



**ESCOLA SUPERIOR DE CONSERVAÇÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE**

**CAFÉ SUSTENTÁVEL: UM BOM NEGÓCIO DO GRÃO À XÍCARA**

Por

**GI SELA SERTÓRIO BUENO DE CAMARGO**

**NAZARÉ PAULISTA  
2018**



## **ESCOLA SUPERIOR DE CONSERVAÇÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE**

**CAFÉ SUSTENTÁVEL: UM BOM NEGÓCIO DO GRÃO À XÍCARA**

Por

**GISELA SERTÓRIO BUENO DE CAMARGO**

**COMITÊ DE ORIENTAÇÃO**

**PROF.Dr. LUÍS FERNANDO GUEDES PINTO  
PROF. Ms. ROBERTO HOFFMANN PALMIERE  
PROF.Ms. ANA MORAES COELHO**

**TRABALHO FINAL APRESENTADO AO PROGRAMA DE MESTRADO  
PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE E  
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL COMO REQUISITO PARCIAL À  
OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE**

**IPÊ – INSTITUTO DE PESQUISAS ECOLÓGICAS**

**NAZARÉ PAULISTA  
2018**

**Ficha Catalográfica**

Camargo, Gisela

Café Sustentável: um bom negócio do grão à xícara, 2018. 102 pp.

Trabalho Final (mestrado): IPÊ – Instituto de Pesquisas ecológicas

1. Café especial 1
2. Certificação socioambiental 2
3. Negócio sustentável 3
- I. Escola Superior de Conservação Ambiental e Sustentabilidade, IPÊ

**BANCA EXAMINADORA**

LOCAL E DATA

---

Prof. Dr.

---

Prof. Dr.

---

Prof. Dr.

“Dedico este trabalho a família Sertório que desperta a paixão pelo café a cinco gerações”

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a meu pai e minha mãe por contribuírem na consolidação do meu sonho em realizar este mestrado.

Ao meu irmão pelo apoio e ensinamentos sobre este universo do café em que inicio os descobrimentos.

Ao meu namorado Walter que compartilhou comigo esse momento de crescimento.

Aos meus colegas de curso que tive o privilégio de conhecer e trocar tantas experiências, risadas e fomentar ideias que percorrem este trabalho.

Um agradecimento especial a meu comitê de orientação, que me inspirou e fomentou caminhos no desenvolvimento desta dissertação.

Ao meu orientador Luís Fernando Guedes Pinto, por aceitar o meu convite, e ter dado o suporte necessário no decorrer deste trabalho.

A Roberto Palmieri, pela excelente aula que fez meus olhos brilhar no entendimento das certificações socioambientais para a conservação da biodiversidade. E pelo apoio na orientação da tese.

A Ana Moraes por plantar a semente do tema desta dissertação, e me apresentar ao universo dos negócios sustentáveis. Sou grata pelo imenso apoio, orientação e competência compartilhada.

Por fim, agradeço a natureza por ter criado tanta diversidade e beleza nesta terra. E nesta composição cheio de vida, nos presenteou com a planta do café e sua florada exuberante e cheirosa que anuncia a chegada de novos grãos na primavera.

## Sumário

CAPÍTULO 1 .....	11
PERSPECTIVAS, DEFINIÇÕES E CONCEITOS SOBRE O CAFÉ .....	11
1. INTRODUÇÃO .....	11
1.1. O café no mundo e os principais países produtores.....	11
1.2. O Brasil e a Cafeicultura.....	12
1.3. Descrição dos principais estados produtores de café do Brasil .....	13
2 DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS DOS CAFÉS ESPECIAIS .....	19
3. ONDAS DO CAFÉ: OS PRINCIPAIS CONCEITOS E A NOVA ABORDAGEM DA TERCEIRA ONDA PARA CAFÉS ESPECIAIS. ....	21
3.1 Primeira Onda do Café: Menos Sabor, Mais Cafeína. ....	21
3.2 Segunda Onda do Café: Um novo Olhar sobre o Café.....	22
3.3 Terceira Onda do Café: do grão a xícara uma nova abordagem .....	22
4. OBJETIVO DESSE TRABALHO.....	24
5. MATERIAIS E MÉTODOS .....	24
6. UM BREVE HISTÓRICO SOBRE O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	27
7. OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) NA PERSPECTIVA DA CAFEICULTURA .....	29
7.1 Um breve histórico sobre a contextualização dos ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável).....	29
7.2. Os ODS e sua contribuição para algumas questões relacionadas a conflitos de natureza social, ambiental e econômica na cafeicultura.....	30
8. A CERTIFICAÇÃO SOCIOAMBIENTAL NO SEGMENTO DO CAFÉ.....	35
9. A CERTIFICAÇÃO SOCIOAMBIENTAL NA CONSERVAÇÃO DA .....	38
10. PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS E DIFERENCIAÇÃO DAS CERTIFICAÇÕES SOCIAIS E AMBIENTAIS VOLTADAS AO .....	40
CAPÍTULO 2 .....	46
NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS.....	46
2. INTRODUÇÃO .....	46
2.1. Sustentabilidade e negócios.....	46
2.2. Inovação para a Sustentabilidade.....	47
2.3 Inovação para Pequenas e Médias Empresas .....	48
2.4 Empreendedorismo.....	49

2.5	Empreendedorismo em negócios sustentáveis.....	51
2.6	Business Model Canvas: o modelo de negócio desta pesquisa.....	52
3	OBJETIVO GERAL.....	64
4	JUSTIFICATIVA.....	65
5	O CASO DA SANTORO CAFÉS ESPECIAIS .....	66
5.1	Característica do território de origem da empresa Santoro Cafés Especiais .....	66
5.2	O negócio da Santoro Cafés Especiais .....	66
5.3	Ambiente externo e interno da empresa.....	67
5.4	Entrevista com a especialista no mercado de cafés especiais com o diferencial da sustentabilidade Miriam Monteiro Aguilár.....	72
5.5	Canvas da Santoro Cafés Especiais .....	77
5.6	Análise dos negócios Santoro Cafés Especiais e Cachoeira Coffees: uma perspectiva de aprendizado através dos principais componentes do Canvas destacado na entrevista. ....	77
6	Tabela Zylberstajn e Farina (2001) adaptada para o Plano de Negócio (CANVAS) da marca Santoro Cafés Especiais.....	80
7	Plano de Ação.....	84
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89

## RESUMO

Resumo do Trabalho Final apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Conservação da Biodiversidade e Desenvolvimento Sustentável como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre

### CAFÉ SUSTENTÁVEL, UM BOM NEGÓCIO DO GRÃO À XÍCARA

Por

Gisela Sertório Bueno de Camargo

Julho, 2018

Orientador Prof. Dr. Luís Fernando Guedes Pinto

O conceito de cafés especiais surge no mercado trazendo características relacionadas desde o grão até a xícara desta bebida de origem africana. Atributos como qualidade superior da bebida, origem do plantio, forma da colheita, aspectos do grão e parâmetros relacionados à sustentabilidade social, ambiental e econômica estão inseridos neste conceito que representa um novo segmento de mercado referente ao consumo de café. Neste cenário, estudos e pesquisas voltadas para a avaliação dos impactos sociais, ambientais e econômicos das certificações na produção agrícola e cadeias produtivas convergem na opinião que esta ferramenta causa mudanças que direcionam a um patamar mais alto no que tange o desempenho socioambiental ou a sustentabilidade. Este trabalho tem como principal objetivo desenvolver uma estratégia para o reposicionamento da empresa Santoro Cafés Especiais na linha dos negócios com atributos sustentáveis. A primeira parte deste, consiste em analisar a evolução da sustentabilidade na cadeia do café, seus principais conceitos, possibilidades e limitações das certificações socioambientais e de origem. A certificação Rainforest Alliance e o selo de Indicação de Procedência da Alta Mogiana foram as certificações escolhidas para a transformação da marca. A segunda parte abrange os conceitos e aspectos relevantes na construção de negócios sustentáveis que são aqueles que contribuem na superação dos desafios enfrentados pela sustentabilidade, ao gerar, simultaneamente, benefícios ambientais, sociais e econômicos. Nesse viés, a metodologia escolhida para o reposicionamento da



empresa referente a este trabalho foi o Business Model Canvas, pois incentiva a inovação, a criação de novos produtos, permitindo que o negócio seja analisado e validado de forma clara e sucinta. Conclui-se então, que a metodologia escolhida se mostrou adequada na elaboração do reposicionamento da marca Santoro Cafés Especiais para o segmento de cafés sustentáveis. As certificações socioambientais para a diferenciação na produção de cafés especiais tem-se estabelecido como uma ferramenta de acesso aos mercados, uma vez que os consumidores estão cada vez mais exigentes e seletivos na busca por produtos sustentáveis.

## ABSTRACT

Abstract do Trabalho Final apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Conservação da Biodiversidade e Desenvolvimento Sustentável como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre

### CAFÉ SUSTENTÁVEL: UM BOM NEGÓCIO DO GRÃO À XÍCARA

By

GISELA SERTORIO BUENO DE CAMARGO

July, 2018

Advisor: Prof. Dr. Luís Fernando Guedes Pinto

The concept of specialty coffees comes on the market bringing all the characteristics from seed to cup. of this drink of African origin.

Attributes such as superior quality of the beverage, planting origin, harvest type, grain aspects and parameters related to social, environmental and economic sustainability are part of this concept, which represents a new market segment related to coffee consumption.

In this scenario, studies and research aimed at assessing the social, environmental and economic impacts of certifications in agricultural production and production chains, converge in the sense that this tool causes changes to reach a higher level, in the of socio-environmental and sustainable performance terms.

This work's main objective is to develop a strategy for the repositioning of the Santoro Cafés Especiais company aligned in the direction of sustainable attributes businesses. The first part of this work consists of analyzing the evolution of sustainability in the coffee chain, its main concepts, possibilities and the limitations of socioenvironmental and origin certifications.

The Rainforest Alliance certification and the Alta Mogiana Origin label were the certifications chosen for the transformation of this brand.

The second part covers concepts and relevant aspects in building a sustainable business.

This concept is known to contribute to sustainable development, while generating environmental, social and economic benefits in business and society as a whole.

In this bias, the methodology chosen for the repositioning of the company related to this work was the Business Model Canvas, since the tool encourages innovation, creation of new products and allows the business to be analyzed and validated in a clear and succinct way.

It can be concluded that the chosen methodology proved adequate in the preparation of the repositioning of the Santoro Cafés Especiais brand for the sustainable coffee segment.

The socio-environmental certifications for the differentiation in the production of specialty coffees have been established as a tool of access to markets, since the consumers are more and more demanding and they look for sustainable products.

# CAPÍTULO 1

## PERSPECTIVAS, DEFINIÇÕES E CONCEITOS SOBRE O CAFÉ

### 1. INTRODUÇÃO

#### 1.1. O café no mundo e os principais países produtores

O cultivo do café é encontrado em mais de 80 países da América Central, e do Sul, África e Ásia. Está entre os produtos agrícolas mais valiosos do mundo envolvendo mais de 100 milhões de pessoas em sua produção e processamento e aproximadamente 20 a 25 milhões de famílias de agricultores que o cultivam, como meio de subsistência e mais de setenta por cento (70%) da produção agrícola mundial, vinculada aos pequenos produtores. (PIERROT; PANHUYSSEN, 2014).

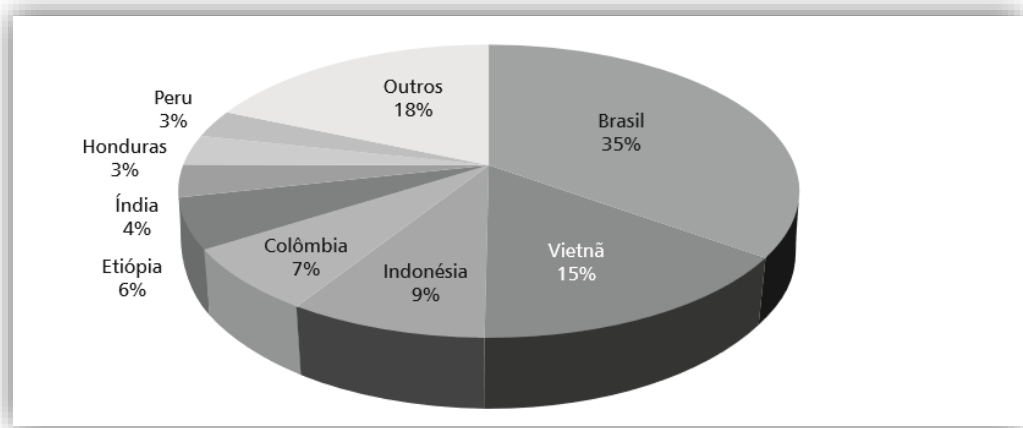
Pelo mundo são produzidas duas principais espécies de café: o arábica e a robusta (conilon), e as características ambientais de cada país e região como clima, relevo e solo é que definirá a incidência do cultivo dessas espécies. Segundo a Organização Internacional do Café (gráfico1), o Brasil, além de ser o maior produtor também é considerado como o maior exportador e consumidor entre os principais produtores de café do mundo e, sua participação na produção mundial é de aproximadamente trinta e três por cento (33%)(NOGUEIRA; NEVES,2015).

De acordo com os autores, o ranking mundial dos produtores de café, o segundo lugar é ocupado pelo Vietnã que é responsável por quinze por cento (15%) da produção mundial, enquanto a Indonésia segue em terceiro representando nove por cento (9%) neste ranking. A Colômbia exerce o posto de quarto país na produção global exportando em sacas o equivalente sete por cento (7%). A Etiópia que possui em sua história o país de origem do café, no cenário atual é responsável por seis por cento (6%) da produção mundial.

Com quatro por cento (4%) do cultivo de café exportado na produção mundial, está a Índia em sexto lugar, Honduras apresenta três por cento (3%) igualmente como o Peru. E outros países com porcentagens menores no total são responsáveis por dezoito por cento (18%) da produção mundial de café, no mercado de exportação.

Pode-se comprovar assim, através do Relatório sobre o mercado de café, divulgado em setembro de 2016 que a produção brasileira em 2015/2016 foi de 48,4 milhões de sacas, diante de uma produção mundial 147,994 milhões de sacas de 60kg (EMBRAPA, 2016).

**Gráfico 1- Participação dos principais países na produção mundial de café**



**Fonte: Nogueira; Neves (2015) e OIC (2013)**

## 1.2. O Brasil e a Cafeicultura

O Brasil se tornou uma terra próspera para o cultivo de café devido à decadência do ouro em 1810, a grande disponibilidade de terras e mão de obra escrava. Juntamente com estes fatores contextuais, a demanda pelo mercado do café advinda da Europa e Estados Unidos contribuiu significativamente para o desenvolvimento cafeeiro em terras brasileiras (BACHA, 1992; DEAN, 1997).

As condições geográficas, dimensão continental e principalmente as características climáticas do Brasil foram fatores cruciais para o desenvolvimento do cultivo cafeeiro no país, sendo o Pará o primeiro estado brasileiro a desenvolver a cultivo da cafeicultura. A partir daí, houve uma disseminação para os outros estados e regiões, onde o Sul e Sudeste se destacaram devido as suas condições de clima favoráveis para o desenvolvimento da produção agrícola. A cafeicultura está presente em aproximadamente 1.900 municípios localizados em diferentes regiões do país. Nesta perspectiva, estudos apontam que no cenário brasileiro, as pequenas e médias

propriedades rurais são predominantes, representando um número de aproximadamente 287 mil propriedades. Os produtores de café acima de 100 hectares (grandes propriedades) representam aproximadamente 3% das propriedades de cultivo cafeeiro no cenário nacional (NOGUEIRA; NEVES,2015).

As condições geográficas, dimensão continental e principalmente as características climáticas do Brasil foram fatores cruciais para o desenvolvimento do cultivo cafeeiro no país. O café não foi o único fator responsável pela destruição da mata Atlântica, mas teve uma enorme contribuição para o agravamento da situação, já que o forte crescimento da área cultivada ocorreu dentro do bioma (SOUZA,2006).

Para autores como DEAN (1997, apud SOUZA,2006) os primeiros cultivos de café não foram desenvolvidos com a proposta de imitar o habitat original do ambiente, como a técnica de sombreamento comum em outros países produtores. Ao contrário disto, o Brasil optou por promover a prática agrícola em um sistema baseado na produção de monocultura extensiva, altamente prejudicial para a natureza, com foco na quantidade produtiva e não na qualidade da mesma.

### 1.3. Descrição dos principais estados produtores de café do Brasil

Os aspectos como relevo, altitude, clima, latitude, índices pluviométricos e solo, existentes na região, juntamente com a diversidade sociocultural, contribuem com a especificação de diferentes tipos de cafés, e com distintas estruturas de produção e competitividade setorial.

Segundo Café do Brasil (Rural Pecuária, 2004); (Revista Cafeicultura,2016) e (BUENAVISTA CAFÉ, 2017) e (NOGUEIRA; NEVES,2015). Vale ressaltar que de acordo com Bliska (et,al.,2009), os perfis das principais regiões produtoras de café do Brasil são:

- *Estado de Minas Gerais*: A região é a maior produtora de cafés do Brasil , representando aproximadamente cinquenta por cento (50%) na perspectiva nacional.Com destaque para a produção de cafés especiais e uma lavoura com predominância de praticamente 100% de cultivo de café Arábica (Rural Pecuaria,2016). Esse estado, devido uma grande extensão territorial,

peculiares variações ambientais de cada município (clima, latitude, altitude), e seus sistemas de produção de café, produzem cafés de qualidade com diversidade de sabor e aroma (ALVES, et al,2011). O estado é subdividido em quatro regiões produtoras:

- ✓ Sul de Minas: Nesta região predomina o cultivo de arábica em altitude de 850m a 1.250m, sendo a temperatura média da área de 23.4°C. As características da qualidade da bebida que o café proporciona nesta região são: café com bastante corpo e aroma, doçura característica e pouca acidez.
  - ✓ Cerrado de Minas: Com a predominância do cultivo de arábica, a produção agrícola desta região varia entre as altitudes de 800m e 1000m, com temperatura média de 18.9°C. Nas características da qualidade da bebida predominam as notas de chocolate, acidez delicada e corpo moderado.
  - ✓ Matas de Minas: Região que se caracteriza pelo plantio de café arábica, com uma variação na entre 400m e 1.100m, e uma temperatura de 18°C, são algumas das principais características ambientais desta área. Sobre a qualidade das bebidas que se destacam no mercado de cafés especiais: Sabor encorpado com aroma neutro, com características suaves.
  - ✓ Chapada de Minas: Uma região que predomina o cultivo de café arábica, em altitudes que variam entre 950m e 1.200m. De acordo com a BSC (Cafés Especiais do Brasil) as características do café são: caramelo, frutas passas e corpo denso.
- *Estado de São Paulo*: Caracteriza-se pela tradição no cultivo de café possuindo um histórico de aproximadamente 200 anos. Com uma produção exclusiva da variação de café Arábica, esta região é responsável por aproximadamente nove

por cento (9%) da produção nacional (NOGUEIRA, NEVES,2015). Está subdividida em duas principais regiões de cultivo (Rural Pecuária, 2016).

“A Mogiana é uma faixa que compreende a porção leste do estado, na divisa com o estado de Minas Gerais e engloba aproximadamente 90 municípios. A denominação Mogiana deve-se ao nome da Companhia de Estradas de Ferro antigamente existente na região. O termo Média Mogiana era usado para designar as áreas mais próximas à capital e o termo Alta Mogiana para designar as áreas mais distantes.”

(SILVA,2010)

- ✓ Alta Mogiana: Está localizada no Nordeste do Estado, possui áreas para plantio que variam de 900m e 1.100m e uma temperatura de cerca de 20°C que fomenta um ambiente propício para a cultura do café (COLTRO.L.et al, 2011). Esta região também tem características adequadas para a produção de cafés especiais, e vale ressaltar que é neste cenário que a marca Santoro Cafés Especiais está inserida. De acordo com os autores (COLTRO.L.et al, 2011) os cafés da Alta Mogiana são marcados pelo equilíbrio entre a doçura e a acidez. Segundo o especialista e Q-Grader Camargo (2018, prelo) as características da qualidade dos cafés da Alta Mogiana são definidas por: café encorpado, acidez média, doçura elevada, aroma florais e nozes.
- ✓ Média Mogiana: Esta região destaca-se pela riqueza de nutrientes no seu solo, conhecida pela cor roxa avermelhada. Sendo uma região apropriada para o café possui um clima quente e seco, e temperatura média de 22°C, altitudes que variam de 700 a 1.300m.
- *.Estado Espírito Santo*: Esta região é responsável por 26% da produção nacional (NOGUEIRA, NEVES,2015). Com representatividade ao sul nas Montanhas do Espírito Santo de plantações de café arábica e ao norte o cultivo do café conilon predomina nas lavouras (Rural Pecuária,2016).



- ✓ Montanhas do Espírito Santo: O café produzido nesta região montanhosa possui uma variação na altitude de 900 e 1100m, e uma temperatura média de 23,8°C. As características da qualidade da bebida do café: encorpado com acidez média e alta, doçura e aroma frutado.
- Conilon Capixaba: Caracterizada pelas regiões mais baixas do Espírito Santo, com altitudes de aproximadamente 400 metros, o conilon é o cultivo predominante na produção cafeeira.
- *Estado da Bahia*: Este polo é responsável por 4% da produção nacional, sendo que destes, aproximadamente 60% é voltado para o cultivo de café arábica e 40% pelo café conilon (também conhecido como robusta) (NOGUEIRA; NEVES,2015). Está dividida em 3 principais regiões produtoras:
  - ✓ Planalto Baiano: Essa região caracteriza-se por uma altitude média que varia entre 800m e 1.400 m e temperatura amena, favorecendo o cultivo de arábica. Sobre as características da bebida destaca-se por encontrar equilíbrio entre acidez e doçura.
  - ✓ Cerrado Baiano: Esta região possui áreas de cultivo que variam em altitude entre 750m e 850m e temperatura de 24°C. Os cafés produzidos nesta região se caracterizam na qualidade da bebida pela baixa acidez e com a relação tátil do sabor encorpado.
  - ✓ Atlântico Baiano: Localizado no sul da Bahia, nesta região o cultivo de conilon é predominante. A altitude média da região é de 400m e a temperatura varia entre 18°C e 20°C.
- *Estado do Paraná*: Este estado possui um histórico de produção nacional que já atingiu 38% em 1970, atualmente é responsável por 3,8% (NOGUEIRA;

NEVES,2015). A produção cafeeira se encontra nas regiões norte, centro e oeste do estado paranaense, com o cultivo do arábica. Dentro deste cenário a região que se destaca na produção de cafés especiais:

- ✓ Norte Pioneiro do Paraná: A região é composta por 45 municípios e aproximadamente 300 produtores no cultivo de café arábica. Com uma altitude que varia entre 500m e 900m e uma temperatura média de 18.2°C (BUENAVISTA CAFÉ,2017). No que tange as características da qualidade do café: corpo médio, doce, acidez média, notas chocolate e caramelo.
- *Estado de Rondônia*: Esta região é responsável por 3% da produção nacional de café, sendo que o cultivo deste polo é predominante de café conilon (robusta). A cafeicultura neste polo é caracterizada por pequenos produtores familiares (NOGUEIRA; NEVES,2015). A altitude média da região é de 50 metros, a temperatura média varia entre 24,6°C a 25,6°C. A característica da bebida conilon se define por neutra.

A outras regiões do Brasil como Rio de Janeiro, Mato Grosso, Goiás e demais estados federativos representam apenas 2% da produção de café brasileira (NOGUEIRA; NEVES, 2015).

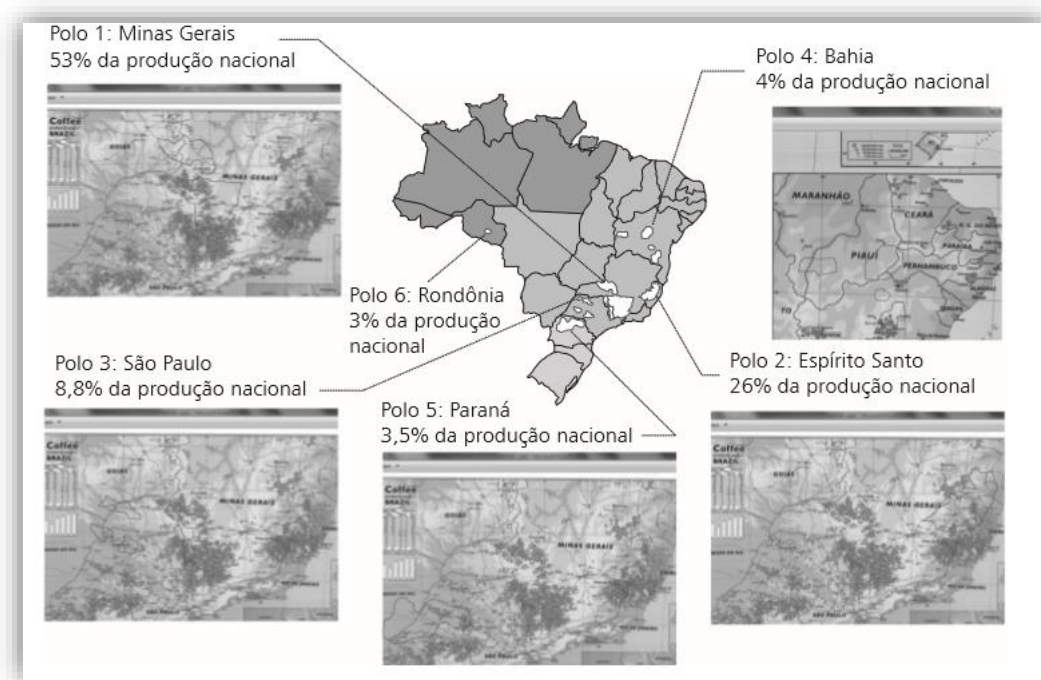
**Tabela 1: Apresentação das principais regiões cafeeiras no Brasil, características ambientais, porcentagem de produção nacional, característica da qualidade da bebida e cultivar.**

Estados/regiões	Altitude	Temperatura	% produção nacional/ Estado	Característica/ Qualidade da bebida	Cultivares de café
<b>São Paulo</b> <i>Alta Mogiana</i>	900m a 1.100m	20°C	8.8%	Café encorpado, Acidez média, Doçura elevada Aroma florais e nozes	Arábica
<b>São Paulo</b> <i>Média Mogiana</i>	700m e 1.300m	22°C	8.8%	Acidez equilibrada, Doçura média, Notas de chocolate, castanha e nozes	Arábica

<b>Minas Gerais</b> <i>Sul de Minas</i>	850m a 1.250m	23.4°C	50%	Corpo, aroma Doçura Pouca acidez	Arábica
<b>Minas Gerais</b> <i>Cerrado de Minas</i>	800m a 1000m	18.9°C	50%	Notas de chocolate. Acidez delicada Corpo moderado	Arábica
<b>Minas Gerais</b> <i>Matas de Minas</i>	400m a 1.100m	18°C	50%	Aroma intenso, acidez delicada e cítrica	Arábica
<b>Minas Gerais</b> <i>Chapada de Minas</i>	950m e 1.200m.	20°C	50%	Corpo denso, Aromas caramelo, fruta passa Acidez cítrica	Arábica
<b>Espirito Santo</b> <i>Montanhas Capixabas</i>	900m e 1100m	23.4°C	26%	Encorpado, Acidez Média Doçura Aromas de fruta	Arábica
<b>Espirito Santo</b> <i>Conilon Capixaba</i>	400m	24.2°C	26%	Possui características neutras. Utilizado para consumo interno em cafés tradicionais.	Conilon (Robusta)
<b>Bahia</b> <i>Planalto Baiano</i>	800m e 1.400m	18°C	26%	Equilíbrio entre acidez e doçura.	Arábica
<b>Bahia</b> <i>Cerrado Baiano</i>	750m e 850m	24°C	26%	Encorpado Baixa Acidez	Arábica
<b>Bahia</b> <i>Atlântico Baiano</i>	400m	18°C/20°C	26%	Possui características neutras	Conilon (Robusta)
<b>Paraná</b> <i>Norte Pioneiro do Paraná</i>	400m e 900m	18.2°C	3.8%	Corpo médio, doce, acidez média, notas chocolate e caramelo.	Arábica
<b>Rondônia</b>	50m	24,6°C a 25,6°C	3%	Possui características neutras	Conilon (Robusta)

**Fonte: Elaboração própria com base em (Rural Pecuária,2004) ;(Revista Cafeicultura,2016),  
(BUENAVISTA CAFÉ, 2017) e (NOGUEIRA; NEVES,2015).**

**Figura 1: Mapa dos principais polos cafeeiros no Brasil e a porcentagem destes para a produção nacional.**



**Fonte: Nogueira e Neves (2015)**

## 2 DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS DOS CAFÉS ESPECIAIS

“O conceito de cafés especiais está intimamente ligado ao prazer proporcionado pela bebida. Destacam-se por algum atributo específico associado ao produto, ao processo de produção ou ao serviço a ele associado. Diferenciam-se por características como qualidade superior da bebida, aspecto dos grãos, forma de colheita, tipo de preparo, história, origem dos plantios, variedades raras e quantidades limitadas, entre outras. Podem também incluir parâmetros de diferenciação que se relacionam à sustentabilidade econômica, ambiental e social da produção, de modo a promover maior equidade entre os elos da cadeia produtiva. A rastreabilidade e a incorporação de serviços também são fatores de diferenciação e, portanto, de agregação de valor.”

(SEBRAE-MG, 2001:79)

O termo “cafés especiais” foi criado por Erna Knutsen, fundadora da Knutsen Coffees, que o teria utilizado pela primeira vez em um discurso numa conferência internacional de café, realizada na França, em 1978. Nessa época, o conceito era bem simples: cafés especiais seriam aqueles originados de microclimas geográficos especiais, que produziram grãos com perfis sensoriais únicos/exclusivos (RHINEHART, 2009). Isto porque a qualidade superior da bebida está diretamente

relacionada à origem de produção, cujos atributos territoriais, a exemplo do solo, clima, altitude e temperatura, conferem aos grãos características raras, únicas e especiais (ZYLBERSZTAJN; FARINA, 2001).

Implicitamente, estaria a premissa de que os grãos especiais deveriam ser sempre bem produzidos, recém-torrados e bem preparados. Este é, ainda hoje, o conceito utilizado pela *Specialty Coffee Association of America* –SCAA (RHINEHART, 2009). A SCAA utiliza, ainda, uma metodologia que envolve uma escala de 100 pontos, na qual avalia diversos atributos sensoriais do café, e apenas cafés com pontuação acima de 80 pontos são considerados especiais (SILVA; GUIMARÃES, 2012).

Os autores Zylbersztajn e Farina (2001) estruturaram um modelo sobre o conceito com oito principais parâmetros para esta distinção de classificação, onde destaca-se fatores que ultrapassam a qualidade da bebida, levando em conta o processo de produção deste café, qualidade dos serviços ofertados e do ponto de venda (Tabela 2).

**Tabela 2: Principais parâmetros de diferenciação do café especiais (Adaptado de Zylbersztajn e Farina (2001, p.70))**

<b>Parâmetros</b>	<b>Características-chave</b>	<b>Tipo de bem</b>	<b>Meios de Sinalização</b>
Quantidade superior da bebida	Café tipo 3 para melhor, sem defeito, bebida mole ou estritamente mole	Experiência (tangível)	Marca
Qualidade locacional da produção	Origem restrita (específica) ou regional associada à qualidade	Crença (intangível)	Certificado de origem
Qualidade ambiental	Menor Impacto Ambiental	Crença (intangível)	Certificado de orgânico
Qualidade Social	Mercado Solidário e Responsabilidade Social	Crença (intangível)	Certificado Fair trade
Processo de Produção	Adição ou Subtração de Elementos	Experiência (aromatizados, com leite, chocolate, etc.) e Crença (descafeinados)	Marca
Qualidade de serviços Oferecidos	Serviços Adicionais (Venda pela Internet, disponibilidade de informação técnica ao consumidor)	Pesquisa (Tangível) e Experiência (Tangível)	Marca
Qualidade do PDV	Sofisticação do local de venda do produto	Pesquisa (Tangível) e Experiência (Cafeterias, cartaz de café)	Atmosfera do PDV E Qualidade superior da bebida
Produtos Complementares	Produtos Adicionais (Xícaras, máquinas de café, etc.)	Pesquisa (Tangível) e Experiência (Tangível)	Marca

**Fonte: Adaptado de Zylbersztajn e Farina (2001, p.70)**

O mercado de cafés especiais surge como um segmento no cenário brasileiro, dando a possibilidade aos cafeicultores de prospectar seu produto para compradores que pagam um preço diferenciado pela qualidade do café (OLIVEIRA; OLIVEIRA; JESUS, 2004, apud GUIMARAES, 2016).

De acordo com o Relatório Mensal do Conselho de Exportadores de Café do Brasil (2018), no ano de 2018 as exportações de cafés diferenciados (denominados cafés que tem qualidade superior ou algum tipo de certificação socioambiental) corresponderam a 6,2 milhões de cacas, em sua representatividade perante o total de cafés embarcados no ano, é equivalente a 17,7% deste valor. Outro dado relevante é que os cafés diferenciados obtiveram um crescimento de 21,3% em relação ao ano civil de 2017.

### 3. ONDAS DO CAFÉ: OS PRINCIPAIS CONCEITOS E A NOVA ABORDAGEM DA TERCEIRA ONDA PARA CAFÉS ESPECIAIS.

“O conceito de ondas, para descrever a evolução do consumo de café, foi, originalmente, cunhado em 2002 pela barista Trish Skeie, em artigo intitulado Norway and Coffee, publicado no The Flamekeeper, boletim de notícias da Roaster’s Guild, aliança comercial da Associação Americana de Cafés Especiais (Specialty Coffee Association of America)”

Guimaraes (2016)

#### 3.1 Primeira Onda do Café: Menos Sabor, Mais Cafeína.

A Primeira Onda do Café caracterizou-se pelo aumento no consumo da bebida globalmente, sendo que este movimento surgiu no período da Segunda Guerra Mundial e teve grande influência dos Estados Unidos (GUIMARAES, 2016). Os principais atributos:

- ✓ Consumo utilitário do café, com objetivo de dar mais energia e melhorar a concentração;
- ✓ Baixa qualidade dos grãos: utilização de grande percentual da espécie *Coffea canephora* Pierre (robusta), que tem como predominância uma baixa qualidade do sabor quando se aprecia a bebida;
- ✓ Utilização de Blends de grãos commodity;

- ✓ Início da industrialização da produção do café.

“Uma das principais críticas a Primeira Onda é devido ao sacrifício do sabor e da qualidade em prol da conveniência de consumo e da produção em massa. Consideram-se características desses produtos a torra média a escura, o sabor amargo e o pouco “corpo” da bebida”.

Guimarães (2016)

### 3.2. Segunda Onda do Café: o conceito das grandes cafeterias

De acordo com Guimarães (2006), entre as décadas de 1960 e 1990, surge a segunda onda do café, como reação à baixa qualidade do movimento anterior. Esse período caracteriza-se pelo surgimento dos cafés especiais e da origem produtora dos grãos, bem como o aparecimento de cafeterias e a popularização do consumo de café *expresso*. O café nesta onda passa a ser apreciado, e mesmo não perdendo as características de consumo utilitário, ocorre uma agregação de valor do produto que passa a ser visto como um serviço.

Destaca-se nesta onda:

- ✓ Melhoria significativa da qualidade da bebida (aumento na utilização do café arábica);
- ✓ Entrada no mercado de franquias de cafeterias como Starbucks que é uma referência para esta onda.
- ✓ Compra de café em grandes quantidades pelas franquias;
- ✓ Utilização de *Blends*, mesmo com melhoria da qualidade do café;
- ✓ Padronização dos cafés de qualidade que continham perfil de torra escura, para facilitar a grande demanda de cafeterias.

### 3.3 Terceira Onda do Café: do grão a xícara uma nova abordagem

De acordo com Guimarães (2016) alguns fatores influenciaram o início da Terceira Onda, entre eles, um ponto importante foi a reação entre a massificação e padronização dos cafés na Segunda Onda no que tange principalmente o preparo que acarretava sempre nos mesmos perfis de torra (quase sempre em excesso).

Os atributos da Terceira Onda do Café trazem para o mercado consumidor um novo olhar para os cafés especiais, dando a este movimento espaço para o conceito da sustentabilidade incorporar-se no segmento dos cafés especiais.

As principais características de destaque desta onda são:

- ✓ Valorização da identificação geográfica trazendo ao segmento de cafés especiais termos como “café de origem” e *terroir*;
- ✓ Utilização de diferentes métodos de extração dos cafés e diferentes perfis de torra com o cuidado para não queimar o grão e a moagem recente;
- ✓ Valorização do artesanal e pequenas produções, que são feitas cuidadosamente;
- ✓ Produção de cafés por micro lotes direto do produtor;
- ✓ Valorização do barista dentro de cafeterias com foco em diferentes tipos de métodos de extração do café, sendo que o destaque é para preparos de cafés filtrados;
- ✓ Evita-se blendagem de tipos de cafés diferentes e de baixa qualidade;
- ✓ Ascendência do papel das certificações como um patamar de sustentabilidade e diferenciação para os cafés especiais.

Outro movimento que surgiu dentro da terceira onda denominou-se como Direct-Trade (também conhecido por Relationship Coffee) a negociação tornou-se direta, pelo produtor eliminando assim intermediários, beneficiando o produtor com mais lucro. Levando ao “empoderamento” deste ator social pautado por um maior engajamento a sustentabilidade ambiental, social e econômica ligadas a cafeiculturas (GUIMARAES,2006). Olhando com maior profundidade os mecanismos do Direct-Trade junto ao produtor, o especialista Trader, Washington Camargo explanou o cenário com mais detalhes:

“O Direct trade é compra direta do torrador / cafeteira do produtor. Algumas vezes, o produtor vende sim mais caro, pois retira todo tipo de intermediário, mas, esse produtor deve ter um mínimo de conhecimento do mercado e estrutura comercial já que, uma vez vendido corre o risco da logística, variação cambial, qualidade e caso tenha vendido contrato futuros (bolsa) o da variação e carregos das posições até a fixação do preço. Neste mercado, não são negociados ainda grandes volumes, já que o produtor deve ter uma boa estrutura para fazê-lo. Mas existem vários produtores que exportam parte de sua produção direta, alguns com remuneração superior ao mercado, outros nem tanto, mas é uma tendência crescente. Pelo outro lado, grandes tradings fazem esse papel de conectar, produtores e torradores, o que tira praticamente todo o risco do mercado do produtor, bastando ele apenas disponibilizar nas suas fazendas ou armazéns gerais o café vendido. Neste



caso, essas tradings tem um ganho sobre o produtor (pois vivem da mercancia e do lucro) e tem uma maior capilaridade e credibilidade nos mercados do exterior, já que tem agentes e empresas em todo o mundo. Na minha opinião, é importante o produtor estruturado participar desses 2 mercados”.

(CAMARGO, prelo,2018)

#### 4. OBJETIVO DESSE TRABALHO

O objetivo desta pesquisa consiste em criar uma estratégia na vertente dos negócios com atributos sustentáveis para a empresa Santoro Cafés Especiais, associada aos seguintes conceitos: cafés especiais (qualidade); certificação socioambiental e indicação de procedência (origem).

#### 5. MATERIAIS E MÉTODOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar a metodologia e conceito teórico utilizado neste trabalho. Vale ressaltar que devido à escassez de pesquisas acadêmicas e informações relacionadas a alguns temas abordados no contexto deste estudo, foi inserido também informações e percepções de especialistas e profissionais do ramo do café.

##### ✓ **Capítulo 1**

O primeiro capítulo tem como principal objetivo explorar o referencial teórico dos principais temas relacionados ao universo do café de qualidade e sustentável sendo eles:

- O Café e seus desdobramentos
- O Desenvolvimento Sustentável e seus desdobramentos e
- A Certificação Socioambiental

Detalhamento da construção teórica do primeiro capítulo:

Nos itens 1.1; 1.2 e 1.3 o presente estudo inicia-se com uma abordagem relacionada aos principais países produtores de café no mundo e suas respectivas representatividades no mercado internacional. Logo são apresentados aspectos relevantes no contexto do Brasil, sendo o mesmo o maior produtor e exportador de café neste cenário global. No tópico 1.3, são demonstradas características e peculiaridades das principais regiões produtoras no contexto nacional, destacando o polo regional da Alta Mogiana, área de estudo deste trabalho. Nos subcapítulos 2 e 3, são retratados os conceitos dos cafés especiais e as denominadas “Ondas do Café”. Neste cenário são aprofundadas informações sobre a “terceira onda do café”.

No subcapítulo 6 é introduzida ao presente estudo uma abordagem sobre a sustentabilidade em uma perspectiva histórica. E logo no subcapítulo 7 é exposto os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), em uma visão que transpassa as questões sociais, ambientais e econômicas da cafeicultura. No subcapítulo 8, o referencial teórico está relacionado com o tema café sustentável e o papel da certificação socioambiental. Neste contexto são apresentados alguns resultados de pesquisas desenvolvidas dentro de propriedades rurais.

O subcapítulo 9 aborda os benefícios da certificação socioambiental no caminho da conservação da biodiversidade. O subcapítulo 10 segue abordando os principais tipos de certificação: social, ambiental, econômica, e o conceito de especificação geográfica para o café.

## ✓ **Capítulo 2**

Este capítulo tem como objetivo, explorar o universo dos negócios voltados a padrões sustentáveis, a partir dos principais conceitos embasados no presente estudo.

Segue abaixo o detalhamento da construção teórica do segundo capítulo:

O subcapítulo 2.1 apresenta informações relevantes sobre sustentabilidade empresarial. O subcapítulo 2.2 aborda o conceito de inovação sustentável e o item 2.3 aprofunda o conceito da inovação aplicada em empresas de pequeno porte. O subcapítulo 2.4 traz o conceito de empreendedorismo e suas principais dimensões.

O item 2.5 aborda a definição do empreendedorismo com atributos sustentáveis, aspectos relevantes e perfil dos profissionais que atuam na área. No subcapítulo 2.6 o modelo de negócio *Business Model Canvas*, ferramenta escolhida para desenvolver o reposicionamento da empresa Santoro Cafés Especiais, é apresentado.

### ✓ **Capítulo 3**

Este capítulo tem como finalidade apresentar os principais aspectos vinculados a marca Santoro Cafés Especiais.

Segue abaixo o detalhamento da construção teórica referente ao terceiro capítulo:

No subcapítulo 3.1 são abordadas características (ambientais e sociais) do território no qual o estudo de caso deste trabalho está inserido. Os itens 3.2 e 3.3 são direcionados ao relato da história familiar da empresa vinculada a cinco gerações com o ramo do café. Para a apresentação deste contexto, aspectos do universo do empreendedorismo são utilizados visando ressaltar a percepção dos membros da empresa para a marca, a propriedade rural Estância Santoro e a Cafeteria Santoro Cafés Especiais (empreendimentos vinculados a marca).

No subcapítulo 3.4 é apresentada uma entrevista com a empresária Miriam Monteiro Aguiar, atuante no ramo dos cafés especiais com atributos sustentáveis. A entrevista semiestruturada de cunho qualitativo foi realizada para complementar o levantamento de informações referente aos Planos de Negócios de médias e pequenas empresas voltadas ao segmento abordado neste estudo.

No item 3.5 o Business Model Canvas da marca Santoro Cafés Especiais é descrito, alicerçando os 9 principais blocos, e descrita uma análise visando apresentar os principais aprendizados, similaridades e diferenças entre o Canvas da Santoro Cafés Especiais e elementos captados na entrevista da especialista Miriam Monteiro Aguiar.

Ao final do terceiro capítulo é exposta uma análise descritiva sobre a tabela adaptada de Zylberstajn e Farina (2001), que aprofunda componentes da “terceira onda do café” com a marca estudada neste trabalho.

## 6. UM BREVE HISTÓRICO SOBRE O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Iniciaremos este tópico com a definição sobre desenvolvimento sustentável alinhada a visão da economia ecológica.

De acordo com Clóvis Cavalcanti (2012)

“O desenvolvimento sustentável é aquele que dura. Quem o sustenta em primeiro lugar é a natureza, o ecossistema, do qual dependemos para tudo. Dessa forma, para que possa sustentar-se, ele tem que levar em conta as regras e os limites da natureza. Sem descuidar do bem-estar humano, dos valores da cultura, da realização plena da cidadania”.

Pode-se dizer que o conceito do desenvolvimento sustentável ganhou forças e começou a fortalecer suas bases em um processo mais aprofundado de discussões e relevância no contexto mundial nos meados da década de 80.

Mas antes, para chegar neste termo conhecido internacionalmente, houve um histórico contextual que será apresentado abaixo. De acordo com Franz Josef (2012) no livro *Desenvolvimento e Natureza: estudos de uma sociedade sustentável* (CAVALCANTI, Org,2012), ocorreram reuniões importantes de discussão que corroboraram para no embasamento do conceito desenvolvimento sustentável:

- A contribuição do **Clube de Roma**, onde no ano de 1972 *L. Meadows* e um grupo de pesquisadores publicaram um estudo intitulado como *Limites do crescimento*. Este documento foi de suma importância para embasar debates e discussões sobre a questão da degradação do meio ambiente que sucedeu na Conferência de Estocolmo.
- O conceito **Ecodesenvolvimento**, cunhado pelo canadense Maurice Strong em 1973 e aprimorado por Ignacy Sanchs, que caracterizou uma nova concepção de visão para o desenvolvimento. Pode-se presumir que os debates advindos da abordagem e concepção sobre o ecodesenvolvimento prepararam a adoção do posterior termo que atualmente é conhecido como desenvolvimento sustentável.
- A **Declaração de Cocoyok** (1974), que foi o resultado de uma reunião integrando a UNCTAD (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento) e do UNEP (Programa de Meio Ambiente das Nações

Unidas). Este documento contribuiu para a discussão sobre desenvolvimento e meio ambiente.

- O **Relatório Dog-Hammarskjold** (1975), teve um viés de aprofundamento das posições apresentadas no *Cocoyok*. Com a participação de pesquisadores de 48 países, este relatório colocou luz ao debate relacionado ao sistema colonial, e sua relação com o acúmulo de terras produtivas para a agricultura, vinculadas no poder da minoria social.
- O **Relatório de Brundtland**, o documento intitulado *Nosso Futuro Comum* (Our Common Future) publicado em 1987, que apresenta um grau mais elevado de realismo em comparação com os anteriores, partindo de uma visão complexa das causas relacionadas aos problemas globais em seus aspectos socioeconômico e ecológico enfrentados pela sociedade. Este documento, apresentou uma lista de medidas necessárias a serem tomadas à nível nacional e internacional. Temas relevantes foram pautados como: limitação do crescimento populacional; preservação da biodiversidade; garantia da alimentação a longo prazo; necessidades básicas a serem atendidas, entre outros.
- Chega a Eco 92 que possui grande influência na construção dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, devido a isso esta conferência será abordada logo abaixo.
- Vale incluir nesta construção, o documento intitulado: ***Um espaço segura e justo para a humanidade: podemos viver dentro de um “donut”***. Desenvolvido nos preparativos para o evento da Rio+20, e inspirado na abordagem de fronteiras planetárias pela Stockholm Resilience Centre, a autora Kate Raworth juntamente com a Oxfam apresenta este texto que contribui nos avanços dos conceitos do desenvolvimento sustentável. Nele é apresentado as fronteiras planetárias com as fronteiras sociais, cuja forma é um donut, e neste espaço entre as duas fronteiras é denominado um lugar seguro para se morar, um local ideal para alcançar o tão sonhado desenvolvimento sustentável.

De acordo com Kate Raworth (2012)

“Alcançar o desenvolvimento sustentável significa garantir que todas as pessoas tenham os recursos necessários – tais como alimento, água, serviço de saúde e energia – para satisfazer seus direitos humanos. E isto

significa garantir que o uso de recursos naturais por parte da humanidade não pressione processos cruciais do sistema-Terra – ao promover a mudança climática ou perda da biodiversidade, por exemplo – até o ponto em que a Terra seja forçada a sair do estado estável, conhecido como Holoceno, que tem sido tão benéfico para a humanidade nos últimos 10.000 anos”.

## 7. OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) NA PERSPECTIVA DA CAFEICULTURA

Este capítulo tem como principal objetivo conectar os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável na mitigação dos impactos da produção de café para o meio ambiente e para o bem-estar humano.

A este respeito, vale ressaltar que os temas abordados neste capítulo serão relacionados com a problemática social, ambiental e econômica em uma perspectiva global no que tange a cafeicultura. Também serão apresentados os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável a partir do contexto deste trabalho.

### 7.1 Um breve histórico sobre a contextualização dos ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável)

A cidade do Rio de Janeiro sediou, no ano de 1992, a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, oficialmente conhecida como Rio 92. Esta conferência contou com a presença de aproximadamente 100 chefes de Estados e teve como principal objetivo promover diretrizes para a viabilização do desenvolvimento sustentável, em escala global. E um dos resultados mais importantes desta conferência foi a criação da Agenda 21, como estratégia para a promoção de uma nova abordagem de desenvolvimento civilizatório.

Na ocasião, a agenda foi apresentada através de uma carta global de intenções com incentivo para iniciativas locais. Passaram vinte anos, para o engajamento de uma nova conferência com agenda global, também sediada na cidade do Rio de Janeiro e conhecida como Rio+20. O evento teve como prioridade, renovar a nível mundial o compromisso global com o desenvolvimento sustentável dos países membros das Nações Unidas, através de seus representantes (193 delegações) e da sociedade civil.

Foram dias de discussões em temáticas específicas relacionadas ao desenvolvimento sustentável, tendo ênfase na economia verde, erradicação da pobreza e o arcabouço institucional. Ao final das negociações, a declaração “O Futuro que Queremos” foi elaborada e apresentada.

O documento “O Futuro que Queremos” apresentou metas de ação global com a finalidade de alcançar o desenvolvimento sustentável. Através deste documento, iniciou-se um processo abrangente a nível intergovernamental repleto de consultas públicas, que teve como finalidade construir um conjunto de objetivos universais para um desenvolvimento sustentável com visão para além de 2015 e meta de cumprimento para 2030.

Diante disso, foi criada a Agenda 2030, que consiste em um plano de ação global contendo 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas. Os objetivos e metas apresentados por esta agenda visam atingir prioridades na governança global.

**Figura 2: 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**



**Fonte: Nações Unidas no Brasil**

7.2. Os ODS e sua contribuição para algumas questões relacionadas a conflitos de natureza social, ambiental e econômica na cafeicultura.

Será apresentado neste tópico alguns dos 17 ODS em uma visão que contribua para a resolução de problemas sociais, ambientais e econômicos que envolvem a cafeicultura.

- Objetivo 1: Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares

“Em um mundo confrontado pelos crescentes desafios para o desenvolvimento, a Agenda 2030 reconhece que a erradicação da pobreza, em todas as suas formas, é o maior desafio global para se chegar ao desenvolvimento sustentável.”

(PLATAFORMA 2030)

O primeiro objetivo dos ODS foca na erradicação da pobreza em nível mundial. De acordo com o primeiro relatório dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, divulgado pela ONU (Organização das Nações Unidas) no ano de 2016, treze por cento (13%) da população mundial vive em extrema pobreza (ONU,2016). Apesar da realidade socioeconômica dos produtores cafeeiros da Alta Mogiana (região foco do presente estudo) não ser de extrema pobreza, este cenário é encontrado em alguns países produtores de café citados no início deste trabalho.

Segundo o relatório, *Pobreza em sua xícara: “o que há por trás da crise do café”* (OXFAM,2002), de acordo com o Programa Mundial de Alimentos, trinta mil (30.000) hondurenhos tiveram severos problemas relacionado a fome e centenas de crianças tornaram-se desnutridas devido a um severo problema climático que resultou em uma seca acentuada na América Central, afetando drasticamente a produção alimentícia. Neste mesmo ano, a União Européia (EU) e a *The United States Agency for International Development* (USAID), propagaram informações referentes a uma crise na segurança alimentar dos produtores de café da Etiópia aumentando drasticamente a pobreza da população (OXFAM,2002).

Nota-se, através destes relatos, que existe uma crise na cafeicultura, sendo mais intensificada nos países vulneráveis. Vale ressaltar também o caso do Vietnã (2002), na província de Daklak, onde produtores de café que encontravam-se em condições de pobreza extrema se enquadraram na categoria de pré-inanição (OXFAM,2002). Por outro lado, a Organização Internacional do Café divulgou em setembro de 2016 no relatório referente ao mercado de café que o Vietnã e Indonésia



foram responsáveis por 25% da produção mundial do grão no ano de 2015, produzindo um total de 39 milhões de sacas de café (EMBRAPA,2016).

Pode-se notar que existe uma grande desigualdade social e econômica neste país que é considerado segundo esta mesma organização (OIC) o quarto país produtor de café em escala mundial (EMBRAPA 2016).

- Objetivo 2: Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável

Existem cinco (5) principais metas que dimensionam e aprofundam o objetivo deste segundo ODS, dentro deste contexto o tópico 2.4 apresenta-se da seguinte forma:

“Até 2030, garantir sistemas sustentáveis de produção de alimentos e implementar práticas agrícolas robustas, que aumentem a produtividade e a produção, que ajudem a manter os ecossistemas, que fortaleçam a capacidade de adaptação às mudanças do clima, às condições meteorológicas extremas, secas, inundações e outros desastres, e que melhorem progressivamente a qualidade da terra e do solo.”

(UNICRIO, 2015)

A proposta deste trabalho é fomentar a relevância de práticas sustentáveis para a produção agrícola na cafeicultura, dentro deste contexto considera-se que o segundo ODS, principalmente a meta 2.4 está alinhada com tópicos apresentados nesta pesquisa. Enfatizando a ferramenta da certificação socioambiental para alcançar uma agricultura sustentável. Nesta pesquisa serão apresentadas as principais certificações socioambientais que visam contribuir com a conservação da biodiversidade e qualidade de vida dos trabalhadores rurais e comunidade do entorno.

Existem também outras iniciativas em âmbito nacional e internacional que visam contribuir na implementação de boas práticas sustentáveis e bem-estar humano. Neste sentido, vale ressaltar a iniciativa brasileira conhecida como *Programa Café Sustentável* (SPC). Este programa está inserido na Plataforma Global do Café e tem como principal objetivo, através de iniciativas como, o Currículo de Sustentabilidade do Café e o Guia prático de acesso a créditos para a Promoção da Sustentabilidade dos Cafeicultores, introduzir a sustentabilidade aos cafeicultores através de práticas sustentáveis que impulsionam valor agregado e renda na

produção e comercialização de café para os produtores rurais (SECRETARIA DA AGRICULTURA E ABASTECIMENTO, 2017).

- Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero, e empoderar todas as mulheres e meninas

“Acabar com todas as formas de discriminação contra todas as mulheres e meninas em toda parte”

(meta 5.1; UNIRIO,2015)

Segundo Del Priore (2007, apud C. ARZABE, et al), citado no documento “Mulheres do Café no Brasil” em uma perspectiva histórica e colonial do Brasil no contexto das culturas da cana de açúcar e do café, as mulheres muitas vezes já realizavam a chamada jornada dupla do trabalho feminino. Em um estudo realizado pelo IPEA no ano de 2017, intitulado Retrato das Desigualdades de Gênero e Raça, que se baseou em dados entre os anos de 1995 até 2015 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), constatou-se que as mulheres trabalham aproximadamente 7,5 horas a mais que os homens por semana em razão da dupla jornada (C.ARZABE, et al, 2017).

De acordo com os mesmos autores, as mulheres estão presentes em todo o processo da cadeia de valor cafeeira, ou seja, desde o plantio até o no processo de qualidade para a bebida chegar ao destino que é o consumidor. Vale ressaltar dados da FAO (Food and Agriculture of the United Nations,2013), que constou a presença de mulheres como proprietárias de áreas agrícolas no Brasil em uma representatividade de treze por cento (13%), sendo que este número não equivale à metade de sua representatividade na década de 1970 (C. ARZABE, et al,2017).

- Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos.

Existem linhas crescentes de pesquisas que evidenciam a ameaça no cultivo de café em algumas regiões que são mais suscetíveis as mudanças climáticas. Estudos apontam que até 2020 as áreas de cultivo de café terão um alto potencial de

sofrer perturbações na sua produção e práticas comerciais de formas significativas (Panhuysen S; Pierrot.J, 2014). De acordo com estes mesmos autores, as mudanças climáticas afetarão os padrões, os preços e os volumes globais chegando até a acarretar consequências na macroeconomia de forma ampla. E compreender as implicações dessas mudanças torna-se essencial para que os pequenos agricultores desenvolvam e adotem estratégias de adaptação, sendo que para concretizar estas adaptações exigirá que o setor cafeeiro invista em redes colaborativas, compartilhamentos de conhecimentos e investimentos coletivos visando atingir cenários a longo prazo (Panhuysen S; Pierrot.J, 2014).

No que tange o contexto deste trabalho, a delegação brasileira apresentou um estudo no Fórum Mundial dos Produtores de Café em Medellín (Colômbia), constatando mudanças nas temperaturas médias e volume de chuvas no ano de 2016 em regiões cafeeiras do Brasil, no caso da Alta Mogiana registrou-se uma elevação na temperatura média, saltando de 20 para 30 graus (CANAL RURAL,2017). Mesmo com opiniões divergentes entre os especialistas na temática das mudanças climáticas quando a pauta é definir se as alterações ocorrentes no ambiente são em detrimento de ações antrópicas ou naturais, o fato é que alterações climáticas estão cada vez mais decorrentes e isso pode causar danos a agricultura cafeeira.

Nesse sentido, vale ressaltar que um dos objetivos desta pesquisa é apresentar um plano rumo a certificação socioambiental da marca, neste caso a Rainforest Alliance. Um dos objetivos desta certificação é a aplicação de normas e critérios que contribuem efetivamente para a resiliência de propriedades rurais no cenário das mudanças climáticas (RAS,2017).

“A Norma Rainforest Alliance para Agricultura Sustentável reconhece os desafios que representa a mudança climática e busca abordá-los promovendo de forma ativa a Agricultura Climaticamente Inteligente e desenvolvendo a resiliência das fazendas e das comunidades agropecuárias. Isto é possível por meio da proteção dos ecossistemas nativos e a biodiversidade da fazenda, evitando o desmatamento, mantendo solos saudáveis, protegendo as fontes de água e guiando os produtores na seleção e adoção de material de plantio e práticas agrícolas climaticamente inteligentes”.

## 8. A CERTIFICAÇÃO SOCIOAMBIENTAL NO SEGMENTO DO CAFÉ

Nos meados dos anos 80, surgiu a formulação de uma linha de certificação com abrangências socioambientais, e isso ocorreu devido aos impactos negativos que estavam acontecendo no meio ambiente oriundas da produção agrícola. Devido a esta realidade agravante, parte dos mercados consumidores, começaram a exigir mecanismos reguladores de qualidade que incorporassem a vertente socioambiental no processo de produção (PESSOA et al, apud Palmieri,2008).

De acordo com Pinto e Gonçalves (2017)

“A certificação socioambiental tem como característica a possibilidade do empreendimento certificado bem como os detentores dos produtos oriundos a utilizarem selos como o Rainforest Alliance Certified em embalagens e materiais de propaganda, agregando valor e criando um meio de comunicação com os consumidores a respeito da forma em que aquele produto foi produzido”.

De acordo com o pesquisador Sérgio Parreiras Pereira, do Instituto Agrônomo e participante do Consórcio Pesquisa Café o mercado para cafés certificados no contexto do Brasil e do mundo:

“A rápida mudança ocorrida nos últimos anos, de incremento da competitividade no setor produtivo e industrial, tem demonstrado que a segmentação de mercado e a diferenciação de produtos são estratégias que vêm esboçando sucesso dentro do sistema agroindustrial do café. Os consumidores mais exigentes e conscientes de seus direitos são os mesmos que se mostram dispostos a pagar mais por um produto diferenciado. O novo consumidor exige a garantia de que o produto agroalimentar esteja em conformidade com os requisitos especificados, o que é feito por meio da certificação. O sistema agroindustrial do café internalizou de forma rápida esses conceitos e exigências e, atualmente, a certificação faz parte da realidade de muitas propriedades cafeeiras”.

(EMBRAPA,2014)

Historicamente, as certificações chegaram na cafeicultura brasileira em 1990, sendo a orgânica a primeira a ser aplicada (PEREIRA, et al,2006, apud MOREIRA,2011). A segunda certificação apresentada na cafeicultura brasileira foi a Fair Trade (FT), conhecida como “Comércio Justo/Solidário”, sendo que na Europa está certificação teve início nos anos 60.

Em 1998 chega ao Brasil a certificação RAS (Rainforest Alliance), através de uma colisão de organizações não governamentais de oito países, que

tenham como objetivo o alinhamento da conservação ambiental na produção agrícola de commodities dos países tropicais (GONÇALVES et al., 2007, apud, MOREIRA et al.,2011). No final de 2016, constatou-se aproximadamente 210 sistemas de padrões, códigos de conduta ou protocolos de auditoria para diversas cadeias produtivas em todo o mundo (ITC, 2017, apud Imaflora,2017).

Entre estes sistemas nota-se um grande número voltado para a agropecuária brasileira já que a mesma é de suma importância para o comércio mundial e para a vertente socioambiental.

“Muitos estudos e pesquisas têm avaliado o impacto e as mudanças sociais, ambientais e econômicas da certificação em setores ou cadeias produtivas específicas. Não há unanimidade, mas há uma convergência de que de fato a certificação causa mudanças e impactos rumo a um patamar mais alto de desempenho socioambiental ou sustentabilidade”

(IMAFLOA,2017)

A Tabela 3 aponta a evolução de alguns produtos agrícolas em escala mundial que estão aas certificações socioambientais, em uma comparação do ano 2008 ao ano 2012. Nota-se o destaque da commodity do café que teve um crescimento de 29% em 4 anos.

**Tabela 3: Evolução da produção mundial de algumas commodities agrícolas com certificação socioambiental**

Commodity	2008	2012
Café	9%	38%
Cacau	3%	22%
Óleo de Palma	2%	15%
Chá	6%	12%
Algodão	1%	3%
Banana	2%	3%
Açúcar	<1%	3%
Soja	2%	2%

Fonte: Potts et al (2014)

As certificações que abrangiam questões ambientais e sociais tiveram no cerne da sua construção ideológica a crítica ao sistema convencional, apresentando critérios objetivos e novas formas que visaram reconhecimento no mercado. Sendo o pilar mais importante no sentido da diferenciação deste sistema de produção estava relacionado com o manejo da cultura agrícola e a preservação dos ecossistemas naturais (Palmieri, 2008).

Segundo Pinto (2013;2014), os primeiros produtores que buscaram a certificação para a agropecuária foram os produtores profissionais e grandes empresas com alto nível tecnológico. E no caso do Brasil, a certificação socioambiental, para o café vinculada às pequenas e médias propriedades, ocorreu cinco anos após as grandes propriedades iniciarem as certificações. E a inserção destas propriedades ocorreu devido a introdução das certificações em grupo (em 2008).

“A organização em grupo decorreu em uma mudança significativa no perfil de produtores de café no Brasil. Houve um aumento principalmente da presença de médios produtores e o início da participação dos pequenos, em situações mais particulares. Todavia, estudos ressaltam que tanto os médios quanto os pequenos são produtores previamente tecnicados, com alta produtividade, organizados coletivamente e contando com o apoio de alguma organização externa para se certificar, seja uma cooperativa, um trader, um comprador de café ou uma ONG”.

Pinto (et al,2014)

Mas afinal quais as vantagens advindas das certificações socioambientais para o agronegócio?

De acordo com o artigo elaborado por Molenaar e Kessler (2017), em uma extensa avaliação que copilou mais de 40 pesquisas com foco em diferentes setores da economia com sistemas de certificação, observou-se que os principais benefícios que os negócios podem obter devido a este diferencial são:

- ✓ Resultados de curto prazo:
  - Prêmios para produtores certificados
  - Acesso a diferentes mercados
  - Melhor gestão de risco referente a cadeia de suprimentos
  - Melhoria operacional
  
- ✓ Resultados de longo prazo:
  - Aumento no lucro

- Diminuição de custos
- Melhoria reputacional

Porém, os autores deste artigo ressaltam que, mesmo este assunto sendo de suma relevância, ainda é pouco conhecido por grande parte de pessoas da sociedade atual e *stakeholders* (Imaflora,2017). Os autores Adshead (2015) e Pinto et al (2016) identificaram que as maiores pedras no caminho para os produtores não certificarem sua propriedade estão relacionados aos seguintes aspectos:

- Valor do pagamento pela certificação;
- Cumprimento da legislação ambiental que é um requisito das normas da certificação RAS, e inspecionada na propriedade rural através das auditorias;
- Acesso a informações;
- Mudanças necessárias relacionadas a aspectos sociais e ambientais.

No que se refere ao segmento de mercado para cafés sustentáveis de acordo com Leme (2015), o Brasil e Vietnã foram os maiores produtores deste tipo de café em volume, na safra de 2011/2012. Porém mesmo que este segmento de mercado esteja em crescimento, ainda encontra-se fragmentado, já que muitas vezes, a quantidade de produção destes cafés sustentáveis não conseguem ser totalmente absorvidos no mercado com o valor agregado da sua diferenciação advinda da certificação. Pois dependem da oferta e da procura por este segmento de mercado específico.

## 9. A CERTIFICAÇÃO SOCIOAMBIENTAL NA CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE

“A certificação socioambiental utiliza critérios de avaliação para promover a conservação do meio natural e a conectividade da paisagem, com o objetivo de construir paisagens agrícolas mais adequadas para a conservação da biodiversidade”

(HARDT, 2015)

Em uma pesquisa realizada no Brasil, por um grupo de pesquisadores da Universidade Federal de São Paulo com a finalidade de mensurar quais as melhorias que a certificação atribui às fazendas de café, foram analisadas fazendas

certificadas em um período de nove anos (2002-2011) após a certificação, e comparadas com um grupo controle de fazendas não certificadas. A pesquisa foi realizada nos biomas Cerrado e Mata Atlântica que são considerados pontos críticos para a biodiversidade mundial (Myers et al., 2000 apud Hardt, et al,2015).

As principais atividades econômicas da região estão relacionadas a produção agrícola, principalmente nos cultivos de: café, soja, milho; tendo na região a extração de minério e pastoreio (MMA, 2008, apud HARDT, et al, 2015).

A certificação utilizada nesta pesquisa foi a Rainforest Alliance (RAS), que será abordada com mais detalhes neste trabalho, já que serão apresentadas as principais certificações socioambientais e de origem (identificação geográfica) para cafés especiais, constatando suas principais diferenças e características. As análises tiveram como objetivo comparar as mudanças na estrutura de paisagem e conectividade em fazendas certificadas antes (1995-2002) e após nove anos desde o início do processo de certificação. A pesquisa utilizou como referência as paisagens circundantes e um grupo de fazendas não certificadas, como mencionada anteriormente.

Esses indicadores, a conectividade e estruturas da paisagem podem ser considerados uma medida indireta eficiente da conservação da biodiversidade, já que uma de suas funções é de facilitar o fluxo biológico (Taylor et al., 1993; Saura, 2013 apud Hardt,2015). Os resultados demonstraram, apesar das limitações relacionados ao tamanho da amostragem, e na escala de tempo, que as fazendas de café certificadas tiveram um índice maior de vegetação nativa do que as fazendas de café não certificadas, tanto para o Cerrado como para a Mata Atlântica, maior fornecimento de habitat e maior conectividade para a fauna e restauração de APPs (Áreas de Proteção Permanentes).

Tais resultados corroboram com o estudo de Palmieri (2008) sobre os impactos socioambientais da certificação RAS em seis empreendimentos agrícolas do Sul de Minas e dez do Cerrado Mineiro. Outro benefício constatado neste estudo foi que as certificações contribuíram para a diminuição do desmatamento no bioma cerrado.

“É grande a contribuição da certificação na organização interna e nas melhorias socioambientais das propriedades. A capacitação dos funcionários, melhoria do sistema gerencial e da qualidade de vida dos funcionários, redução na utilização de agroquímicos, aumento da biodiversidade e da eficiência do uso da água são alguns dos resultados mais significativos



atingidos. Além disso, as melhorias nas propriedades tendem a ser vistas como exemplos a serem seguidos por outros projetos, potencializando os resultados da certificação. A certificação de café tem gerado consideráveis avanços nas regiões cafeeiras, rumo a uma maior sustentabilidade socioambiental da cafeicultura nacional”.

(MOREIRA et al, 2011)

## 10. PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS E DIFERENCIAÇÃO DAS CERTIFICAÇÕES SOCIAIS E AMBIENTAIS VOLTADAS AO CAFÉ

### a. Sistema de certificação da Rede de Agricultura Sustentável (RAS)-Rainforest Alliance

“A missão da Rainforest Alliance é conservar a biodiversidade e garantir meios de subsistência sustentáveis, transformando práticas do uso de solo, práticas de negócios e comportamento dos consumidores”.

O sistema de certificação da Rede de Agricultura Sustentável (RAS) - Rainforest Alliance foi fundado na década de 1980 e é considerado um dos principais sistemas de certificação para agricultura tropical (Potts et al.,2014). Seu padrão foi implementado em mais de 700 mil fazendas em 35 países tropicais, representando 2,6 milhões de ha em 2013 (Imaflora,2017). No Brasil, engloba 242,567 ha em 299 fazendas e foi implementado principalmente em fazendas de café nas regiões do Cerrado e da Mata Atlântica (Pinto, 2014).

Neste sistema para a definição dos objetivos e resultados específicos é utilizado a Teoria da Mudança. Através deste conceito, é apresentado as estratégias de apoio direcionadas para o melhoramento das práticas agrícolas, do conhecimento do produtor e dos sistemas de gestão da propriedade rural. E através do melhoramento destes aspectos, ocorre uma mudança no sentido da conservação da biodiversidade, da produtividade, dos recursos naturais, e da resiliência da propriedade certificada. Outro aspecto relevante é a melhoria na qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias (RAS,2017).

“Quando estes benefícios da sustentabilidade são propagados através de muitas fazendas, em sinergia com as atividades de outros sócios e atores, o

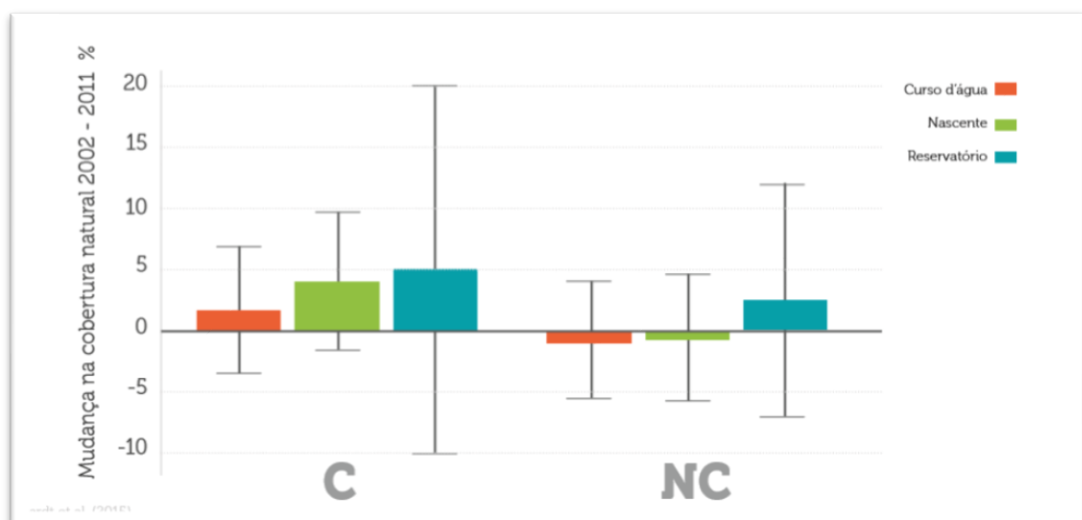
impacto é fortalecido e dá lugar à criação e permanência de paisagens rurais sustentáveis e resilientes”.

Serão apresentados os quatro princípios que regem a certificação Rainforest Alliance, não incluindo a quinta área que é voltada a certificação pecuária. De acordo com o documento *Rainforest Alliance Norma para a Agricultura Sustentável: Para produção agrícola e pecuária de fazendas e grupos produtores* (2017).

- ✓ 1 Princípio: Sistema eficaz de planejamento e gestão voltado a produtividade e rentabilidade da fazenda
- ✓ 2 Princípio: Conservação da Biodiversidade
- ✓ 3 Princípio: Conservação dos Recursos Naturais
- ✓ 4 Princípio: Melhores meios de vida e bem-estar humano.

Para explicitar como estes princípios visam contribuir na conservação da biodiversidade, segue abaixo (figura 3) o resultado do estudo realizado em fazendas certificadas com Rainforest Alliance e não certificadas (este estudo foi citado anteriormente), na avaliação das mudanças referente a cobertura vegetal em áreas de Apps (Hart et al., 2015).

**Figura 4: Mudanças da cobertura vegetal em APPs de fazendas de café certificadas (C) e não certificadas (NC).**



Fonte: Hardt et al (2015)

b. Certificação Utz Kapeh

“A Utz Kapeh é um dos principais programas de certificação do café no mercado internacional. Ela foi fundada em 1997 por produtores de café guatemaltecos e uma torrefadora europeia, a Ahold Coffee Company, com o objetivo de bonificar torrefadores e marcas para atender ao crescimento da demanda por cafés que garantissem a responsabilidade na produção”.

(CAFÉ POINT, 2007)

A Utz tem como principal objetivo contribuir para uma agricultura sustentável a nível mundial através da aplicação de suas normas, neste sentido os fazendeiros aptos a certificação implantam boas práticas agrícolas com foco na segurança alimentar, e gerenciam as propriedades lucrativamente (IBD,2016). Neste sistema de certificação, a proposta é que o produtor certificado receba um prêmio devido a certificação, sendo que existem algumas normas advindas da certificadora para que os valores não sejam baixos quando ocorra a negociação (ZAMBOLIM,2007, apud PALMIERI, 2008).

c. Fusão entre Rainforest Alliance e UTZ Kapeh

De acordo com a publicação intitulada: *Seção de perguntas e respostas sobre a fusão Utz/Rainforest Alliance* feita pela Rainforest Alliance.org (2018).No dia 9 de janeiro de 2018 a Rainforest Alliance e a Utz fundiram formalmente seus programas de certificação. De acordo com informações relatadas, os dois programas irão iniciar o processo de unificação de normas publicamente no final do ano de 2019. Sendo o objetivo desta fusão segundo esta publicação:

“Nosso objetivo é desenvolver uma norma que tenha maior impacto social, ambiental e econômico, dando aos fazendeiros e produtores uma estrutura aprimorada para melhorar seus meios de subsistência, protegendo as paisagens onde eles vivem e trabalham”.

(Rainforest Alliance, 2018)

Neste sentido, como um dos objetivos específicos deste trabalho, é a implementação da certificação socioambiental Rainforest Alliance na propriedade

rural (Estância Santoro) vinculada à marca Santoro Cafés Especiais, este novo programa de certificação será contemplado.

#### d. Certificação Orgânica

“O selo orgânico é um dos mais conhecidos entre os selos ambientais em alimentos e, ao contrário dos outros, é o único sistema de certificação cujos padrões são frequentemente estabelecidos ou regulados por governos”.

(CI, 2005; apud SOUZA,2006)

A certificação orgânica teve sua origem nos anos 70, através de um grupo organizado de agricultores da Califórnia e de Oregon, neste contexto os próprios agricultores fomentaram o processo de certificação da produção, dando início assim, à construção legal da agricultura orgânica e coordenação de mercado (SOUZA,2006).

Existe uma rede mundial chamada *International Federation of Organic Movements*-IFOAM, que tem um papel fundamental no meio, já que possui reconhecimento por parte das certificadoras, e esta rede exerce uma função de fórum para a construção de debates e diretrizes relacionados ao tema (Palmieri, 2008)

No cenário brasileiro, as certificações voltadas à agricultura orgânica tiveram início com uma produção informal (neste caso as regras estavam associadas apenas as certificadoras) nos anos 80, e no ano de 1999 através da Instrução Normativa 07/99 a certificação orgânica começa a atuar formalmente no país (SOUZA,2006).

De acordo com o mesmo autor, no ano de 1992 ocorreu a primeira certificação orgânica de café na lavoura brasileira, sendo o proprietário Carlos Franco o pioneiro deste modelo de produção, em sua propriedade no sul de Minas.

No que tange as tendências de mercado para cafés orgânicos:

“Conforme dados da Associação de Cafés Orgânicos e Sustentáveis do Brasil (ACOB), entre 2005 e 2013 a média anual da produção de café orgânico manteve-se entre 70 a 80 mil sacas. Entretanto, a partir de 2015 esse cenário alterou-se e o mercado expandiu-se para em torno de 80 mil sacas”.

(M2AGRO,2018)

#### e. Fair trade / Comércio justo no café

“O Fair Trade tem como objetivo principal estabelecer contato direto entre o produtor e o comprador, desburocratizando o comércio e poupando-os da dependência de atravessadores e das instabilidades do mercado global de commodities”

SEBRAE (2016)

A certificação Fair Trade tem como organização responsável a Fair Trade Internacional (Flo), que surgiu na Alemanha e está presente em mais de 94 países, sendo eles produtores e consumidores. É através da Flo que se alinha os critérios da certificação e uso da marca, e é a Flo-Cert a responsável pelo processo de auditoria.

Neste processo os produtores que estão organizados em associações ou cooperativas, estarão aptos para obter a certificação, sendo que nos critérios desta certificadora cinquenta por cento (50%) dos produtores terão que ser da agricultura familiar. Após adequação aos critérios de elegibilidade, a organização certificada terá que demonstrar que existe comprador interessado no seu produto, neste caso o café, para que as negociações dentro dos parâmetros Fair Trade sejam finalizadas (Notícias Agrícolas,2004).

#### f. Especificação Geográfica

“A tradição de identidade territorial associada ao café está ainda muito distante da dos vinhos, mas começa a ser construída em bases semelhantes. As qualidades gustativas ligadas aos atributos territoriais estão sendo definidas e transmitidas aos consumidores, sobretudo os mais exigentes”.

Souza (2016)

- Denominação de Origem: o Cerrado Mineiro

Em meados de 1990 ocorreu uma desregulamentação na economia que afetou o mercado cafeeiro no Brasil, e uma das consequências foi a extinção do órgão regulador Instituto Brasileiro do Café (IBC). Os produtores do Cerrado Mineiro se organizaram e fundaram o Conselho das Associações dos Cafeicultores do Cerrado Mineiro (CACCEM), que pela primeira vez no Brasil recebeu no ano de 1995 o

reconhecimento da denominação de origem, possibilitando os produtores associados a emitirem a Certificação de Origem Café do Cerrado.

Sobre a denominação de origem segue abaixo uma citação com os principais atributos, onde pode-se perceber o alinhamento de alguns pontos com quesitos relacionados à sustentabilidade:

“Para garantir a origem, a qualidade e idoneidade do modelo de produção e de rastreabilidade, o CACCER possui um sistema de georreferenciamento, com banco de dados das propriedades certificadas, que permite a localização da propriedade e a precisão de seus limites, a demarcação da área, bem como de reservas legais, altitude, declividade e cursos d’água, além do mapeamento completo das áreas de café. O Cerrado Mineiro é a única região do mundo que certifica o café desde o local onde é plantado até o consumo”.

Souza (2016)

- Indicação de Procedência; a região da Alta Mogiana

A Associação dos Produtores de Cafés Especiais da Alta Mogiana, (AMSC) é uma instituição criada sem fins lucrativos, sediada em Franca, São Paulo que tem por objetivo promover os cafés de qualidade que estão localizados no nordeste do estado, onde aproximadamente 15 municípios estão congregados nesta região.

Para o proprietário ter o selo da Alta Mogiana é necessário cumprir os seguintes requisitos: a propriedade deve estar acima de 800 metros; a propriedade deve estar localizada dentro da região; a bebida do café deve estar acima de 80 pontos; o produtor deve assinar um termo de responsabilidade socioambiental e deve se cadastrar na associação.

“O selo de origem de qualidade promove a transparência da cadeia, o comprador do café verde poderá conhecer e ter informações sobre o cafeicultor, a fazenda e a região onde o grão foi produzido. Através do selo de Origem e Qualidade serão repassadas ao longo de toda a cadeia até o consumidor final, permitindo que a região da Alta Mogiana seja reconhecida como origem de cafés especiais”.

AMSC (2017)

## **CAPÍTULO 2 NEGÓCIOS SUSTENTÁVEIS**

### **2. INTRODUÇÃO**

#### **2.1. Sustentabilidade e negócios**

O modelo de produção e consumo resultante da Revolução Industrial levou a sociedade a mudanças significativas em prol do chamado desenvolvimento e crescimento econômico. Mas este novo modelo de produção também trouxe diversos prejuízos no aspecto social, ambiental e econômico. Diante de um cenário complexo e repleto de desafios globais, que comprometem o futuro da humanidade e da biodiversidade na terra, a sociedade civil passou a pressionar cada vez mais empresas e governos a buscarem e adotarem práticas que visam solucionar os problemas advindos da Revolução Industrial (MARTINS,2011), visando um novo modelo que contemple o desenvolvimento econômico e social juntamente com a conservação ambiental.

Neste contexto, torna-se de suma importância um posicionamento das empresas na direção do desenvolvimento sustentável. De acordo com Hart.S.T. T; Milstein.M.B. B (2004) a sustentabilidade global é um tema multidimensional e complexo, sendo assim incabível devido a ampla relevância e dimensão, trata-la como uma única ação corporativa.

No Brasil a sustentabilidade nas empresas ganhou força e representatividade na década de 90, com o evento da Rio 9. Neste período onde o movimento socioambiental se fortaleceu em prol de uma agenda de compromissos globais, surgiu o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, CEBDS, o Instituto Ethos entre outras organizações ligadas ao empresariado e sustentabilidade (MARTINS,2011).

“Uma empresa sustentável, por conseguinte, é aquela que contribui para o desenvolvimento sustentável ao gerar, simultaneamente, benefícios

econômicos, sociais e ambientais conhecidos como os três pilares do desenvolvimento sustentável.”

(HART.S. T; MILSTEIN.M. B 2004)

## 2.2. Inovação para a Sustentabilidade

“Algumas poucas empresas têm começado a tratar a sustentabilidade como uma oportunidade de negócios, abrindo caminho para a diminuição de custos e riscos, ou até mesmo elevando seus rendimentos e sua participação de mercado por meio da inovação.”

(HART, S.L; MILSTEIN, M.B,2004)

Inicialmente, a postura reativa ou negligente de algumas empresas às práticas de sustentabilidade se justificava pela crença persistente de que os regulamentos ambientais desgastam a competitividade empresarial (PORTER, 2011). É distorcida a visão de que no setor empresarial todos os processos são constantes, exceto a regulação ambiental. Para Michael Porter, referência mundial em estratégia para negócios, as empresas operam, na realidade, através de uma competição dinâmica, e não no estático como se justifica a visão inicial, que se encontra distorcida.

Devido a esta operação dinâmica, o mercado exige constantes soluções inovadoras para mitigar as pressões que surgem no decorrer dos processos, podendo estas soluções serem contempladas por concorrentes, clientes e reguladores. Diante desta visão, os padrões ambientais adequadamente projetados, podem desencadear inovações que, por sua vez, proporcionam melhorias no processo produtivo e organizacional da empresa e nos seus produtos oferecidos. Em suma, torna a empresa mais competitiva (PORTER, 2011).

Para os autores Hart e Milstein (2004), os desafios associados a sustentabilidade global, quando incorporado na visão dos negócios de forma estratégica e planejada, pode ao mesmo tempo que direciona o valor ao acionista, colaborar para a construção de uma sociedade alinhada ao desenvolvimento sustentável. A inovação orientada para a sustentabilidade (SOI) propõe uma mudança intencional na filosofia e nos valores de uma organização, bem como em seus produtos, processos ou práticas, para servir ao propósito específico de criar e perceber valor social e ambiental, além de retornos econômicos (ADAMS et al,2016). Este modelo paradigmático, deve gerar ganhos não apenas para a empresa, mas para toda a sociedade, e deve resultar em alternativas com benefícios sociais e ambientais



superiores quando comparadas a outras já existentes no mercado (KENNEDY et al, 2016).

Na linha dos autores Nidumolu.R; Prahalad.C.K;Rangaswami.MR (2009) a inovação possui um papel crucial em tempos de crise, e neste sentido, o alinhamento de atributos de sustentabilidade no cenário competitivo, está começando a transformar processos, produtos, tecnologias e modelos de negócios.

### 2.3 Inovação para Pequenas e Médias Empresas

De acordo com o livro “Inovação e Sustentabilidade: bases para o futuro dos micro e pequenos negócios” do Sebrae (2012), as micro e pequenas empresas são responsáveis por cerca de 99% dos CNPJ, com importância no âmbito empregatício. Na realidade brasileira, vale ressaltar que as micro e pequenas empresas que se consolidam no mercado com um faturamento anual de até 3.6 milhões, são responsáveis por movimentar 25% do PIB brasileiro.

Nota-se assim uma grande oportunidade para as pequenas empresas, incorporar a inovação sustentável como estratégia competitiva e contribuir para o desenvolvimento sustentável.

Para colocar luz no entendimento sobre o processo de inovação nas PMEs (Pequenas e Médias empresas) é importante visar que estudos recentes concluem que a qualidade e importância das inovações sustentáveis neste setor empresarial é bastante significativa (Van Dijk et al., 1997). Mesmo que estas inovações sejam diferentes dos processos que ocorrem nas grandes empresas.

Pouco acesso a recursos técnicos e trabalho qualificado, e a escassez de recursos financeiros e estratégias que se limitam ao curto prazo da empresa, são alguns aspectos que podem limitar a inovação em micro e pequenas empresas (MARTINS,2011).

No entanto, as empresas de pequeno porte também possuem características propícias à inovação, tais como: maior flexibilidade da organização, maior capacidade de respostas e mudanças no mercado quando necessário, uma maior eficiência na comunicação entre stakeholders (proprietário/gerente) e, uma forma de liderança mais horizontal. Estes fatores podem influenciar diretamente como geradores de ideias para inovações sustentáveis neste segmento.

## 2.4 Empreendedorismo

“Muitas pessoas tentam definir empreendedorismo como a atividade de abrir um novo negócio. De forma assertiva, Freire (2005) orienta que duas características podem encerrar o debate, destacando que o empreendedor é aquele que identifica uma oportunidade e estabelece meios (uma empresa) para aproveitá-la. Na verdade, a essência do empreendedorismo é não apenas identificar uma possibilidade no mercado, mas desenvolver esforços práticos e implementar um negócio para explorar aquele potencial.”  
(FARIA; CEBALLOS,2009)

Sobre o comportamento empreendedor, estudos revelam que existem algumas características que merecem ser destacadas. A capacidade de trabalhar sozinho; a perseverança e tenacidade; a disciplina interna para traçar e alcançar metas e objetivos são algumas das características estudadas que permeiam a personalidade de um empreendedor (Dolabella 1999, apud FARIA; CEBALLOS.Z,2006). Para Gerber (2004, apud FARIA.P; CEBALLOS.Z,2006), o empreendedor é o catalizador da mudança, ele está constantemente buscando em sua jornada novos caminhos e novas soluções, com um espírito criativo e pesquisador.

Uma ferramenta fundamental para a jornada do empreendedor é a elaboração do plano de negócio. De acordo com Sebrae (2005, apud FARIA; CEBALLOS.Z,2006), o plano de negócio consiste em um documento que tem por objetivo primordial estruturar as principais ideias e opções que o empreendedor analisará para decidir quanto a viabilidade da empresa a ser criada.

Considerando o cenário dos negócios, uma análise estratégica contribui para o desenvolvimento de uma ampla compreensão do ambiente da organização, além de colaborar para o desenvolvimento de modelos de negócios mais sólidos e competitivos. Diante disto, Osterwalder e Pigneur (2011) propõem ao empreendedor a atividade de mapear as quatro principais dimensões para o entendimento do chamado “espaço de design” que dialoga com o Plano de Negócios.

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), as principais características destas dimensões serão apresentadas na tabela (3) abaixo:

**Tabela 3: Quatro dimensões “Espaço de Design”**

<b>Quatro dimensões</b> <b>“Espaço de Design”</b> <b>De Osterwalder &amp; Pigneur (2011)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Forças de Mercado</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Fatores de mercado</b> “Identifica questões chave direcionando e transformando o mercado do empreendedor desde os clientes até perspectivas de oferta”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Segmento de mercado</b> “Identifica os principais segmentos do mercado, descreve seus atrativos, e busca localizar novos segmentos”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Necessidades e demandas</b> “Descreve as necessidades do mercado e analisa o quanto elas estão atendidas”</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Forças da Indústria</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Concorrentes</b> “Identifica concorrentes e suas forças relativas”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Novos entrantes</b> “Identifica novos entrantes e determina se eles competem com um modelo de negócios diferente do seu”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Fornecedores e outros participantes da cadeia de valor</b> “Descreve os participantes da cadeia de valor em seu mercado e detecta competidores novos e emergentes”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Públicos de interesse</b> “Especifica quais personagens podem influenciar sua organização e seu modelo de negócios”</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tendências Principais</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Tendências Tecnológicas</b> “Identifica tendências tecnológicas que podem ameaçar seu modelo de negócios”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Tendências Regulatórias</b> “Descreve regulamentos e tendências regulatórias que influenciam o modelo de negócios”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Tendências Sociais e Culturais</b> “Identifica as principais tendências sociais que podem influenciar o modelo de negócios”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Tendências Socioeconômicas</b> “Descreve as principais tendências socioeconômicas relevantes ao seu modelo de negócios”</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Forças Macroeconômicas</b></li> </ul>	✓ <b>Situação do mercado global</b> “Descreve as condições gerais atuais sob uma perspectiva macroeconômica “
	✓ <b>Mercado de Capitais</b> “Descreve as condições atuais do mercado de capitais e as necessidades da empresa de capitais”.
	✓ <b>Commodities e outros recursos</b> “Destaca os preços atuais e as tendências de preço, dos recursos exigidos para o modelo de negócios
	✓ <b>Infraestrutura econômica</b> “Descreve a infraestrutura econômica do mercado no qual o negócio opera”.

Fonte: Osterwalder & Pigneur (2011)

## 2.5 Empreendedorismo em negócios sustentáveis

Nas últimas décadas, tanto a sofisticação dos mercados como o esgotamento dos recursos, impulsionaram o mundo dos negócios a repensar a forma de fazer negócios. Os consumidores se encontram mais expostos as mudanças tecnológicas que torna a comunicação mais ágil e efetiva.

Por outro lado, os recursos se tornam cada vez mais escassos, e os diferentes atores da cadeia de valor, devem estar conscientes de que, para competir, devem não só inovar produto ou serviço, mas também introduzir uma visão mais sustentável na forma de conduzir negócios.

Ainda na linha dos mesmos autores:

“o empreendedorismo sustentável é uma abordagem nova de pesquisa que busca aproximar o campo do conhecimento do empreendedorismo ao da sustentabilidade. Ele emerge a partir de muitas pesquisas sobre negócios, meio ambiente e responsabilidade social, publicadas, principalmente, como uma resposta à necessidade de mudanças das empresas com relação a suas práticas sociais e ambientais”

(ROCHA, M.T; DORRETEIJN. H; GONTIJO, M.J,2005).

A aproximação do empreendedorismo ao desenvolvimento sustentável passa pelo estudo das organizações como elemento aglutinador. Por um lado,

porque as organizações apresentam-se como uma ferramenta indispensável ao empreendedor para criação de valor (GARTNER, 1985; KATZ; GARTNER, 1988) e, por outro, porque constituem parte essencial da sociedade (MORGAN, 1996).

Para Rocha, Dorresteijin, Gontijo (2005, p.24) não existe apenas uma definição de negócio sustentável, porém existem alguns princípios que o distingue dos outros negócios, entre as quais pode-se salientar:

- ✓ Buscar a criação de benefícios sociais;
- ✓ Satisfazer as aspirações humanas, bem como as necessidades básicas;
- ✓ Satisfazer ou ultrapassar as condições ambientais de sustentabilidade;
- ✓ Desenvolver mercados que incorporem esses valores;
- ✓ Ser rentável.

De acordo com os autores Rocha, Dorresteijin, Gontijo (2005) os valores econômicos, sociais e ambientais criados dentro da abordagem com seu alicerce na sustentabilidade, influenciam a cadeia de valor até obter vantagem competitiva no negócio. Muitos casos de estratégias de sustentabilidade nos negócios estão baseados em novas relações dentro da cadeia de valor.

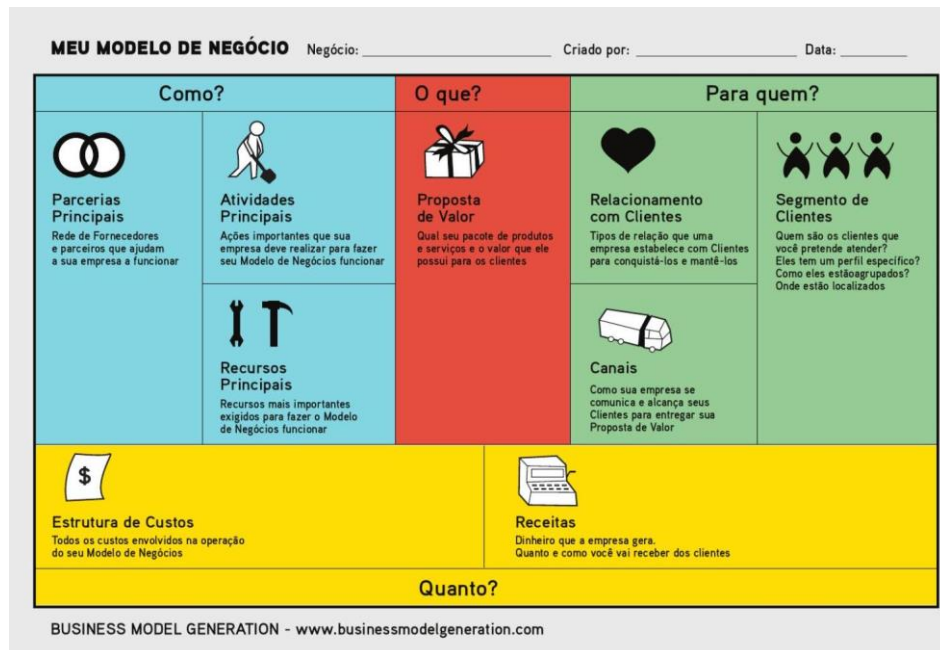
## 2.6. Business Model Canvas: o modelo de negócio desta pesquisa.

Este capítulo tem por finalidade apresentar as principais características do Modelo de Negócio utilizado nesta pesquisa. A escolha pelo modelo de negócio Business Model Canvas foi a ferramenta do universo empreendedor escolhida para a inovação estratégica da marca Santoro Cafés Especiais no viés dos negócios sustentáveis.

O Business Model Canvas foi proposto inicialmente por Alexander Osterwalder, sendo que o mesmo foi baseado no trabalho anterior conhecido por Business Model Ontology (CINTHIA SERVA, EXAME 2015). Para Cinthia Serva (EXAME,2015), a proposta do Business Model Canvas é servir como uma ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos e existentes. Sua estrutura é um mapa visual pré-formatado contendo nove principais blocos para preenchimento do modelo de negócio.

A figura abaixo apresenta a estrutura do modelo CANVAS com em seus nove blocos visuais

**FIGURA 5: Principais componentes do Business Model Generation**



Como demonstrado na figura acima o *Business Model Canvas*, é um modelo de negócio prático e visual, com uma estrutura, que é dividido em nove (9) componentes principais com suas determinadas funções apresentadas no livro *Business Model Generation: Inovação em modelos de negócios* (OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011).

## 1. Segmento de Clientes

“O componente segmento de clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar ou servir”

(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011)

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), existem diferentes tipos de segmento de clientes, e são eles:

- Mercado de Massa

O mercado de massa é voltado para atender clientes similares em uma perspectiva abrangente dentro do mesmo segmento de clientes.

- Nicho de Mercado

O nicho de mercado caracteriza-se por atender clientes de forma específica e especializada.

- Segmentado

Ocorre uma diferenciação entre segmentos de mercado, que se apresentam sutilmente diferentes em relação as necessidades e problemas.

- Diversificado

O segmento de clientes no plano de negócios, apresenta-se de forma diversificada, devido a isso existe necessidades e problemas diferentes para serem supridos.

- Plataforma Multilateral (ou mercados multilaterais)

O serviço destinado aos segmentos de mercado, neste caso, é interdependente e abrangente.

## 2. Proposta de Valor

“A componente Proposta de Valor descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um segmento de clientes específicos”

(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011)

Para Osterwalder e Pigneur (2011), a proposta de valor tem por finalidade resolver um problema ou satisfazer uma necessidade do consumidor, ela representa o motivo que o cliente escolhe uma empresa. A proposta de valor pode ser inovadora, ou similar a outras existentes no mercado, porém com novos atributos.

Segue abaixo algumas contribuições para o desenvolvimento da proposta de valor:

- Novidade

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), a proposta de valor satisfaz um novo conjunto de necessidades.

- Desempenho

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), aprimoramento de produtos e serviços é uma forma de se criar valor.

- Personalização

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), outra forma de criar valor é através da adequação dos produtos e serviços voltadas as necessidades específicas dos segmentos de cliente.

- “Fazendo o que deve ser feito”

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), pode-se criar valor ajudando um cliente a executar alguns serviços.

- Design

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), pode-se criar valor através do design de um produto.

- Marca/Status

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), através do ato de um cliente usar uma marca específica, pode-se criar valor.

- Preço

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), oferecer um produto ou serviço, por um preço menor, é uma forma de atender as demandas dos segmentos de cliente.

- Redução de Custo



Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), neste caso, o valor gerado ocorre a partir da redução de custos para o cliente.

- Redução de Risco

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), quando um cliente compra um serviço ou produto, o mesmo valoriza a redução de risco, tornando-se uma vantagem.

- Acessibilidade

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), oferecer produtos e serviços acessíveis ao cliente, é uma forma de criar valor.

- *Conveniência/ Usabilidade*

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), produtos mais fáceis e convenientes, pode ser uma forma de criar valor substancial.

### 3. Canais

“O componente Canais descreve como uma empresa se comunica e alcança seus segmentos de clientes para entregar uma Proposta de Valor “.  
(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011)

Para Osterwalder e Pigneur (2011), os canais possuem várias funções, como ajudar os clientes no sentido de avaliar a proposta de valor da empresa e aumentar o conhecimento dos clientes sobre o produto ou serviço que a empresa oferece.

Vale ressaltar os principais tipos de canais de acordo com Osterwalder e Pigneur (2011).

- ✓ Equipes de venda
- ✓ Vendas na web
- ✓ Lojas próprias
- ✓ Lojas parceiras
- ✓ Atacado

A seguir, será apresentado as fases e finalidades do canal de acordo com os autores referenciados:

- Conhecimento

Esta fase é voltada para fomentar a maneira de aumentar o conhecimento dos produtos e serviços.

- Avaliação

Esta fase do canal é voltada para ajudar o cliente a avaliar a proposta de valor da empresa.

- Compra

Esta fase do canal é voltada para ajudar o cliente a comprar produtos e serviços específicos.

- Entrega

O foco nesta fase do canal está relacionada a maneira de permitir o cliente a comprar produtos e serviços específicos.

- Pós-Venda

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), esta fase do canal é voltada para fornecer apoio pós-venda ao cliente.

#### 4. Relacionamento com Clientes

“O componente Relacionamento com Clientes descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com segmentos de clientes específicos”.  
(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I.,2011)

Para Osterwalder e Pigneur (2011), as categorias relacionadas ao relacionamento com clientes são as seguintes:

- Assistência Pessoal

O cliente se comunica diretamente com o representante de venda da empresa.

- Assistência Pessoal Dedicada

Um representante específico dedica-se mais profundamente na relação com o cliente.

- Self-Service

Não existe um relacionamento direto com o cliente, porém a empresa oferece diversos meios para que os clientes se sirvam dos serviços.

- Serviços Automatizados

A empresa oferece processos automatizados de self-service para os clientes.

- Comunidades

As empresas oferecem aos clientes comunidades de usuários.

- Co criação

As empresas convidam os clientes á cocriar valor em um processo que transcende o tradicional vendedor e cliente.

## 5. Fontes de Receita

“O componente “Fontes de Renda” de receita representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de casa segmento de cliente (os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro)”.

(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011)

Será apresentado as formas de geração de receita:

- Venda de Recurso

“A fonte de receita mais amplamente conhecida é resultado da venda do direito de posse de um produto físico.”

(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011)

- Taxa de Uso

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), o cliente paga para receber um determinado serviço.

- Taxa de Assinatura

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), “gerada pela venda e acesso contínuo a um serviço”.

- Empréstimos/Alugueis/Leasing

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) “Do direito temporário exclusivo a um recurso em particular, por um período fixo, em troca de uma taxa.”

- Licenciamento

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) “Possibilita aos clientes a permissão para utilizar a propriedade intelectual protegida”.

- Taxa de Corretagem

“A fonte de receita tem origem em serviços de intermediações executados em prol de duas ou mais partes”.

(OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011)

- Anúncios

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) “Resulta de taxa para anunciar determinado produto, serviço ou massa”.

## 6. Recursos Principais

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011) :

“O componente Recursos Principais descreve os recursos mais importantes para fazer um modelo de negócios funcionar”.

“Cada modelo de negócio requer Recursos Principais. Eles permitem que uma empresa crie e ofereça a Proposta de Valor, alcance mercados, mantenha relacionamentos com os segmentos de cliente e obtenha receita”.

As categorias dos recursos principais são:

- Físico

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), esta categoria inclui todos os recursos físicos, como por exemplo, trazendo a esta pesquisa, a máquina de torrefação de café, a máquina de moer café e o prédio da empresa.

- Intelectual

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), cabe dentro desta categorização a marca, conhecimentos particulares, parcerias, entre outros.

- Humanos

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), toda empresa exige recursos humanos, por isso as pessoas são particularmente importantes em certos modelos de negócio.

- Financeiro

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011):

“Alguns modelos de negócio exigem recursos e/ou garantias financeiras, como dinheiro e linhas de crédito ou opção de ações para contratar funcionários cruciais”

## 7. Atividades Chave

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011) “O componente Atividades Chave descreve as ações mais importantes, descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócios para funcionar”.

Segue abaixo as categorias referente as atividades chaves:

- Produção

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011) “Esta atividade chave está relacionada com desenvolvimento, fabricação e entrega de produtos em quantidades substanciais e/ou qualidade superior”.

- Resolução de Problemas

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), esta categoria de atividade chave, tem por finalidade a resolução de problemas, advindo de clientes específicos.

- Plataforma/Rede

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), “Os modelos de negócios projetados com uma plataforma como Recurso Principal são dominadas pelas Atividades Chave de plataforma ou rede”.

## 8. Parcerias Principais

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), “O componente Parcerias Principais descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o modelo de negócios para funcionar”.

As principais formas de parceria apresentadas no canvas são: alianças estratégicas entre competidores; parcerias estratégicas entre concorrentes; joint ventures para desenvolver novos negócios e relação comprador-fornecedor para garantir suprimentos confiáveis (OSTERWALDER,A; PIGNEUR.I,2011).

As motivações que levam a empresa a desenvolver parcerias a partir dos autores Osterwalder e Pigneur (2011) são as seguintes:

- Otimização e economia de escala

Este tipo de parceria entre comprador e fornecedor tem como finalidade otimizar a alocação de recursos e atividades.

- Redução de riscos e incerteza

Este tipo de parceria visa reduzir os riscos em um ambiente competitivo, caracterizado por incertezas.

- Aquisição de recursos e atividades particulares

Esta parceria é motivada principalmente quando a empresa não possui todos os recursos necessários para executar seu plano de negócios. Neste caso a empresa pode fazer parcerias com outras firmas para executar algumas atividades.

## 9. Estrutura de Custo

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), “A estrutura de Custo descreve todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócios”.

A estrutura de risco pode ser direcionada pelo custo, e isto significa que o plano de negócio que esteja dentro desta classe terá como meta minimizar os custos sempre que possível. Ou pode ser direcionada pelo valor, e isto significa que o foco deste plano de negócio será em criar valor (OSTERWALDER, A; PIGNEUR.I,2011).

Sobre as características das estruturas de custo vale ressaltar:

- Custos fixos

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011), “Custos que permanecem os mesmos apesar do volume de artigos ou serviços produzidos”.



- Custos variáveis

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011)”, Custos que variam proporcionalmente com o volume de artigos ou serviços produzidos”.

- Economia de escala

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011),” Vantagens de custo das quais um negócio tira proveito na medida em que a demanda aumenta”.

- Economia de escopo

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011),” Vantagens de custo das quais um negócio tira proveito devido a um maior escopo de operações”.

### **3.Objetivo Geral:**

O presente estudo busca desenvolver uma estratégia para o reposicionamento da Marca Santoro Cafés especiais na linha dos negócios com atributos socioambientais.

#### **3.1.Objetivos específicos**

- ✓ Analisar a evolução da sustentabilidade na cadeia do café e os principais conceitos, possibilidades e limitações das certificações socioambientais e de origem.
- ✓ Elaborar uma estrutura para a estratégia de posicionamento da marca Santoro Cafés Especiais com foco no reposicionamento da marca para a abordagem de cafés sustentável. A estrutura será feita com base no Business Model Canvas.

#### 4. Justificativa:

A Santoro Cafés Especiais é uma empresa que atua neste segmento de mercado a aproximadamente 7 anos e a família da mesma nutre há 5 gerações, uma estreita relação de amor, trabalho e dedicação ao café. O Conselho dos Exportadores de Café colocou em seu relatório o interessante artigo '*Cafeicultura Sustentável*' (revista cafeicultura), onde faz uma análise sobre os cafés especiais produzidos no país. "Há uma enorme variedade de cafés especiais, pois temos diversos climas, tipos de solo e altitudes nos principais estados produtores de café. Estudos mostram que não só os países desenvolvidos são os grandes consumidores de cafés especiais, como também os brasileiros têm se interessado cada vez mais.

A diferenciação, impulsionada pelas exigências do mercado externo, agrega valor ao produto e traz novas oportunidades de negócio, tornando o mercado de cafés especiais bastante promissor".

O artigo indicou o crescimento da tendência desses tipos de cafés não só internacionalmente, quanto no mercado interno. A proposta de construir um Plano de Negócio para a Santoro Cafés Especiais tem por finalidade atribuir o viés da sustentabilidade na cadeia de valor do produto, tornando assim a empresa alinhada a tendência do empreendedorismo com atributos sustentáveis.

Dentro deste contexto em atribuir a marca Santoro o viés da sustentabilidade, torna-se de suma importância introduzir um selo socioambiental a marca. Para Pinto e Gonçalves (2017) "a certificação socioambiental tem como característica a possibilidade do empreendimento certificado bem como os detentores dos produtos oriundos a utilizarem selos como o Rainforest Alliance Certified em embalagens e materiais de propaganda, agregando valor e criando um meio de comunicação com os consumidores a respeito da forma em que aquele produto foi produzido".

## 5 O CASO DA SANTORO CAFÉS ESPECIAIS

### 5.1 Característica do território de origem da empresa Santoro Cafés Especiais

A Alta Mogiana é o território geográfico onde a empresa Santoro Cafés Especiais está inserida, sendo que, esta região incorpora vinte e três municípios em sua extensão. Dentro deste contexto regional, destaca-se a cidade de Franca, que está entre as cidades compostas pela região e que caracteriza a origem e local de desenvolvimento da empresa.

“A Alta Mogiana Paulista, também conhecida como Cinturão Cafeeiro da Região de Franca, se caracteriza como uma região especializada na produção cafeeira. O café chegou à região no final do século XIX, como decorrência da expansão da cultura no interior paulista, conjugada com a instalação dos trilhos da extinta Companhia Mogiana de Erada de Ferro”.  
(MONBEIG, 1984)

De acordo com a Associação dos Produtos de Cafés Especiais da Região da Alta Mogiana: (AMSC,2017):

“A região da Alta Mogiana é reconhecida pelo grande potencial de qualidade de seus cafés, graças à sua geografia e características de solo e clima, ou simplesmente seu *terroir*. Os grãos crescem em altitudes privilegiadas, até, 1.300 metros, e apresentam corpo e buquê únicos aos sabores e aromas do café, um dos mais apreciados do Brasil e do mundo”.

(AMSC,2017)

### 5.2. O negócio da Santoro Cafés Especiais

A Santoro Cafés Especiais, é uma empresa (estudo de caso referente a empresa familiar da pesquisadora) que atua no mercado de cafés especiais a mais de 7 anos, fruto da experiência e expertise de uma família que a 5 gerações é apaixonada e vive do café. A história familiar com o cultivo de café iniciou na cidade de Espírito Santo de Pinhal, uma região que se destaca pela produção de excelentes cafés.

Desde os tempos iniciais até o presente, o conhecimento da família consolidou-se em diferentes aspectos da cadeia de valor do café. Um conhecimento que foi passado de pai para filhos através da paixão que já está no modo de vida

familiar. E incorpora a busca pela excelência na produção e qualidade dos cafés especiais, integrando através deste trabalho, uma estratégia para se tornar uma marca comprometida com a sustentabilidade socioambiental.

Segundo Brazilian Special Coffee Association (BSCA)” os cafés especiais destacam-se por apresentarem características particulares e oferecem uma bebida com qualidades acima dos padrões estabelecidos a partir de atributos físicos e sensoriais. Levam-se em consideração também sua origem, variedade e preocupações com atividades sustentáveis de cuidados com o meio ambiente, bem como condições da mão de obra utilizada”.

O objetivo da marca é oferecer aos clientes um café de qualidade, de origem (indicação de procedência) e sustentável que expressa o sabor da região da Alta Mogiana.

- A missão da empresa

De acordo com Silva (2008, apud Deutsche, et al.), a missão tem o papel de ser a razão da existência da empresa, é delimitadora do escopo. Diante deste conceito, a missão da empresa é:

“Somos determinados em produzir o café diferenciado. A harmonia entre expertise, sustentabilidade e serviço. O nosso conceito de mercado”.  
(Tom Camargo- Q-Grader e fundador da marca)

### 5.3 Ambiente externo e interno da empresa

Para Deutscher (et, al,2012.), o ambiente externo está relacionado com as informações sobre rupturas, tendências e novas demandas perceptíveis que podem afetar a empresa. Segundo Nogueira et al (2015) foi realizada uma pesquisa pela Brasil Food Trends 2020, nas principais capitais do país, em maio de 2010 pelo Ibope (Instituto Brasileiro de Opinião), com intuito de delinear o comportamento do consumidor de café e suas tendências.

Esta pesquisa mostra que a tendência alimentar dos consumidores de café está direcionada para a busca de: produtos confiáveis; que tenham qualidade; que sensorialmente lhe deem prazer; e que sejam produtos que atendam a princípios de sustentabilidade, bem-estar e ética.

Com relação ao mercado interno de cafés especiais, segundo informações da Associação Brasileira de Cafés Especiais (BSCA), o mercado neste segmento, cresce 15% ao ano no Brasil (Noticias Agrícolas, 2017). Considerando este quadro de ascensão no mercado, a Santoro Cafés Especiais, posiciona-se positivamente no contexto ambiente externo.

No que se refere o ambiente interno da empresa, Deutscher (et,al,2012) salienta que este aspecto está relacionado com ativos tangíveis, intangíveis e as competências da empresa para se apropriar das oportunidades. Neste mesmo contexto vale ressaltar que:

Segundo Deutscher (et,al,2012)

- ✓ Os ativos tangíveis tratam-se de prédios, estoque, entre outros.
- ✓ Os ativos intangíveis tratam-se de marcas, processos, certificações, patentes, entre outros.
- ✓ Sobre as competências distintas, tratam-se do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem com que a empresa almeje uma posição única no mercado.

- Sobre o ambiente interno da Santoro Cafés Especiais:

#### Estância Santoro: a extensão rural da marca.

“O crescente interesse dos consumidores mais sofisticados por detalhes sobre a origem e produção do seu café é uma tendência forte. As indicações geográficas podem contribuir para o bom posicionamento do Brasil diante dessas novas demandas”.

(SILVA; GUIMARÃO,2012)

A empresa está vinculada a propriedade rural familiar, que se percebe através do nome a integração com a marca. O objetivo da Estância Santoro é

proporcionar para seus clientes, colaboradores e parceiros uma imersão no universo e na cultura do café, do grão á xicara.

Como já mencionado anteriormente, a propriedade rural está geograficamente localizada na região da Alta Mogiana, a aproximadamente 15 quilômetros da cidade de Franca, São Paulo.

A definição da propriedade rural de sete (7) hectares, na classificação de imóveis rurais, de acordo com a Lei nº8.629/1993 (Art.4, II e III), é de pequena propriedade, já que compreende a área de 1 a 4 módulos fiscais (EMBRAPA).

- *Os principais tangíveis ativos dentro da Estância Santoro são:*  
I. Área de Qualidade: torrefação, barismo e estoque de produtos.

Esta estrutura física da propriedade destina-se a qualidade da marca, devido a isso os seguintes ativos são encontrados neste local:

✓ Máquina de torrefação, máquina de moagem, máquina de empacotamento do produto, estoque de embalagens, estoque de sacas de cafés, aparatos para cafés, estrutura para armazenamento dos produtos da marca para comercialização.

✓ No que se refere a área de aperfeiçoamento do barista: uma máquina de espresso profissional, e os mais variados aparatos para extrações de cafés especiais (Haro v60, coador de pano, Fresh Press, etc).

II.A área de qualidade será utilizada para oferecer cursos específicos no segmento do café como (os cursos serão apresentados abaixo)

III. Área de hospedagem na linha do turismo rural e de experiencia.

Segundo o Serviço Nacional de Aprendizado Rural (SENAR,2012)

“Turismo rural é o conjunto de atividades desenvolvidas no meio rural, comprometidas com a produção agropecuária, agregando valor a produtos e serviços, resgatando e promovendo o patrimônio cultural e natural da comunidade”

Diante deste cenário a Estância Santoro será um local que abordará a linha do turismo rural voltado a imersão ao universo do café, outra definição que cabe ao perfil da Estância Santoro é o turismo de experiência. De acordo com Sebrae (2015) :

“O turismo de experiência é um nicho de mercado que apresenta uma nova forma de fazer turismo, onde existe interação real com o espaço visitado, mesmo que não seja o ideal, é o real e é o que o turista está em busca. Esta prática turística está relacionada com as aspirações do homem moderno, cada vez mais conectado e em busca de experiências que façam sentido. É uma maneira de atingir o consumidor de forma mais emocional, por meio de experiências que geralmente são organizadas para aquele fim.”

#### IV. Lavoura de café para a marca Santoro Cafés Especiais

✓ Área de cultivo com aproximadamente 10 mil pés de café Arábica, que produzem aproximadamente 80 sacas de café verde por safra.

- Ativos Intangíveis

Os principais ativos intangíveis encontrados nesta fase da Estância Santoro é a certificação de indicação de procedência advinda Associação dos Produtos de Cafés Especiais da Região da Alta Mogiana (AMSC). É importante ressaltar que dentro do Bussines Model/ Canvas da Santoro Cafés Especiais estará contemplado no plano de ação a incorporação da certificação socioambiental Rainforest Alliance na marca. No âmbito que tange a empresa vale ressaltar o ativo intangível da marca Santoro Cafés Especiais.



A marca possui uma extensão para a experiência do cliente no segmento dos cafés especiais através de uma cafeteria que voga conceitos e características da terceira onda do café, já especificada anteriormente nesta pesquisa.

Os principais ativos tangíveis encontrados na cafeteria são:

- ✓ uma máquina de espresso profissional, e os mais variados aparatos para extrações de cafés especiais (Haro V60, coador de pano, Fresh Press, etc), xicaras para espresso, xicaras para cappuccino e todos os aparatos para o serviço ao cliente.
- ✓ Estante de amostra dos produtos da marca
- ✓ Pacote de Cafés Torrado e Moído e Grãos de 500 gramas.
- ✓ Kits Santoro para venda (caixa contendo; Haro v60; filtro especial para a filtragem e 1 pacote de café Torrado e Moído de 500 gramas).

Sobre as competências distintas que refletem no diferencial da marca e seu posicionamento estratégico, a empresa é movida pela história familiar de 5 gerações de conhecimento e experiência no segmento de café. À vista deste histórico vale ressaltar a busca pelos melhores conhecimentos no segmento de cafés especiais, como por exemplo a capacitação do Q-Grader da empresa no curso de perito em café pela Illy Café, referencial mundial de cafés especiais na Itália. Nesse sentido, a Estância Santoro terá um viés educacional com o objetivo de ministrar cursos sobre diversas áreas do café, da planta a finalização, tanto no mercado interno quanto externo.

Os cursos educacionais voltados ao café da Estância Santoro terão como objetivo abordar os seguintes temas:

- ✓ *Coffee trader básico*: A árvore do café, sistemas de plantio, sistemas de colheita, processos de seca, beneficiamento, transporte, armazenagem, classificação COB (classificação oficial Brasileira), prova de café (mercado comercial), negociação no mercado, agentes do mercado, introdução ao mercado de derivativos (bolsas), modelos de mercado, operações básicas no mercado.



- ✓ *Coffee Trader Avançado*: continuação do Coffee trader básico, cafés especiais (conceito), mercado de cafés especiais, classificação de cafés especiais, testes de ácido e triangulação, operações avançadas no mercado futuro (bolsas)
- ✓ *Barista básico*: Introdução a análise sensorial do café verde, introdução aos conceitos de torra, granulometria, ajuste da máquina, conceitos do café espresso, as 5 regras de ouro da extração, modus operandis do barista, limpeza da máquina
- ✓ *Barista avançado*: conceito de perfis de torras avançadas, introdução a análise sensorial SCAA, extração de espresso e vaporização de leite.
- ✓ Latte arte: Programa do barista avançado e latte arte (arte com leite) no café.
- ✓ Torra básico: Introdução a análise sensorial do café verde, perfil de torra, procedimentos de segurança, curva de torra, cupping das torras
- ✓ Torra avançada: Tudo da torra básica, perfil de torra avançada, curva S, reações químicas no processo de torra, cupping das torras.

#### 5.4 Entrevista com a especialista no mercado de cafés especiais com o diferencial da sustentabilidade Miriam Monteiro Aguilar.

- *Metodologia utilizada na entrevista*

Com o intuito de abordar a especialista no ramo dos cafés especiais com atributos sustentáveis, foi realizada uma entrevista semiestruturada de cunho qualitativo.

Segundo Oliveira (2009) :

“O pesquisador qualitativo pauta seus estudos na interpretação do mundo real, preocupando-se com o caráter hermenêutico na tarefa de pesquisador sobre a experiência vivida dos seres humanos”.

A entrevista qualitativa é uma forma de interação social, que visa valorizar o uso da palavra no contexto das relações humanas, no qual estes atores sociais constroem o sentido da realidade que os cerca (Flick, 2002; Jovechlovitch & Bauer, 2002).

Nesta mesma linha, foi utilizado nesta pesquisa a metodologia da entrevista semiestruturada que segundo Manzini (1990/1991):

” A entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas”.

- *Apresentação da entrevista*

Miriam Monteiro Aguiar, é especialista no ramo de cafés especiais com atributos de sustentabilidade. Atua como sócia do empreendimento Cachoeira Coffees, uma fazenda mineira que a 5 gerações produz cafés orgânicos e atualmente café sustentável, sendo o primeiro certificado pelo IBD (Instituto Biodinâmico) e o segundo com a certificação socioambiental Rainforest Alliance.

Esta entrevista complementa a coleta de informações sobre planos de negócios voltados para pequenas e médias empresas no segmento de cafés especiais, atrelado a produção sustentável. O conteúdo da entrevista será exibido na forma de uma tabela, que terá como proposta analisar as respostas da especialista e sua experiência, a partir dos principais blocos do Canvas e ambiente interno e externo referente ao empreendimento Cachoeira Coffees.

**Tabela 4: Apresentação da entrevista com Miriam Monteiro Aguiar sobre uma análise dos blocos do canvas e ambiente externo e interno.**

<b>Perguntas do roteiro temático</b>	<b>Diálogo no Canvas</b>	<b>Ambiente Interno/externo</b>	<b>Resposta Miriam Monteiro Aguiar</b>
Qual a proposta de valor da Cachoeira Coffees?	Proposta de Valor		<p>Segundo Miriam Aguiar a proposta de valor da Cachoeira Coffees é produzir um café muito especial, um alimento muito especial com atributos de sustentabilidade. Para a entrevistada a sustentabilidade é vista de uma forma holística. Foi perguntado para Miriam quais os principais aspectos de sustentabilidade são incorporados no negócio Cachoeira Coffees e segundo a mesma o solo vivo está sendo incorporado no manejo da produção de cafés da propriedade. Vale ressaltar que para a entrevistada o trabalho com o solo vivo contribui para diversidade para a terra, mais biodiversidade e cuidado com as águas. Percebe-se uma visão aprofundada sobre a sustentabilidade no negócio voltado a cafés especiais, e Miriam relata também o cuidado com a inclusão social especialmente com as mulheres.</p>

<p>A proposta de valor da Cachoeira Coffees se transformou com o tempo?</p>	<p>Proposta de Valor</p>		<p>Segundo Miriam Aguilar a busca pela qualidade não mudou com o tempo, pois sempre se visou procurar os melhores sabores dos cafés da Fazenda Cachoeira Coffees, as maiores variedades. Para a entrevistada a expertise e especialização que sempre esteve no contexto profissional e de vida da mesma sempre a levou na busca de um maior conhecimento dentro do universo dos cafés especiais. A Fazenda Cachoeira Coffees tem um histórico de 23 anos na produção de cafés orgânicos, devido a isso o atributo da sustentabilidade sempre esteve presente na história familiar da empresária. Ela relatou que com o tempo os atributos de sustentabilidade mudaram devido a toda a experiência e especialização, isto acarretou em uma ampliação sobre a sustentabilidade na cafeicultura.</p>
<p>Quais os grandes desafios na implementação do modelo de negócio da Cachoeira Coffees?</p>	<p>Recursos Principais</p>	<p><i>Ambiente interno:</i> Ativos intangíveis e competências distintas.</p>	<p>Para Miriam Aguilar o caminho para cada organização é muito próprio e carrega a sua história. Para a entrevistada um dos desafios do negócio da Cachoeira Coffees está relacionado com o processo técnico, já que a mesma atribui um modelo de agricultura muito específica na sua propriedade rural que é o solo vivo. Outro ponto que Miriam ressaltou é relacionado ao desafio de produzir com sustentabilidade, já que este modelo de negócio é mais complexo. Para Miriam Aguilar ser pioneira é um desafio que já é necessário apostar financeiramente em um caminho e outro desafio que ressaltou é sobre contabilizar a sustentabilidade, pois é difícil colocar valor em alguns atributos quando opta por empreender neste caminho alinhado a conservação da natureza</p>

Como você avalia o comportamento do consumidor brasileiro no segmento de cafés especiais?	Segmento de clientes	<i>Ambiente externo:</i> Tendências	Segundo Miriam Aguilar em sua visão é um segmento em crescimento, porém ainda está restrito a qualidade da bebida e não no atributo da sustentabilidade.
Qual inovação/diferencial que o negócio Cachoeira Coffees oferece para os clientes e mercado?	Recursos principais e Atividades chave	<i>Ambiente interno:</i> Ativos intangíveis e competências distintas.	Para Miriam Aguilar o modo de produção é um diferencial do negócio da Cachoeira Coffees já que a produção dos cafés está sendo realizada com o manejo do solo vivo e uso de leguminosas. Miriam ressaltou que em sua visão a inovação não é apenas tecnológica e pode vir através do conhecimento.
Na sua opinião qual os maiores desafios que empresas de cafés especiais sustentável enfrentam no Brasil?	Recursos principais	<i>Ambiente interno:</i> Ativos tangíveis	Segundo Miriam Aguilar o maior desafio é ser sustentável financeiramente.
Como você ser mulher empreendedora/agricultora no mercado de cafés?		<i>Ambiente externo:</i> Tendências  <i>Ambiente Interno:</i> Competências distintas.	Para Miriam Aguilar já existiu um tempo em que era difícil ser mulher no segmento do café, dificuldade interna e externa na sua visão e experiencia. Mas para a empreendedora atualmente este cenário se transformou devido ao contexto histórico em que se encontra a sociedade sobre a questão de gênero. Para Miriam Aguilar que é liderança na Aliança Internacional das Mulheres do Café, existe um mercado que está se abrindo específico para mulheres na cadeia de valor do café.
Qual sua opinião sobre a “quarta onda do café”? Como seria este novo conceito para o mercado de cafés especiais?		<i>Ambiente externo:</i> Tendências	Segundo Aguilar (2018, no prelo “A quarta onda, é justamente o que estamos surfando. O café da minha comunidade para a sua comunidade. Os clientes novos querendo comprar o café daquele produtor, querer conhecer a raiz. O café aporta mais esses atributos. A quarta onda está mais conectada a sustentabilidade e comunidades”.

Fonte: Do próprio autor

## 5.5 Canvas da Santoro Cafés Especiais

Para acessar o canvas do Plano de Negócio Sustentável da marca Santoro Cafés especiais por favor realize os seguintes passos:

Acessar o site : [www.sebraecanvas.com](http://www.sebraecanvas.com)

Digitar no campo do e.mail: [sertorio.gisela@gmail.com](mailto:sertorio.gisela@gmail.com)

Digitar no campo da senha: escas2017

The screenshot displays the Sebrae Canvas tool interface for Santoro Cafés Especiais. The canvas is organized into seven main sections:

- Parceiros Chave:** Includes 'de extração de cafés para kits vendidos na loja', 'Sistema de Certificação Rainforest Alliance (fusão UTZ)', 'setor empresarial', 'cafeterias', 'empresa fornecedora de embalagem', and 'produtores parceiros associados a AMSC (indicação de procedência de cafés especiais da Alta Mogiana)'.
- Atividades Chave:** Includes 'Produção dos Cafés', 'Divulgar a Marca no nicho de mercado dos cafés especiais- FEIRAS, CONFERENCIAS', and 'Recursos Chave' (recurso humano para torrefação, barismo e Q-Grader; certificados Rainforest Alliance e indicação de procedência da região da alta mogiana (AMSC)).
- Proposta de Valor:** A central text block describing the company's commitment to quality and sustainability, highlighting the 'Joia da Alta Mogiana' and its national importance.
- Relação com o Cliente:** Includes 'assistência pessoal na Cafeteria' and 'assistência pessoal no site'.
- Segmentos de Mercado:** Includes 'pessoas adeptas a produtos certificados e sustentáveis', '1. pessoas que gostam de cafés especiais. coffeeovers- 3 onda', 'proprietários de cafeterias', and 'segmentos de clientes corporativos'.
- Estrutura de Custos:** Includes 'Certificação de indicação de procedência AMSC', 'embalagem', 'Sacas de 60 quilos de produtores parceiros e vinculados a AMSC.', 'certificação socioambiental Rainforest Alliance', and 'marketing e propaganda'.
- Fontes de Renda:** Includes 'Venda dos Kits', 'Venda dos produtos pacote 500 gramas : Torrado e Moído/ Grãos Opções: torra red e torra black (diferenciação do tipo de torra)', and 'Cursos voltados ao ramo dos cafés especiais desenvolvidos na Estancia Santoro'.

5.6. Análise dos negócios Santoro Cafés Especiais e Cachoeira Coffees: uma perspectiva de aprendizado através dos principais componentes do Canvas destacado na entrevista.

Este subcapítulo visa apresentar os principais apontamentos da entrevista realizada com a especialista no ramo de cafés especiais com produção sustentável Miriam Monteiro Aguiar (abordado no subcapítulo anterior) e o canvas da Santoro Cafés Especiais.

No que tange a Proposta de Valor da Cachoeira Coffees, Miriam M.

Aguilar apontou:

- ✓ Busca pela produção de um café especial com atributos de sustentabilidade.
- ✓ A incorporação de uma forma holística no cuidado com o café
- ✓ A utilização da técnica do solo vivo na plantação de cafés especiais
- ✓ As certificações ambientais Orgânicos do Brasil e Rainforest Alliance.
- ✓ O cuidado com a inclusão social voltada as mulheres no ramo do café

Pode-se perceber no caso da Cachoeira Coffees, que os atributos de sustentabilidade estão incorporados de uma forma bastante inovadora e aprofundada. É observado isto por exemplo no processo de utilização do solo vivo para o tratamento dos cafés da propriedade e na inclusão das mulheres na cadeia de produção do café. Sendo o segundo uma tendência contemporânea em destaque no mercado de cafés especiais.

No caso da Santoro Cafés Especiais, mesmo com um cenário diferente, principalmente no tipo de plantação de café, pois a propriedade rural vinculada a marca não utiliza o cultivo de café orgânico. Existe uma consonância dos dois empreendimentos na escolha da certificação Rainforest Alliance para a produção de cafés sustentáveis.

Vale ressaltar que para a empresa Santoro Cafés Especiais, é relevante agregar conhecimento sobre o aprofundamento dos atributos de sustentabilidade como é o caso da Cachoeira Coffees, pois o objetivo da empresa é crescer no mercado de cafés sustentáveis.

No que se refere aos principais desafios de implementação do Plano de Negócio da Cachoeira Coffees, Miriam M. Aguiar apontou:

- A dificuldade no processo técnico abordado pelo empreendimento relacionado ao processo de solo vivo no cultivo de cafés especiais.
- A produção de cafés especiais sustentáveis, no quesito gestão de produção.
- Contabilizar os atributos de sustentabilidade no empreendimento como um todo.

Pode-se perceber que a empresária Miriam M. Aguiar enfatizou pontos relevantes que segundo ela é considerado desafios para o empreendimento Cachoeira Coffees.

Dialogando com a propriedade rural Estância Santoro, alguns destes desafios poderão ser encontrados a partir do início da certificação socioambiental na área.

Em uma perspectiva geral pode-se concluir que a entrevista com a especialista Miriam M. Aguiar foi de grande valia para esta pesquisa, já que mesmo com as particularidades da história do empreendimento Cachoeira Coffees, tanto nas técnicas de produção e escolha de cultivo, o cenário acaba se tornando mais próximo. A partir da perspectiva que as duas empresas têm a proposta de crescimento e engajamento no mesmo segmento de mercado, o de cafés especiais com atributos de sustentabilidade.

## **6. Tabela Zylberstajn e Farina (2001) adaptada para o Plano de Negócio (CANVAS) da marca Santoro Cafés Especiais**

Os cafés especiais são caracterizados por atributos de diferenciação, como a qualidade superior da bebida, raridade da bebida, qualidade do grão, disponibilidade limitada (micro lotes), origem do seu plantio e manejo, a história que compõe a propriedade rural e o cafeicultor e o tipo de preparo. Ressalva também neste conceito a sustentabilidade ambiental, social e econômica relacionado a produção cafeeira e características ligadas ao processo industrial (SAES; SOUZA; SPERS, 2001; ZYLBERSZTAJN; FARINA, 2001 apud GUIMARÃOS 2012).

Foi feita uma adaptação a partir da tabela dos autores para contemplar o Plano de Negócio da marca Santoro Cafés Especiais. Neste sentido os atributos apresentados na tabela no penúltimo (Santoro Cafés Especiais) e último (Elementos do Canvas) no campo da tabela, estará sendo apresentado a partir deste aspecto.

Análise descritiva da tabela adaptada ao Plano de Negócio (Canvas) desenvolvido nesta pesquisa para a marca Santoro Cafés Especiais.



**Tabela 4: Análise descritiva da tabela adaptada ao Plano de Negócio (Canvas) desenvolvido nesta pesquisa para a marca Santoro Cafés Especiais.**

PARAMETROS	VARIAVEIS CHAVE	TIPO DE BEM	MEIO DE SINALIZAÇÃO	SANTORO CAFÉS ESPECIAIS	ELEMENTOS DO CANVAS
Qualidade Superior da Bebida (a)	Café sem defeito mole-estritamente mole	Experiência	Marca	Marca de Café Especial da Alta Mogiana Q. GRADER DA MARCA  - ACIMA DE 82 PONTOS	Proposta de Valor
Qualidade Locacional (b)	Origem restrita(específica) ou regional associada a qualidade	Crença (Intangível)	Certificação de Origem	SELO DE DENOMINAÇÃO DE ORIGEM NA MARCA / ESTÂNCIA SANTORO	Proposta de Valor  Segmento de Mercado
Qualidade Socioambiental©	Menor Impacto Socioambiental/ Bem-Estar Humano/ Conservação da Biodiversidade	Crença	Certificação Rainforest Alliance	Ainda não possui estará na fase 2 do Plano de Ação e já está no Canvas	Proposta de Valor  Segmento de Mercado  Parceiros chave
Qualidade dos Serviços Oferecidos (d)	Serviços Adicionais	Pesquisa Experiência	Marca	Site Santoro Facebook Instagram Telefone	Canais  Estrutura ou custos  Relacionamento com Clientes
Produtos Complementares(e)	Produtos Adicionais Xícaras/ máquinas de café, etc	Pesquisa Experiência	Marca Loja Física	I. Xícara personalizada: expresso e cappuccino. II. Máquina de Expresso III. Haro V60 IV. KIT SANTORO	Proposta de Valor:  Relação com cliente  Fonte de Renda  Kits
Qualidade do PDV(f)	Sofisticação do local de venda do produto	Pesquisa (tangível)  Experiência (cafeterias/ cartas de Café	Atmosfera do PDV e qualidade superior da bebida	Loja Física PDV: Cafeteria Santoro  Qualidade da Bebida: Santoro Barista	Relação com Cliente  Canal

Fonte: Do próprio autor e Adaptada Zylberstain e Farina (2001)

- Os parâmetros apresentados pelos autores, no primeiro tópico (a) da tabela feita por Zylberstain e Farina (2001) estão relacionados com a **“Qualidade Superior da Bebida”**. A **“Variável Chave”**, café sem

defeito que é classificado como mole ou estritamente mole. O “**Tipo de Bem**” é a experiência, meio de sinalização é a marca. A **Santoro Cafés Especiais** é uma marca que contempla todos estes requisitos anteriores. A aquisição dos grãos verdes é advinda de produtores de cafés especiais da Alta Mogiana e associados da AMSC (*Alta Mogiana Specialty Coffees*) e passa pelo laudo do Q-Grader da marca. Os cafés da Santoro estão classificados com uma pontuação acima de 82 pontos (SCAA), sendo assim uma bebida mole. Os elementos do Canvas que está relacionado com estes atributos é a Proposta de Valor.

- No segundo tópico da tabela (b), **Parâmetros** estão apresentando como Qualidade **Locacional**, “**Variáveis Chave**”, estão relacionadas com a origem restrita (específica) ou regional associada a qualidade. O “**Tipo de Bem**” é a Crença, “Meio de Sinalização” está relacionado com a certificação de origem. A Santoro Cafés Especiais contempla todos estes requisitos apresentados neste tópico da tabela feita por Zylberstajn e Farina (2001). Estes elementos estão em concordância com a primeira fase do Plano de Ação da marca, que consiste na associação da empresa com a AMSC (*Alta Mogiana Specialty Coffees*). Esta é responsável pela emissão do selo de origem e qualidade dos cafés especiais da Alta Mogiana. Tanto a empresa como a propriedade, rural (Estância Santoro) estão associados a AMSC. No *Canvas* (Modelo de Negócio) desta pesquisa, pode-se perceber elementos relacionados com o segundo tópico referente a tabela, nos componentes: *Proposta de Valor* e *Segmento de Mercado*.
- No terceiro tópico da tabela, os “**Parâmetros**” estão apresentados originalmente como “**Qualidade Ambiental**”, para uma melhor adaptação da tabela para a realidade do Plano de Negócio desta pesquisa ocorreu uma mudança deste componente para “**Qualidade Socioambiental**”. No componente “**Variáveis Chave**” originalmente na tabela feita pelos autores Zylberstajn e Farina (2001), está

sinalizada Menor Impacto Ambiental Negativo. Para contemplar o Plano de Negócio desta pesquisa ocorreu uma mudança nesta sinalização “Menor Impacto Socioambiental Negativo; Bem-Estar Humano; Conservação da Biodiversidade”. No componente “**Tipo de Bem**” o componente é a marca, o “**Meio de Sinalização**” na tabela original dos autores se apresenta como *certificado orgânico*, já na adaptação para o Plano de Negócio da empresa Santoro Cafés Especiais, a certificação será *Rainforest Alliance (RAS)*. Vale ressaltar que este tópico está conceituado na segunda fase do Plano de Ação. No *Canvas* (Modelo de Negócio) desta pesquisa, pode-se perceber elementos relacionados com o segundo tópico referente a tabela, nos componentes: *Proposta de Valor* e *Segmento de Mercado* e *Parceiros Chave*. Na tabela desenvolvida pelos autores, segue dois tópicos que não serão apresentados nesta pesquisa pois não são contemplados pelo Plano de Negócio da mesma, e são eles: os “**Parâmetros**”: Qualidade Social e Processo de Produção. O primeiro foi incorporado no parâmetro socioambiental e o segundo não é identificado na marca.

- No “**Parâmetro**”: **Qualidade dos Serviços Oferecidos**; “Variáveis Chave”: serviços adicionais, venda pela internet; disponibilidade de informações técnica ao consumidor “**Tipo de Bem**”: Pesquisa/Experiência; “**Meio de Sinalização**”: Marca. Este tópico é contemplado pela marca Santoro Cafés Especiais sendo seus meios: Site da Santoro Cafés Especiais/Facebook da Santoro Cafés Especiais/Instagram da marca e telefone. No *Canvas* (Plano de Negócios da marca) o componente que indica este tópico relacionado a tabela são os seguintes componentes: Canais; Estrutura de Custo; Relacionamento com Clientes.
- No “**Parâmetro**”: Produtos Complementares; “**Variável Chave**”: Produtos Adicionais xícaras/ máquinas de café, etc; “**Tipo do Bem**”: Pesquisa Experiência; “**Meio de Sinalização**”: Marca e Loja Física. Os componentes apresentados neste tópico da tabela são

encontrados na cafeteria Santoro Cafés Especiais e são eles: xícara personalizada, máquinas de expresso, Haro V 60, Kit Santoro. Os elementos do Canvas que se relaciona com este tópico são: *Proposta de Valor, Relação com cliente, Fonte de Renda.*

- No “**Parâmetro**”: Qualidade do PDV (Ponto de Venda); “**Variáveis Chave**”: Sofisticação do local de venda do produto; “**Tipo de Bem**”: Pesquisa e Experiência (Cafeteria, Cartas de Café); “**Meios de Sinalização**”: Atmosfera do PDV e qualidade superior da bebida. Este tópico está em consonância com o negócio Santoro Cafés Especiais, já que a loja física tem como objetivo proporcionar uma atmosfera ideal para os apreciadores de cafés especiais. E vale complementar que uma das linhas da marca é a excelência na qualidade da bebida e troca de conhecimento com os clientes, isto ocorre através do “*Santoro Barista*”, que visa através de cursos e conversas informais passar aos clientes o processo de extração de alta qualidade ideal para acentuação de sabor dos cafés especiais.

## 7 Plano de Ação

Será apresentado neste tópico um plano de ação com as principais atividades a serem desenvolvidas para a transição da empresa em um modelo de negócio sustentável ambientalmente e socialmente.

- **Plano de Ação Fase 1:** Esta primeira etapa se caracteriza pelo reposicionamento da marca através do selo de qualidade e origem da Alta Mogiana. Os blocos que estão na cor verde sinalizam que já foi realizado com

sucesso os procedimentos. O bloco que está em amarelo sinaliza que as atividades descritas estão em andamento.

Tema	O que fazer?	Atividades	Período/ situação atual
<b>Implementar o selo de indicação de procedência na empresa Santoro Cafés Especiais</b>	Associação da empresa à AMSC ( <i>Alta Mogiana Specialty Coffes</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender os requisitos exigidos para a associação</li> <li>• Pagar mensalidade para a AMSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizado em janeiro/2018</li> <li>• Os requisitos foram contemplados (local da propriedade, altitude da propriedade, tipo de café)</li> </ul>
	Compra de grãos verdes de produtores de cafés especiais associados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleção de amostras de produtores.</li> <li>• Prova dos cafés pelo Q-Grader da empresa</li> <li>• Compra de sacas de grão verde para estoque na empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizado desde janeiro 2018 (todo histórico da marca é de compra dos cafés especiais da Alta Mogiana)</li> </ul>
	Adquirir o selo de qualidade e origem nos produtos da marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levar amostra de pacote de grãos e torrado e moído para os avaliadores da AMSC para a prova final do produto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalizado com uma classificação de 86 Pontos pela AMSC</li> </ul>

○ **Plano de Ação Fase 2:** Esta segunda etapa se caracteriza pelo processo de fornecimento da produção de cafés da empresa exclusivamente na propriedade rural Estância Santoro e seu processo de implementação de certificações (indicação de procedência/ socioambiental (RAS+UTZ). A partir de 2019 está previsto o início do funcionamento oficial das normas e critérios de fusão da certificação (RAS) com a UTZ. Devido a esta data prevista, estará incluído nesta segunda fase a fusão destes dois programas. Os blocos que estão na cor verde sinalizam que já foi realizado com sucesso os procedimentos. O bloco que está em amarelo sinaliza que as atividades descritas estão em andamento. Os blocos na cor azul sinaliza o ano de 2019 na previsão das execuções das atividades.

✓ *Primeira Etapa/Plano de Ação Fase 2:*

Esta primeira etapa da fase 2 apresenta os passos a partir do plano de ação que a marca deve seguir para atingir um patamar de sustentabilidade relacionado a origem e qualidade do café. Nesta fase 2 / Etapa I destaca-se a mudança do fornecimento dos grãos que anteriormente era advinda de produtores associados a AMSC para o fornecimento dos grãos na produção pela propriedade rural familiar (Estância Santoro).

Tema	O que fazer?	Atividades	Período /situação atual
Implementar o selo de indicação de procedência na propriedade rural Estância Santoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Associar a propriedade rural/Estância Santoro á AMSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentar documentos que comprovem que a propriedade rural esteja dentro dos critérios para fazer parte da AMSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos os aspectos para contemplar as atividades foram realizadas</li> <li>Abril 2018</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Apresentar uma amostra do café da propriedade para realização de laudo da qualidade do café para a AMSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em andamento</li> <li>A prova da amostra referente a Estância Santoro acontecerá no final da safra 2019.</li> <li>Previsão: setembro 2018</li> </ul>

✓ *Segunda Etapa/ Plano de Ação Fase 2:*

A segunda fase da etapa 2 apresenta os passos a partir do plano de ação que empresa e a Estancia Santoro deve seguir para implantação da certificação socioambiental *Rainforest Alliance* (RAS)/UTZ (cenário de fusão com início previsto para o ano 2019).

Tema	O que fazer?	Atividades	Período
Implementar a certificação socioambiental RAS/UTZ (FUSÃO) na propriedade Estância Santoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preparar a propriedade rural para o início das auditorias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudo prévio das principais mudanças que a propriedade terá que fazer para iniciar as auditorias</li> <li>Fazer as adequações necessário para atender a norma de certificação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Previsão 2019</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vincular a propriedade rural a uma cooperativa Credenciada com o selo <i>Rainforest Alliance Certified</i> /UTZ (Certificação em grupo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitação de certificação</li> <li>Iniciar o processo de auditorias</li> <li>Solicitação de cadeia de custódia para a utilização do selo na marca Santoro Cafés Especiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dezembro 2019/2022 (do período inicial do pedido da certificação serão 3 anos com o selo para renovação)</li> </ul>

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs como objetivo geral desenvolver uma estratégia no caminho do reposicionamento da empresa Santoro Cafés Especiais, aos negócios com atributos sustentáveis. Nesse sentido, foi embasado duas linhas principais de desenvolvimento, visando alicerçar um cenário através da integração do conhecimento científico com o mundo dos negócios. Estas linhas de desenvolvimento estão relacionadas aos objetivos específicos deste trabalho que são eles:

O primeiro objetivo específico deste trabalho, visou analisar a evolução da sustentabilidade na cadeia do café e os principais conceitos, possibilidades e limitações das certificações socioambientais e de origem.

Pode-se perceber através de dados demonstrados nesta pesquisa que a sustentabilidade no segmento dos cafés especiais (diferenciados) é uma tendência crescente em nível mundial e também no Brasil, já que o mesmo é o maior produtor e exportador de café a nível mundial. E isso gera um diferencial no valor agregado do produto, tanto na venda de sacas verdes para o mercado interno quanto para a exportação, chegando até o consumidor final através de marcas de cafés sustentáveis que são respaldadas através dos selos específicos de cada tipo de certificação socioambiental.

E vale ressaltar que através desta tendência advinda da certificação socioambiental ocorre grandes mudanças nas propriedades agrícolas, que são estimuladas a se adequar as regras e padrões estabelecidos por estas certificadoras, como é o caso da Rainforest Alliance, certificação escolhida na transformação da marca Santoro Cafés Especiais. Essas mudanças estão associadas a determinados princípios, que fomentam um patamar mais elevado da sustentabilidade na cadeia produtiva do café. Princípios estes que transpassam temas como: conservação da biodiversidade; eficiência na gestão e rentabilidade da propriedade; conservação dos recursos naturais, chegando até a questão do bem-estar dos trabalhadores que vivem nestas terras. E isso acaba gerando um novo paradigma na cultura da cafeicultura, já que historicamente a mesma está associada ao estímulo do desmatamento dos biomas da mata atlântica e do cerrado e injustiças sociais relacionadas aos trabalhadores inseridos nas propriedades rurais.



Outro fator relevante na tendência dos cafés sustentáveis é o movimento da chamada terceira onda do café, que introduz um novo conceito no modo de se consumir esta bebida, no qual é valorizada a história do café (selos como indicação de procedência e de origem), a produção de cafés especiais em micro lotes, a utilização de certificação socioambiental, a valorização de toda a cadeia produtiva, a qualidade da torrefação e extração destes cafés, e o modelo de pequenas cafeterias para a disseminação destes novos conceitos. O segundo objetivo específico deste trabalho, visou elaborar uma estratégia de posicionamento para a marca Santoro Cafés Especiais com foco no reposicionamento da empresa para a abordagem de cafés sustentáveis.

No que se refere o modelo de negócio escolhido para o reposicionamento da empresa estudada, o Business Model Canvas apresentou-se como uma metodologia adequada para o planejamento estratégico desta transição. Já que a partir da construção dos nove (9) blocos deste modelo de negócio, foi elaborado um mapa visual para a conceitualização do negócio Santoro Cafés Especiais atribuindo o viés da sustentabilidade à marca. Nesse universo, o Canvas contribuiu para a marca dimensionar os novos fluxos e processos que serão essenciais neste reposicionamento estratégico, que resultará em uma nova forma de atuação no mercado, e na incorporação de novos segmentos de clientes.

Pode-se concluir que pesquisas e estudos voltados a pequenas e médias empresas, que atuam a partir de padrões de sustentabilidade no segmento do café é escassa, e devido ao crescimento deste mercado (cafés sustentáveis), trabalhos como este, podem colaborar para que mais empresas do segmento do café, incorporem atributos de sustentabilidade em seu modelo de negócio, em uma perspectiva que contemple toda a cadeia produtiva, do grão à xícara.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ABREU, G.F.A., et al. **Identificação das principais tendências para a produção mundial de café.** *VIII Simpósio de Pesquisa para Cafés do Brasil.* Salvador, 2013.

ADAMS,R,et al.**Sustainability-oriented Innovation: A Systematic Review.** *International Journal of Management Reviews*, Vol. 18, 180–205 ,2016.

ALVES,R,et al.Características ambientais e qualidade da bebida dos cafés do estado de Minas Gerais. *Informe Agropecuário*, Belo Horizonte, v.32, n.261, p.-, mar./abr. 2011

ARANCIBIA,F,R.**CONSUMO SUSTENTÁVEL: PADRÕES DE CONSUMO DA NOVA CLASSE MÉDIA BRASILEIRA.** Centro de Desenvolvimento Sustentável. Universidade de Brasília.agosto,2012.

ASSAD,E.D,et al. **Impacto das mudanças climáticas no zoneamento agroclimático do café no Brasil.** Universidade Estadual de Campinas. *Pesquisa Agropecuária brasileira*, Brasilia. V.39, n11, novembro 2004.

BENITES, L.L; POLO, E.F.**A sustentabilidade como ferramenta estratégica empresarial: governança corporativa e aplicação do trople bottom line na masisa.** *Rev. Adm., UFSM, Santa Maria*, v. 6, Edição Especial, p. 195-210, MAI. 2013

BLISKA, F.M.M.; VEGRO, C.L.R.; AFONSO JR., P.C.; MOURÃO, E.A.B.; CARDOSO, C.H.S. Custos de Produção de Café nas principais Regiões do Brasil. *Informações Econômicas*, v.39, n.9, São Paulo, 2009.

BOSZCZOWSKIA, A.K; TEXEIRA, R.M. **O empreendedorismo sustentável e o processo de empreendedor: em busca de oportunidades de novos negócios como solução para problemas sociais e ambientais.** Revista Economia e Gestão.v-12. n.29.maio/ago. 2012.

**BRAZILIAN SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION.** Disponível em: <http://www.bsca.com.br/>. Acesso em:29 ag.2017

**BUSINESS MODEL GENERATION:** Inovação em Modelos de Negócios. Rio de Janeiro,2011.

CAFÉ POINT.Disponível em: <https://www.cafepoint.com.br/noticias/tecnicas-de-producao/objetivos-requisitos-e-dinamica-da-certificacao-utz-kapeh-no-brasil-3435n.aspx>. Acesso em: 20/05/2018

\_\_\_\_\_.Disponível em: [https://www.cafepoint.com.br/noticias/giro-de-noticias/pesquisa-aponta-que-o-mercado-de-cafes-especiais-podera-crescer-19-em-2018-208523/?utm\\_source=email&utm\\_medium=newsletter-semanal&utm\\_campaign=acessos-newsletter](https://www.cafepoint.com.br/noticias/giro-de-noticias/pesquisa-aponta-que-o-mercado-de-cafes-especiais-podera-crescer-19-em-2018-208523/?utm_source=email&utm_medium=newsletter-semanal&utm_campaign=acessos-newsletter) Acesso: 23/05/2018

**CARVALHO,T.O.MODERNIZAÇÃO AGRÍCOLA E A REGIÃO DA ALTA MOGIANA PAULISTA ANÁLISE DA EXPANSÃO DA PRODUÇÃO DE CANA-DE-AÇÚCAR EM UMA TRADICIONAL REGIÃO CAFEIEIRA.** Rio Claro,2014

CAVALCANTE, et al. **Design para a Sustentabilidade: um conceito interdisciplinar em construção.** Universidade Federal de Santa Catarina. Projética Revista Científica de Design | Londrina | V.3 | N.1 | Julho 2012.

CHADDAD, F. R. **Denominações de origem controlada: uma alternativa de adição de valor no agribusiness.** São Paulo: FEA/USP, Dissertação (Mestrado), 1996.

**CECAFÉ: Conselho dos Exportadores de Café do Brasil.** Relatório Mensal dezembro 2018.

COLTRO,C.et al. **Regional differences of coffee cultivation in Brazil coffee Science**. Lavras, v.7. n.1.,p.31-41,jan/abril,2012.

**CONSUMO DE PRODUTOS ORGANICOS NO BRASIL**. Primeira pesquisa nacional sobre o consumo de orgânicos,2017.

DEUTSCHER,et al.**Plano de Negócios**.1º edição,2012

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em Negócios**. 2 ed. Rio de Janeiro:Campus, 2005.

DIAS,R.A.et.al. **Perfil do Trabalhador Rural em Fazendas Cafeeiras Certificadas e Não Certificadas**. VII Simpósio de Pesquisa dos Cafés do Brasil. 22 a 25 de Agosto de 2011, Araxá-MG.

ELKINGTON,J.**Enter the Triple Bottom Line**,2004.

FARIA,P,R;CEBALLOS,Z.**EMPREENDEADORISMO E PLANO DE NEGÓCIO**. V Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba,2009

Flick, U. **Entrevista episódica**. Em M.W.Bauer & G. Gaskell. (org.), Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático (pp. 114-126). Petrópolis: Vozes,2002.

**GUIA DE IMPLEMENTAÇÃO DO CURRÍCULO DE SUSTENTABILIDADE DO CAFÉ (CSC)**. Plataforma Global do Café. Junho de 2016.

GUIMARAES, E.R. **Terceira Onda do Café: base conceitual e aplicações.** Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais,2016.

GONÇALVES,E.T; COSTA,O.M. **Relatório Anual: Cafés Rainforest Alliance Certified.** Piracicaba,2017.

HARDT,E.etal.**DOES CERTIFICATION IMPROVE BIODIVERSITY CONSERVATION IN BRASILIAN COFFEE FARMS?** University of São Paulo. Article Info. August,2015.

IBD CERTIFICAÇÃO. **Certificação RAS/Rainforest Alliance: passo a passo.** 1 edição- doc. março,2016.

JUNIOR,I,M,et al.**PLANO DE NEGÓCIOS INTEGRADO:**guia prático de elaboração.FGV EDITORA.2014.

MARTINS,P.M.**A SUSTENTABILIDADE NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.** PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO,2011.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social.** Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

M2Agro disponível em: <http://blog.m2agro.com.br/cafeicultura/demanda-por-cafe-organico/> Acesso em: 01/06/2018

MOREIRA, C.F. **Características da Certificação na Cafeicultura Brasileira.** Organizações Rurais & Agroindustriais. Lavras, v.13.n.3, p.344-351,2011.

NOGUEIRA,J,G;NEVES,M,N. (org).**Estratégias para a cafeicultura no Brasil**.2015.

OLIVEIRA, C.L. **Um Apanhado Teórico-Conceitual sobre a pesquisa Qualitativa: tipos, técnicas e características**. Universidade Federal de Alagoas, 2009.

OLIVEIRA,R.F.et al. **Efeito do Fair Trade na Cooperativa de Agricultores Familiares do Café de Poço Fundo. Organizações Rurais e Agroindustriais**. Lavrasn.2. p.225,2008.

PALMIERI,R,H. **Impactos socioambientais da certificação Rainforest Alliance em fazendas produtoras de café no Brasil**. Universidade de São Paulo, Piracicaba 2008.

PARRISH, B.D. **Sustainability-Driver Entrepreneurship: A literature Review**. Leeds, UK. University of Leeds, 2008.

PRAHALAD,R,N;RANGASWAMI,M,R.**Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation**.Harward Business Review,2009.

PANHUYSSEN.S; PIERDOT.J. **COFFEE BAROMETER 2014**.

PETERS, M. P.; HISRICH, R. D. **Empreendedorismo**. 5 eds. Porto Alegre: Bookman, 2004.

PINTO, L.F.G; GONÇALVES,E,T. **Aprendizados da Certificação Socioambiental para a agricultura**. Imaflora.: junho 2017.n4.

POTER,M;KRAMER,M.**Creating Shared Value:How to reinvent capitalismo and unleash a wave of innovation and growth.**Harvard Business Review.2011.

PORTAL DO AGRONEGÓCIO. Disponível em:  
<http://www.portaldoagronegocio.com.br/artigo/o-mercado-de-cafes-certificados-no-mundo-panorama-tendencias-e-criticas-para-uma-cafeicultura-sustentavel-3639>.  
Acesso em: m 1/06/2018

GRESSER,C;TICKELL,S. **Pobreza em sua xícara: o que há por trás da crise do café.** Comércio com justiça, OXFAM, 2002.

KLEWITZ,J;HANSEN,E,G.**SUSTAINABILITY ORIENTED INNOVATION OF SMEs: a systematic review** . Jornal of Cleaner Production,2013.

RAINFOREST ALLIANCE ORG . Disponível em: <https://www.rainforest-alliance.org/faqs/portuguese/rainforest-utz-merger> Acesso: 19/05/2018

REVISTA CAFEICULTURA. Disponível em: [www.revistacafeicultura.com.br](http://www.revistacafeicultura.com.br). Acesso em janeiro de 2018.

RHINEHART, R. **What is specialty coffee?** 2009. Disponível em: <<http://scaa.org/?page=RicArtp2>>. Acesso em: 27 ag.2017.

ROCHA, M.T; DORRENTEIJN.H; GONTIJO, M.J. **Empreendedorismo em negócios sustentáveis: Plano de Negócios como ferramenta do desenvolvimento.** Instituto Internacional de Educação do Brasil. São Paulo. Editora Fundação Peiopolis,2005.  
RURAL PECUARIAL. [www.ruralpecuaria.com.br](http://www.ruralpecuaria.com.br) . Acesso em janeiro de 2018.

RODRIGUES, H.C. **A origem do Café no Brasil: A semente que veio para ficar.** Revista Pensar Gastronômico, v.1, n.2.jul.2015.

Sebrae. **INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: Bases para o Futuro dos Pequenos Negócios,2012.**

Sebrae. **Turismo de Experiencia.** Recife,2015.

SILVA, A.V.L. **CLIMA E QUALIDADE NATURAL DE BEBIDA DE CAFÉ NA REGIÃO MOGIANA DO ESTADO DE SÃO PAULO.** Instituto Agronômico. Campinas, São Paulo,2010.

STUART,L;MISTEIN,M.B.Criando valor sustentável. **ESPECIAL A.M.E.** Vol.3.nº2.maio/jul.2004.

RAWORTH,K.**Um espaço seguro e justo para a humanidade: Podemos viver dentro de um “donut”?**Oxfam,2012.

TEMER,A.C.R;TUZZO,S.A.**A entrevista como método de pesquisa qualitativa: uma Leitura Crítica das memórias dos jornalistas.** Universidade Federal de Goias,2017.

WATANATADA,P;MAK,HEATHER.**Signed,Sealed...Deliveres?Behind Certifications and Beyond Labels. Sustainability.** Novembro,2011

ZADEK, S.**A rota da responsabilidade empresarial.** O fator social. Agosto,2005