sujeito está inserido. Portanto, aspectos como religião, moral e organização social, família, grupos de referência, influenciam a imagem que os indivíduos formam da realidade, razão pela qual o processo de compra é fortemente influenciado pelas imagens que as pessoas têm sobre os produtos e suas marcas (BOUDING, (1968); STERN, ZINKHAN e JAJU (2001); RUÃO (2003); KAPFERER (2006); KELLER e MACHADO (2006).

Segundo Barich e Kotler (1990), do ponto de vista mercadológico, há quatro tipos de imagens: a da marca; a dos produtos; a de marketing e a imagem corporativa. A imagem da marca é como as pessoas percebem a marca em relação aos concorrentes. A dos produtos é como as pessoas veem uma determinada categoria de produtos. A imagem de marketing diz respeito ao modo como é vista a oferta da empresa em termos de qualidade e de mix da organização. E a corporativa é como as pessoas percebem a empresa como um todo.

Para Biel (1992), a imagem de marca é um conjunto de atributos e associações que os consumidores fazem com o nome da marca. Nesse sentido, a imagem de uma marca é afetada pela imagem do fabricante, pela imagem do produto, pela imagem do usuário e pela imagem dos concorrentes.

A imagem do fabricante é representada pela percepção que os consumidores possuem da organização ou fabricante. A do produto está associada à percepção do consumidor relacionada aos aspectos tangíveis e funcionais da oferta. A do usuário é a percepção que o consumidor tem sobre o usuário da marca e engloba características tangíveis, como idade, sexo, ocupação; e intangíveis, como personalidade, atitude e estilo de vida. Por fim, a imagem dos concorrentes está relacionada a como os consumidores percebem os concorrentes. Ela afeta a imagem de marca da empresa porque os consumidores fazem comparações no momento de escolha.

Para Stern, Zinkhan e Jaju (2001) há três tipos de imagens: a marca/produto; a corporação e a loja ou estabelecimento comercial. Os autores tratam a marca e o produto como sendo a oferta da empresa e defendem que a imagem reflete a percepção do público quanto a aspectos funcionais e tangíveis dos produtos e também aos aspectos simbólicos das marcas. No caso da imagem da corporação, os autores, assim como Barich e Kotler (1990), definem a imagem como sendo a percepção global que um público possui sobre a organização, considerando sua totalidade. Enfim, a imagem da loja ou estabelecimento

comercial – *store image*, reflete, segundo Stern, Zinkhan e Jaju (2001) a percepção do público sobre a loja, e lembram que elementos funcionais e psicológicos são importantes influenciadores dessa imagem. Os funcionais são descritos como o layout e arquitetura da loja, incluindo cores, decoração, vitrines e moveis. Ainda são mencionados aspectos tais como a qualidade e marcas dos produtos vendidos, a qualidade do atendimento e o preço. Os elementos psicológicos apresentados referem-se à construção emocional baseada nos sentimentos dos consumidores, refletindo sua impressão geral, incluindo o perfil dos consumidores que compram da loja ou frequentam o estabelecimento.

Enfim, com base nessas três visões, pode-se dizer que a imagem é a somatória de impressões que um determinado público possui acerca do produto, da marca, da empresa fabricante, da loja ou estabelecimento, do preço, dos usuários e da imagem dos concorrentes. É com base nesses conhecimentos e/ou crenças que o consumidor cria a imagem ou significado de uma marca ou produto.

2.2 O POSICIONAMENTO DA MARCA/PRODUTO

A concepção teórica do posicionamento inicia em 1969, quando Jack Trout escreveu o artigo “*Positioning is a game people play in today’s me-too market place*”, na Industrial Marketing. No artigo, o autor lembra que uma posição é um estado relativo e tal conceito implica em uma comparação entre ofertas concorrentes, a partir de suas marcas com o objetivo de construir um significado (TROUT, 1969).

A ideia de influenciar ou provocar algo na mente sugere que o posicionamento é uma estratégia para a criação de um significado 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. Keller e Machado (2006) criaram um modelo para a criação de posicionamento para uma marca. Os autores defendem que decidir o posicionamento requer: 1) determinar a estrutura de referência (identificando o público e concorrente alvo) e 2) definir as associações de marca ideais (pontos da paridade e pontos de diferença). Nesse caso, os pontos de paridade visariam situar a marca em relação a uma determinada categoria, enquanto os pontos de diferença cumpririam a função de criar as diferenciações em relação a esse concorrente alvo.

Portanto, de forma sintética o posicionamento é uma estratégia que visa à criação de significado, ou seja, a construção da imagem da marca ou produto. Sua criação deliberada ocorre quando se consegue situar a marca/produto em uma determinada categoria de forma diferenciada em relação aos concorrentes dessa categoria. É com base nesses diferenciais, que precisam ser comunicados para serem percebidos, que as empresas conseguem interferir na imagem de suas marcas e produtos.

Vale ainda ressaltar uma contribuição importante dada por Kotler (1999), que é o posicionamento de valor, ou seja o autor descreve o posicionamento de valor como uma forma por meio da qual o vendedor posiciona sua marca, no que refere-se a benefícios e preço, em comparação com o concorrente. Desse modo, o posicionamento de valor serve aos propósitos da estratégia de posicionamento, pois apresenta um concorrente alvo e permite comparações com relação a ele. Considera, basicamente, cinco posições de valor: a) mais por mais: mais benefícios por maior preço; b) mais pelo mesmo: mais benefícios pelo mesmo preço; c) mesmo por menos: os mesmos benefícios por preço inferior; d) menos por muito menos: menos benefícios por preço bem mais baixo; e) mais por menos: mais benefícios por menor preço.

Esses posicionamentos devem servir ao propósito de convencer o cliente a escolher a sua oferta de marketing. A grande vantagem desse método é que o posicionamento de valor

leva em consideração o posicionamento do concorrente e, portanto, acredita-se que o consumidor faz comparações no momento em que decide qual produto irá comprar.

2.2 RELAÇÃO ENTRE O POSICIONAMENTO E A IMAGEM DA MARCA OU PRODUTO

Levy e Weitz (1998) ressaltam que o posicionamento é o projeto e a implementação de um composto para criar uma imagem, em relação a seus concorrentes, na mente do cliente. Kotler (2000) concorda e diz que o posicionamento é o ato de desenvolver a oferta e a imagem da organização para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo. Essa é também a visão de Loveloch (2001), que conceitua o posicionamento como a 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.

Nota-se, portanto, que a imagem é vista como consequência do posicionamento, que precisa considerar os concorrentes, afim de que as diferenciações possam ser criadas. Portanto, posicionamento e imagem são conceitos ligados ao significado das marcas e produtos. Por meio do posicionamento as empresas tentam interferir na imagem de suas marcas, que refletem o significado percebido, enquanto a imagem pode ocorrer sem uma estratégia de posicionamento. O risco é que a empresa pode ter sua marca ou produto com um significado diferente do que gostaria. O posicionamento é justamente a tentativa da empresa conduzir o processo de criação de significado para suas marcas e produtos.

Enfim, o posicionamento é um conceito de emissão; a imagem é um conceito de recepção, uma decodificação, uma extração de significado, uma interpretação de signos. Do ponto de vista administrativo, o posicionamento deve preceder a imagem. Antes de ser representada na imaginação do público, é preciso saber o que se deseja apresentar. Antes de ser captada, é preciso saber emitir.

Kapferer (2006) destaca ainda que há dois passos básicos para o posicionamento: 1) indicar a qual categoria se quer estar ligado, comparado e 2) indicar qual é a diferença essencial, a razão de ser da marca ou produto, comparada a outros produtos ou marcas desta categoria.

As marcas ou tipos de cafés verdes possuem suas imagens no mercado internacional, influenciadas por significados ou percepções que resultaram de estratégias de posicionamento planejadas ou não, mas que certamente tiveram como base as características diferenciadoras que influenciaram nessa imagem ou significado junto à consumidores finais e compradores intermediários, tais como importadores e torradores internacionais.

Discute-se no presente trabalho o “significado da marca”, abordando a imagem e o posicionamento. A imagem representa o significado na mente das pessoas, enquanto o posicionamento representa o significado pretendido pelas organizações. A imagem é criada na mente, com ou sem uma estratégia de posicionamento das empresas.

Objetivou-se verificar como foram criadas as imagens de marca para os cafés: Suaves Colombianos; “Outros Suaves” e cafés Arábicas do Brasil. Nesse sentido, foi abordada a relação entre estratégias de posicionamento e a imagem dessas marcas ou tipos de cafés, discutindo-se como foram criadas as imagens para os diferentes tipos de cafés estudados.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

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



3. METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa aplicada analisando-se como foram criadas as imagens de marca para os vários tipos de cafés verdes.

A abordagem é de uma pesquisa qualitativa onde a compreensão dos resultados, que estão relacionados ao significado das marcas de café verde, depende fundamentalmente do entendimento dos processos que geram significado e/ou diferenciação entre os cafés. Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva, pois visa descrever as características e o processo que gerou a imagem para as marcas ou tipos de cafés.

A descrição dos diferenciais relacionados aos diferentes 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, de dados secundários, o que caracteriza sob o ponto de vista dos procedimentos, a pesquisa bibliográfica.

A análise é conduzida a partir da perspectiva do ator da ação (importadores, torrefadores e consumidores) e os pesquisadores aproveitaram a sua condição de atores sociais criativos para interpretar as ações dos consumidores e compradores de café. O método utilizado para tanto é a análise documental, que permite descrever, com base em revisão bibliográfica, as características dos diferentes tipos ou marcas de café, bem como o preço recebido por eles.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Tendo como base o referencial bibliográfico apresentado, pode-se entender que estratégias de posicionamento visam à construção da imagem das marcas ou produtos por meio de diferenciais. Também foi possível entender que a imagem das marcas pode acontecer sem a existência de uma estratégia de posicionamento, ou seja, a percepção do consumidor ocorre mesmo que a empresa não tenha planejado de forma deliberada um significado pretendido para a sua oferta.

Para verificar como foram criadas as imagens de marca para os cafés Suaves Colombianos; cafés “Outros Suaves” e cafés do Brasil, é necessário o entendimento dos pontos de diferenciação entre esses cafés usados pelas marcas ou tipos de cafés para promover uma estratégia de posicionamento.

Sugere-se as seguintes onze possibilidades de diferenciação no mercado de café verde para, com base nelas, se pensar estratégias de posicionamento visando a construção da imagem de marca dos vários tipos de cafés: 1) Espécie (*Coffea arabica* L. ou *Coffea canephora* Pierre); 2) Variedade (Bourbon; Catuaí; Mundo Novo; entre outras); 3) Altitude (quanto maior a altitude, mais valorizado é o café); 4) Sistema de cultivo (cultivo sombreado em oposição ao cultivo em pleno sol); 5) Tipo de colheita (seletiva em oposição à colheita por derriça total dos grãos); 6) Modo de beneficiamento (por despulpamento; pelo método de descascamento e pela via seca); 7) Qualidade da bebida (pontuação, segundo os critérios da SCAA; ou classificação de mole, duro, riado e rio - COB); 8) Aspecto do grão (tamanho, cor, quantidade de defeitos, percentual de catação); 9) Certificação do processo produtivo (*Utz; Rain Forest Alliance; Fair Trade, Orgânico*); 10) Origem da produção (por país, região, zona de produção ou até fazenda); 11) Características de Sabor e corpo (Encorpado x Suave e diferentes características de sabor).

Com relação à espécie os cafés podem ser classificados em duas espécies mais importantes comercialmente: os cafés *arabicas* (*Coffea arabica* L.) e os cafés *canéforas* (*Coffea canephora* Pierre). Segundo Thorn (1998), os cafés *arabicas* são considerados superiores aos cafés *canéforas*. São mais refinados e saborosos e conseqüentemente

produzem uma bebida superior. As duas espécies possuem variedades diversas e essas produzem cafés superiores e inferiores. Algumas dessas variedades já são percebidas como superiores e produzem cafés mais requintados. Esse é o caso da variedade *bourbon*, considerada a mais saborosa dentre as variedades da espécie *arabica*, o que a torna importante ferramenta para a construção de diferenciais.

A altitude é outro fator de diferenciação para a produção de cafés. Considera-se que quanto maior a altitude de cultivo, maior tende a ser a qualidade do café. O sistema de cultivo também surge como fator para a distinção entre os cafés. Já é consenso que os cultivos sombreados produzem cafés mais valorizados que os cafés cultivados em pleno sol, sem a presença de árvore entre as plantas de café. Há aqui uma questão relacionada ao apelo ambiental no cultivo do café.

O tipo de colheita também é apresentado como fator de diferenciação. Atribui-se maior valor à colheita seletiva dos grãos maduros (cerejas) do que à colheita por derriça total, sistema em que os grãos maduros, verdes e passas são colhidos de uma única vez. O modo pelo qual o café é beneficiado também é apresentado como fonte de diferenciação. A estratégia colombiana fez com que o mercado de café valorizasse mais o modo de beneficiamento por despulpamento (o café é seco após descascamento e retirada da mucilagem), em relação ao modo de preparo por via seca (o café é seco sem descascamento anterior). O método de beneficiamento conhecido como “cereja descascado” é intermediário entre os dois anteriores (é retirada a casca porém permanece a mucilagem durante a secagem): é mais valorizado o café obtido por “via seca” e menos valorizado que o café despulpado.

A qualidade da bebida é um fator essencial na diferenciação dos cafés, principalmente com a criação da categoria dos cafés especiais em que critérios objetivos foram adotados para se definir a qualidade. A Associação de Cafés Especiais dos EUA (*Specialty Coffee Association of America – SCAA*) define que a qualidade da bebida deve ser medida por uma pontuação de zero a cem pontos e quanto maior a nota, maior a qualidade do café. Juntamente com os critérios de qualidade, foram também estabelecidas normas para classificar os cafés conforme os aspectos do grão, como tamanho, cor e quantidade de defeitos, que atualmente seguem os critérios de percentual de catação, que define o percentual de grãos defeituosos em uma amostra. Quanto menor o percentual de catação, maior a qualidade e, conseqüentemente, melhor o café.

As várias certificações do café também surgiram como fatores importantes para classifica-los. Um café certificado vale mais que um não certificado. Nesse ponto, surgem várias possibilidades de certificação: *Utz*; *Rainforest Alliance*; *Fair Trade* e Orgânico. Cada uma delas obedece a normas próprias e gera como consequência valores diferentes de percepção e preço para os cafés.

A origem do café também é importante, pois estratégias de marcas coletivas sinalizaram para o mercado que as condições de clima, solo, altitude e relevo produzem cafés diferenciados. Desse modo, uma determinada origem pode construir, por meio do *terroir* uma imagem de superioridade, tal qual ocorre com o mercado de vinhos.

Por fim, as características de sabor e corpo de um café também produzem percepções diferentes no mercado consumidor e comprador. Tradicionalmente, por meio da estratégia de posicionamento do café da Colômbia, o mercado reconheceu os cafés suaves como superiores aos cafés encorpados. Entretanto, atualmente, em função do aumento de consumo de cafés do tipo *espresso*, vê-se a valorização dos cafés encorpados, mais apropriados para esse tipo de preparo da bebida.



Enfim, essas onze dimensões são possibilidades para a criação de diferenciais e posicionamentos para os vários tipos de cafés. É com base nelas que foi analisado o processo de construção da imagem de marca dos diferentes tipos de cafés.

As análises sobre a imagem e o posicionamento do café colombiano, dos cafés “Outros Suaves” e do café brasileiro partiram de material já publicado por vários autores, que em seus trabalhos abordaram questões diversas acerca desses tipos de cafés (TAUNAY (1945); PAIVA (1957); DELFIM NETTO (1957, 1973); VIEIRA e WOLTERS (1993); MORICOCCHI (1994, 1996); CHADDAD (1996); THORN (1998); SAES e FARINA (1999); ORMOND et al. (1999); CAIXETA et al. (2000); SAES e NAKAZONE (2002); VIEIRA e CARVALHO (2002); ECCARDI e SANDALJ (2003); CALDEIRA (2004, 2006, 2013); SAES e MIRANDA (2007); BELMIRO et.al (2009); LEIGHTON (2012); LINGLE (2012) e OIC (2015).

Com base em tais estudos, foi possível verificar que o café da Colômbia construiu sua estratégia de posicionamento de marca utilizando como concorrente alvo o café do Brasil. O ponto de paridade consistiu no fato de ambos produzirem um café da espécie arábica. Os pontos de diferença eram: cultivo sombreado, em oposição ao cultivo em pleno sol; colheita seletiva, em oposição à colheita por derriça total; despulpamento do café para secagem, em oposição a secagem do café processado por via seca do Brasil. Além disso, a Colômbia investiu em marketing e comunicação, criou logotipo, um porta-voz, e evoluiu de uma marca para ser uma origem presente em inúmeras marcas de café industrializado. Com isso, garantiu acesso ao consumidor final, já que passou a fazer parte do portfólio de cafés industrializados de mais de cem empresas torrefadoras.

O posicionamento de valor foi do tipo “mais por mais”. O café da Colômbia vendeu a ideia de uma marca superior por um preço superior. A comunicação tinha como objetivo convencer o mercado da ideia de superioridade e também convencer os compradores a pagar um preço superior por isso. De fato, a estratégia de posicionamento baseou-se em características próprias do café colombiano (sua identidade) e conseguiu construir uma imagem de marca de valor superior ao café do Brasil. Os ágios de preço em relação ao café do Brasil confirmam o sucesso da estratégia de posicionamento e a marca café da Colômbia tem seu significado associado a status e prestígio.

Esse é um caso típico de estratégia de posicionamento planejada que resultou em uma imagem de marca coletiva pretendida pela “empresa”. Os importadores e torrefadores internacionais pagam mais caro pelo café verde da Colômbia porque percebem seu valor adicional. Ademais, grande parte dos consumidores também percebe o café colombiano como diferente e melhor, pois mais de cem torrefadores do mundo todo comercializam entre seus produtos um café 100% colombiano (SAES e FARINA, 1999).

Os cafés conhecidos como “Outros Suaves” foram beneficiados pela estratégia de posicionamento do café da Colômbia. Por também serem colhidos de forma seletiva; cultivados de modo sombreado e serem preparados por meio do despulpamento, tiveram sua imagem de marca percebida como sendo “igual por menos” em relação à Colômbia. Em síntese, esses eram os pontos de paridade do “Outros Suaves” em relação à Colômbia e também os pontos de diferença em relação ao café do Brasil. Esse “efeito cascata” fez com que os “Outros Suaves” fossem percebidos como superiores aos cafés do Brasil e logo abaixo dos cafés colombianos. Sua imagem de marca ficou sendo intermediária em valor.

Diferentemente do caso do café da Colômbia, os cafés “Outros Suaves” não construíram uma estratégia de posicionamento, mas sua imagem de marca usufruiu dos benefícios da diferenciação proposta pela Colômbia. Isso só foi possível porque a identidade

dos “Outros Suaves” compartilhava, em vários aspectos, a identidade do café da Colômbia. Os “Outros Suaves” não investiram pesadamente em propaganda, nem em canais de distribuição e são uma opção mais barata, em relação aos suaves colombianos, para os torradores internacionais. Entretanto, os “Outros Suaves” conseguem ágios de preço em relação aos cafés arábicas do Brasil e isso é resultado de serem parecidos com os cafés colombianos em certos aspectos. Esse foi um caso típico que mostra que uma marca pode ter benefícios de imagem, mesmo quando não cria uma estratégia de posicionamento.

Por sua vez, o café arábica do Brasil não construiu uma estratégia de posicionamento para o seu produto. Por isso, sua imagem de marca não foi algo planejado. Na verdade, a estratégia de posicionamento do café da Colômbia acabou por gerar uma imagem de marca de inferioridade para os cafés do Brasil. A consequência é que atributos tais como cultivo em pleno sol, colheita por derriça total e seca com a casca tornaram-se menos valorizados e o café do Brasil foi “empurrado” para um significado de inferioridade.

Assim o mercado de arábicas foi dividido em três categorias de valor percebido ou seja de imagem de marca. Considerando uma escada e seus degraus, e considerando os mais altos como de maior imagem/valor, tem-se que a Colômbia ocupa o degrau mais alto; os “Outros Suaves” o intermediário e o café do Brasil o terceiro e mais baixo degrau dentre os arábicas. No final, a imagem de que um café suave é superior a um café encorpado venceu, pois o mundo paga mais caro para comprar os cafés arábicas Suaves Colombianos e “Outros Suaves”.

Nas Tabelas 1 e 2 são apresentados os preços pagos pelos diferentes grupos de café entre os anos de 1993 e 2014 e as médias de preço desses mesmos tipos de cafés em períodos de quatro em quatro anos até 2012. Os anos de 2013 e 2014 formaram o período de dois anos também considerado para as análises.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XIII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
1994-2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



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 pelos autores conforme dados da Organização Internacional do Café (2015).

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 pelos autores conforme dados da Organização Internacional do Café (2015).

A partir das duas tabelas é possível observar que os cafés da Colômbia conseguiram ágios de preço em relação aos cafés “Outros Suaves” e que esses recebem também ágios em relação aos cafés arábicas do Brasil. Nos seis períodos analisados (Tabela 2), o menor ágio dos cafés colombianos sobre os “Outros Suaves” foi de 2,46 centavos de dólar por libra peso (período entre os anos de 2005 e 2008) e o maior foi de 22,87 centavos de dólar por libra peso (período entre os anos de 2009 e 2012), porém percebe-se ágios em vinte e um anos dos vinte

e dois anos analisados. No caso dos “Outros Suaves”, também foram observados ágios sobre os cafés do Brasil, o que explica sua posição intermediária em termos de imagem/valor (abaixo da Colômbia e acima do Brasil). O menor ágio dos “Outros Suaves” sobre o café do Brasil foi de 3,09 (período entre os anos de 1993 e 1996) e o maior foi de 26,44 centavos de dólar por libra peso (período entre os anos 2009 e 2012).

O preço pago reflete uma escolha qualitativa, uma percepção de valor, ou seja, os compradores internacionais aceitam pagar mais em produtos ou marcas que acreditam ser superiores. O valor a mais é resultado do significado das marcas, refletindo sua imagem ou seja, como são percebidos. E isso pode ou não ser resultado de uma estratégia de posicionamento planejada.

Enfim, essas tabelas ilustram um caso típico no qual a imagem de uma marca foi resultado da estratégia de posicionamento de outra marca. Em consequência do exposto, o café do Brasil teve a imagem de marca associada prejudicada e os deságios de preço em relação aos cafés colombianos e em relação aos “Outros Suaves” permitem inferir tal percepção.

A “empresa ou país” que não constrói uma estratégia de posicionamento corre o risco de ter sua imagem de marca criada pelo mercado, podendo esta ser diferente da pretendida pela empresa ou país, mesmo que suas identidades de marca sejam favoráveis. O café do Brasil não construiu uma estratégia de posicionamento, mas o cultivo em pleno sol, a colheita por derriça total e o beneficiamento; e a estratégia de posicionamento do café da Colômbia acabaram por determinar a imagem de marca do produto brasileiro.

5. CONCLUSÕES

A partir de pesquisa bibliográfica acerca das marcas ou tipos de cafés, pode-se concluir que o café da Colômbia construiu de forma planejada uma estratégia de posicionamento e com base nisso criou uma imagem de marca de alto valor no “mercado de café”, com ágios de preço em relação aos demais cafés da espécie arábica o que confirma o sucesso da estratégia de posicionamento.

Os cafés conhecidos como “Outros Suaves” foram de certo modo beneficiados pela estratégia de posicionamento dos cafés colombianos. Por possuírem vários pontos de paridade com o café da Colômbia, sua imagem de marca é de superioridade em relação aos cafés arábicas do Brasil e de inferioridade em relação aos cafés colombianos, que evoluíram para além dos atributos funcionais e passaram a vender aspectos simbólicos e de valor intangível.

Por fim, os cafés do Brasil sofreram com a estratégia de posicionamento do café da Colômbia, pois os pontos de diferença utilizados em seu favor acabaram por denegrir a imagem de marca do café arábica do Brasil, culminando com deságio do café brasileiro em relação aos “Outros Suaves” e em relação aos cafés da Colômbia.

Em síntese, apresentou-se três casos distintos da relação de causa-efeito da estratégia de posicionamento com a imagem de marca. No caso do café da Colômbia, o posicionamento deliberado resultou em imagem de marca de alto valor, o que gerou benefícios de preço. No caso dos cafés “Outros Suaves”, não houve uma estratégia de posicionamento, mas a imagem de marca usufruiu de benefícios em função da estratégia de posicionamento de uma outra marca – o café da Colômbia. No caso do café arábica do Brasil, também não houve uma estratégia de posicionamento porém a imagem de inferioridade atribuída ao café arábica do Brasil foi consequência do sucesso da estratégia de posicionamento colombiana, que se valorizou ao diferenciar-se em relação aos arábicas do Brasil.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

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



6. REFERÊNCIAS

- BARICH, H.; KOTLER, P.** A framework for marketing image management. Sloan Management Review, Cambridge, v.32, n.2, Winter 1990.
- BELMIRO, J. N.; SALGUEIRO, J.; JESUS, M. A. S.** Competitividade do setor exportador de café no Brasil e na Colômbia: uma extensão do diamante de Porter. Revista Eletrônica Patrimônio: Lazer e Turismo, v.6, n.7, jul/ago/set 2009.
- BIEL, A. L.** How brand image drives brand equity. Journal of Advertising Research, v.32, n.6, 1992.
- BOUDING, K. E.** The image. London: The University Michigan Press, 1968.
- 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.
- CALDEIRA, L.** Café arábica do Brasil: um novo posicionamento no mercado internacional. Dissertação de Mestrado. CNEC/FACECA, 2004.
- CALDEIRA, L.** A Guerra do Café: a competitividade revelada do café arábica do Brasil. Editora Alba, Varginha, 2006.
- CALDEIRA, L.** Revoluções no Café: mudanças contraditórias na produção e no consumo. Varginha, 2013.
- CARVALHO, C.H.S. (ed.).** Cultivares de café: origem, características e recomendações. Brasília: Embrapa Café, 2008.
- CHADDAD, F. R.** Denominações de Origem Controlada: uma alternativa de adição de valor no agribusiness. Dissertação de Mestrado, FIA/USP, 1996.
- DELFIM NETO, A.** A economia cafeeira no Brasil: evolução da economia cafeeira, situação atual e prognósticos quanto ao futuro. São Paulo: Federação do Comércio do Estado de São Paulo, 1957.
- DELFIM NETO, A.** O problema do café no Brasil. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro do Café, 1973.
- ECCARDI, F; SANDALJ, V.** O café: ambientes e biodiversidade. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2003.
- 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.** Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.
- KOTLER, P.** Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LEIGHTON, S.** Coffee cupping: a basic introduction. I need a coffee, 2012
- LEVY, M.; WEITZ, B.** A retailing management. 3.ed, Boston: Irwin McGraw-Hill, 1998.
- LINGLE, T.** Coffee cupper's handbook by Ted Lingle. Nova York: 2012.
- LOVELOCK, C.H.** Service marketing. New Jersey: Prentice Hall, 2001.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

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



MORICOCI, L. Política externa de café: o que seria melhor para o Brasil? São Paulo: Informes Econômicos, 1996.

MORICOCI, L.; MARTIN, N.B. Acordos Internacionais e mercado de café. São Paulo. Informes Econômicos, 1994.

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.

PAIVA, R.M. A situação atual do café e perspectivas para o futuro. Campinas: Instituto Agrônomico, 1957.

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

SAES, M. S. M.; MIRANDA, B. Fair Trade: conquistas e dilemas. Disponível em <http://www.cafepoint.com.br>, 2007.

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

SAES, M.S.M.; NAKAZONE, D. Estudo da competitividade de cadeias integradas no Brasil: impacto das zonas de livre comércio. Campinas: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, 2002.

STERN, B.; ZINKHAN, G. M.; JAJU, A. Marketing images: Construct definition, measurement issue, and theory development. Marketing Theory. London, v.1, n.2, Dec, 2001.

TAUNAY, A.E. Pequena história do café no Brasil. Rio de Janeiro: Editora do Departamento Nacional do Café, 1945.

THORN, J. O guia do café: guia dos conhecedores das melhores infusões do mundo. São Paulo: Central Livros, 1998.

TROUT, J. Positioning is a game people play in today's me-too market place. Industrial Marketing, v.54, n 6, June 1969.

VIEIRA, M.; CARVALHO, G. Perspectivas para os cafés do Brasil. In: Encontro sobre Produção de café com qualidade, 2, 2002. Viçosa. Anais Viçosa, MG: Departamento de Fitotecnia, 2002.

VIEIRA, M.; WOLTERS, C. The search for specialty coffees in Brazil. Boston Conference Specialty Coffee Association of America, 1993.