

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
COLEGIADO DO CURSO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**DANIEL RIBEIRO SARAIVA**

**ANALISE SOBRE FUSÕES E AQUISIÇÕES NA INDÚSTRIA BRASILEIRA  
DE TORREFAÇÃO E MOAGEM DE CAFÉ NO BRASIL**

**VITÓRIA DA CONQUISTA – BA  
2024**

**DANIEL RIBEIRO SARAIVA**

**ANALISE SOBRE FUSÕES E AQUISIÇÕES NA INDÚSTRIA  
BRASILEIRA DE TORREFAÇÃO E MOAGEM DE CAFÉ NO BRASIL**

Trabalho monográfico apresentado ao Curso de Ciências Econômicas da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, como requisito para aprovação na disciplina Monografia II.

**ORIENTADOR:** Prof<sup>o</sup> Carlos Moisés O. Chaves

**VITÓRIA DA CONQUISTA - BA**

**2024**

S246a

Saraiva, Daniel Ribeiro.

Análise sobre fusões e aquisições na indústria brasileira de torrefação e moagem de café no Brasil. / Daniel Ribeiro Saraiva, 2024.

44f.

Orientador (a): Prof. Carlos Moisés O. Chaves.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2024.

Inclui referências. F. 40 – 44

1. Café torrado e moído 2. Café - fusões e aquisições. 3. Agronegócio do café. 4. Complexo agroindustrial I. Chaves, Carlos Moisés O. II. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. III. T.

CDD 633.73



GOVERNO DO ESTADO DA BAHIA  
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia  
Colegiado de Economia - UESB/RTR/CCE

## **DECLARAÇÃO DE APROVAÇÃO DE MONOGRAFIA**

**DANIEL RIBEIRO SARAIVA**

### **ANÁLISE SOBRE FUSÕES E AQUISIÇÕES NA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE TORREFAÇÃO E MOAGEM DE CAFÉ NO BRASIL**

Trabalho monográfico apresentado ao  
Curso de Ciências Econômicas da  
Universidade Estadual do Sudoeste da  
Bahia, como requisito para aprovação na  
disciplina Monografia II.

### **TERMO DE APROVAÇÃO**

Trabalho aprovado em 18 de dezembro de 2024 pela Banca Examinadora

**Prof. Me. Carlos Moisés Oliveira Chaves**  
Orientador

**Profa. Dra. Máira Ferraz de Oliveira Silva**  
Examinadora

**Prof. Dr. José Antonio Gonçalves dos Santos**  
Examinador

**Vitória da Conquista – BA**

**2024**



Documento assinado eletronicamente por **Maíra Ferraz de Oliveira Silva , Professor Adjunto**, em 07/02/2025, às 15:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 13º, Incisos I e II, do [Decreto nº 15.805, de 30 de dezembro de 2014](#) .



Documento assinado eletronicamente por **José Antonio Gonçalves Santos, Coordenador(a) de Colegiado**, em 09/02/2025, às 17:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 13º, Incisos I e II, do [Decreto nº 15.805, de 30 de dezembro de 2014](#) .



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Moisés Oliveira Chaves, Professor Assistente**, em 05/03/2025, às 15:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 13º, Incisos I e II, do [Decreto nº 15.805, de 30 de dezembro de 2014](#) .



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://seibahia.ba.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://seibahia.ba.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **00107528596** e o código CRC **OCD6BF62**.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me deu forças e sabedoria para vencer cada etapa deste caminho. Sua presença constante me inspirou a superar as dificuldades e a acreditar que tudo seria possível.

Ao meu orientador, Carlos Moisés, que gentilmente aceitou partilhar esta caminhada comigo, que compreendeu meus limites e teve paciência. É uma honra tê-lo conhecido e ter sido seu orientando

Às minhas maiores inspirações, meus pais, Agnaldo e Irene, que sempre me ensinaram o valor do esforço, da honestidade e do compromisso com o que é certo. Vocês foram meu porto seguro, meu exemplo e meu incentivo em todos os momentos. Obrigado pelo amor incondicional, pelos conselhos e pelo apoio ao longo de toda essa trajetória.

Aos meus irmãos, Daniela, Tiago, Isabela e Ana Amélia, que sempre estiveram ao meu lado, apoiando-me e incentivando-me, e que tantas vezes me fizeram lembrar da importância de sonhar e de nunca desistir.

À minha esposa, Renata, pelo amor, paciência, ajuda e compreensão durante esse período de dedicação. Obrigado por acreditar em mim, por ser meu suporte em dias difíceis e por me lembrar sempre da importância de valorizar as pequenas conquistas.

Aos professores e professoras que contribuíram para o meu desenvolvimento intelectual.

À Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Campus Vitória da Conquista, por proporcionar a oportunidade de realizar a graduação.

Este trabalho é também um reflexo do carinho, das palavras de incentivo e do apoio que recebi de todos vocês. Sem vocês, esta conquista não teria sido possível. Meu mais sincero obrigado a cada um.

## RESUMO

Além de sua importante relevância nacional, o agronegócio do café brasileiro possui notoriedade internacional, já que o Brasil é referência mundial no consumo e na produção cafeeira. Esta pesquisa apresenta a seguinte questão norteadora para investigação: como ocorreu o fenômeno de fusões e aquisições de empresas nacionais de torrefação e moagem de café no Brasil no período de 1990 a 2023. A hipótese é de que há um interesse comercial do mercado internacional nas indústrias de café torrado e moído no Brasil. Este trabalho tem como objetivo analisar o processo de internacionalização do sistema agroindustrial do café torrado e moído no Brasil. Trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, tendo a revisão bibliográfica e a pesquisa documental como procedimento metodológico. A análise revelou que após a desregulamentação da indústria cafeeira em 1990, houve um aumento no consumo do café torrado e moído no Brasil. Após esse período houve o crescimento da internacionalização de indústrias do café torrado e moído. Notou-se que entre os anos de 1990 a 2012 ocorreram mais aquisições e fusões pelas empresas internacionais, no entanto, entre os anos de 2013 a 2023 não houve aumento dessas transações. Do mesmo modo, o consumo de café acompanhou o processo de internacionalização, aumentando conforme novas aquisições e fusões iam acontecendo. A pesquisa demonstrou que ainda há pouca participação do café torrado e moído nas exportações. Sendo assim, respondendo à questão norteadora, há um grande interesse comercial internacional nas empresas de café torrado e moído, sendo a empresa Sara Lee a pioneira nesse processo.

**Palavras-chave:** Café torrado e moído; fusões e aquisições; Agronegócio do café; Complexo agroindustrial.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1 : Diagrama do complexo agroindustrial do Café no Brasil .....</b>	<b>19</b>
---	-----------

## **LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 1 : Principais conceitos do agronegócio.....</b>	<b>17</b>
--	-----------

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 1 : Evolução do consumo interno de café no Brasil de 1990 e 2023 .....</b>	<b>28</b>
---	-----------

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1 : Evolução do consumo de Café no Brasil, de 1990 e 2023.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabela 2 : Evolução das exportações de café torrado no Brasil entre 1990 e 2022, em milhares de sacas e porcentagens .....</b>	<b>30</b>
<b>Tabela 3 : Relação das operações de fusão e aquisição no Brasil (1990-2012).....</b>	<b>32</b>
<b>Tabela 4 : Relação das operações de fusão e aquisição no Brasil entre 2014 e 2023 .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabela 5 : Comparação entre as 10 maiores torrefadoras brasileiras em 2013 e 2023....</b>	<b>36</b>
<b>Tabela 6 : Participação das maiores torrefadoras de café no Brasil em 2013 e 2023 .....</b>	<b>38</b>

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>1 A AURORA DA MODERNIZAÇÃO AGRÍCOLA BRASILEIRA: O AGRONEGÓCIO NACIONAL .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Surgimento e Importância do Agronegócio Brasileiro .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 O Complexo Agroindustrial Brasileiro do Café .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3 Indústria Nacional de Café Torrado e Moído.....</b>	<b>19</b>
<b>1.4 Desregulamentação da Indústria Brasileira de Café .....</b>	<b>20</b>
<b>1.5 Fusões e Aquisições: breve revisão de literatura .....</b>	<b>22</b>
<b>2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Tipo de pesquisa .....</b>	<b>24</b>
<b>2.2 Procedimentos .....</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Fonte de dados .....</b>	<b>24</b>
<b>3 - TRANSFORMAÇÕES RECENTES NO CAI-CAFÉ BRASILEIRO: A INDÚSTRIA DE CAFÉ TORRADO E MOÍDO .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 – Consumo Nacional de Café Torrado e Moído .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.1 Exportação do Café Torrado e Moído .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2 Transformações Recentes no CAI – Café Brasileiro: fusões e aquisições na indústria de café torrado e moído.....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 Alterações Recentes na Estrutura do Mercado do CAI – Café Brasileiro: a concorrência na indústria de café torrado e moído.....</b>	<b>36</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>39</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>40</b>

## INTRODUÇÃO

Desde o século XVIII, quando o café foi introduzido no Brasil, seu cultivo teve importante participação na formação da economia nacional (Silva, 1998). Segundo o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA, 2023), o Brasil é o maior produtor mundial do grão e maior exportador, com 38,1% das exportações mundiais, seguido por Vietnã com cerca de 17,8%, Colômbia com cerca de 6,7%, Indonésia com cerca de 5,6% e por fim Etiópia com cerca de 4,8%.

A produção e o comércio internacional de café foram regidos por inúmeros acordos internacionais (AIC's), com coordenação brasileira a partir do Instituto Brasileiro do Café (IBC). No entanto, a partir de 7 de maio de 1990, o Brasil encerrou a administração e participação nos AIC's extinguindo o IBC por meio do decreto nº 99.240, interrompendo numerosos anos de regulação sobre o mercado interno e externo de produção e comércio de café. (BRASIL, 1990; NOGUEIRA; AGUIAR, 2011). O período após 1990 é conhecido como de desregulamentação do mercado internacional do café.

De acordo com Saes e Farina (1999), o Complexo Agroindustrial do Cafeeiro Brasileiro (CAI-Café) é composto por um conjunto de setores inter-relacionados através de negociações realizadas entre seus agentes e apresentando particularidade em suas relações e elementos. O CAI-Café foi um dos grandes polos de desenvolvimento da economia brasileira, com efeito profundo para a estrutura social, política e econômica do país, pois hoje seus efeitos podem ser percebidos na organização espacial e na pluralidade cultural das regiões forjadas sob o signo do café.

O CAI-Café, segundo Sesso, Sesso Filho e Pereira (2021), possui importância significativa para a economia brasileira. Em 2017, por exemplo, a produção grãos de café geraram R\$30,7 bilhões, proporcionando 695 mil empregos diretos e indiretos, R\$13,6 bilhões em divisas por exportação, R\$11 bilhões para o Produto Interno Bruto (PIB) e R\$729 milhões em impostos líquidos. Enquanto que as exportações de café beneficiado, incluindo café torrado e moído e café solúvel, totalizaram R\$1,5 bilhão, ocupando 25 mil trabalhadores diretos e indiretos, R\$1,2 bilhão para o PIB, e R\$159 milhões em impostos líquidos.

Do mesmo modo, de acordo com o Consórcio de pesquisa do café (2023), o faturamento dos cafés do Brasil somente é menor do que o faturamento das lavouras de soja, milho e cana-de-açúcar, tornando-se a quarta mais importante produção agrícola nacional. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Café (ABIC, 2023), o consumo interno de café

representou 39,4% entre novembro de 2022 a outubro de 2023, atingindo 21,67 milhões de sacas de 60kg, distribuídos entre 20,62 milhões de sacas de café torrado e moído, totalizando 95,1% do volume produzido, e, 1,05 milhão de sacas para produção de café solúvel, sendo 4,9% do total destinado a demanda interna.

A compreensão sobre o fenômeno do consumo nacional de café deve considerar uma intersecção de tradição, cultura e economia, para compreender boa parte das preferências individuais do brasileiro sobre esse tipo de bebida para torná-lo o segundo maior mercado consumidor, atrás apenas dos Estados Unidos da América (EUA) (ABIC, 2023).

Ainda, segundo a ABIC (2023), o consumo *per capita* expressivo de café no Brasil resulta de inúmeros esforços em investimentos em qualidade e inovações na indústria, que ocorreram especialmente a partir do final do século XX. Neste sentido, Saes e Nakazone (2004), alertam que o processo de desregulamentação, ocorrido a partir de 1990, provocou mudanças importantes na cafeicultura brasileira com tecnologias, formas de gestão, adequação da produção e competitividade, dentre outras. E, segundo Moreira *et al* (2019), que também colaboraram com a expansão do consumo interno da bebida em padrões de consumo diversos. Santos e Weiss (2015), revelam que os novos padrões de consumo de café no Brasil proporcionaram uma nova perspectiva na cadeia do café. Principalmente, pela mudança nas exigências dos consumidores brasileiros, requerendo agregação de valor, qualidade e sustentabilidade. Acarretando adaptação do sistema produtivo e determinando alterações na indústria. Neste sentido, alertam que com os novos padrões de consumo da bebida grandes grupos internacionais buscaram formas de inserção no mercado brasileiro por meio de aquisições ou fusões.

Arrematando estas breves justificativas, o Conselho Nacional do Café (CNC, 2021), alerta que o CAI-Café é referência mundial no consumo e na produção cafeeira. E, que mesmo com exigências legais rigorosas sobre a sustentabilidade ambiental, trabalhistas e sociais o Brasil foi o segundo principal destino de Investimentos Estrangeiros Diretos (IED) em 2023 (Brasil, 2024).

Assim, esta pesquisa apresenta a seguinte questão para investigação: como ocorreu o fenômeno de fusões e aquisições de empresas nacionais de torrefação e moagem de café no Brasil no período de 1990 a 2023? A hipótese de que o interesse comercial do mercado internacional nas indústrias de café torrado e moído no Brasil impulsionaram o processo de inserção de fusões e incorporações no mercado nacional de café. O objetivo principal é caracterizar o processo de internacionalização das indústrias de café torrado e moído no Brasil.

Além desta introdução, esta monografia está organizada em outros três capítulos. A seguir, será mencionado o surgimento e importância do agronegócio e a caracterização do complexo agroindustrial de produção, mais especificamente, o Complexo Agroindustrial do Café (CAI- Café), com ênfase na indústria de café torrado e moído no Brasil. No capítulo seguinte se apresenta os aspectos metodológicos. No capítulo 3, estão as discussões e análises dos resultados obtidos. E, por fim, serão apresentadas as considerações finais.

## 1 A AURORA DA MODERNIZAÇÃO AGRÍCOLA BRASILEIRA: O AGRONEGÓCIO NACIONAL

Este capítulo contém características da formação do agronegócio no Brasil, com foco no agronegócio do café e sua importância na economia do país. Será apresentado também o complexo agroindustrial de produção, o segmento da indústria do café torrado e moído, e o processo de desregulamentação da indústria brasileira de café.

### 1.1 Surgimento e Importância do Agronegócio Brasileiro

A compreensão e formulação do conceito científico sobre o ciclo de antes, durante e depois da porteira iniciou-se com Davis e Goldberg (1957), que cunharam o termo *agribusiness*, ao estudarem as variações da produção agrícola e as interpelações com outros setores produtivos não-agrícolas nos Estados Unidos. Neste sentido, *agribusiness* seria “a soma de todas as operações envolvidas na produção e distribuição dos insumos rurais; as operações a nível da exploração rural; e o armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e de seus subprodutos” (Davis; Goldberg, 1957, p.85).

Nesse sentido, o agronegócio representa o setor produtivo, agrícola e pecuário, assim como as indústrias de insumos, de beneficiamento, estocagem, embalagem e comercialização. Desse modo, enquadram-se as grandes e pequenas propriedades, gerando todo o ciclo de antes, durante e depois da porteira (Martins; Binotto, 2015).

Segundo Neves (2012), Yves Morvan, Jean-Claude Montigaud, Jean-Louis Floriot desenvolveram a metodologia do *filière* para designar o aglomerado de operações feitas em sequência, que norteiam a produção de bens, operações que são influenciadas pelas eventualidades de inserção tecnológica e pelo planejamento dos agentes que a conduzem. Esses fatores possuem um complemento e interdependência hierárquica, que derivam das atividades ligadas a produção de um ou mais produtos que tenham uma correlação vertical entre si.

Tanto o *agribusiness* quanto o *filière* têm uma visão sistêmica. A análise dos dois conceitos difere na medida em que o agronegócio se concentra nas estratégias das empresas, enquanto o *filière* olha para os fluxos, uma compreensão da concorrência dentro da indústria. Essa visão sistêmica se caracteriza por uma combinação de diferentes elementos que compõem um todo complexo, principalmente a partir do fenômeno da integração. (Zylbersztajn, 1995). No caso, esta pesquisa monográfica aproxima-se da metodologia do *agribusiness*.

Segundo Silva (1998), 1950 é um marco no processo de modernização da agricultura brasileira, a partir da internalização de um conjunto de indústrias capazes de produzir bens, insumos, máquinas e equipamentos, que permitiram a ampliação do consumo intermediário na agricultura e ampliação das compras industriais para sua produção. Em outros termos, ampliando as trocas intersetoriais como apontado por Davis e Goldeberg (1957), ao formularem o conceito de *agribusiness*.

Pompeia (2021) reforça que a ideia do *agribusiness* aparece no Brasil a partir da década de 1950, na esfera pública, sendo notada primeiramente por entidades controladas pela agricultura patronal ao aludir à noção sistêmica da produção agrícola a fim de demandar mais apoio à produção agropecuária. Logo depois, o termo passa a ser utilizado para relatar que a agricultura poderia ser mais abrangente do que se acreditava.

Relacionado a esta fase de modernização da agricultura e de mudança qualitativa no padrão de seu desenvolvimento, ocorre na década de 1960 um conjunto de condições macroeconômicas e políticas internas para a formação de Complexos Agroindustriais (CAI's) e o processo de integração intersetorial do capital por capital financeiro. A constituição dos Complexos Agroindustriais baseia-se na integração técnica intersetorial. Entre as indústrias de bens para suprir a agricultura, a própria agricultura e as agroindústrias de transformação (Silva, 1998).

A partir do final da década de 1960 e começo da década de 1970, começou-se a divulgar a noção de *agribusiness* no Brasil. Os principais divulgadores do termo foram o governo, entidades privadas e universidades norte-americanas. Esse destaque se deve, pois na mesma época, à criação nos Estados Unidos o *Agribusiness Council*, a fim de atuar no âmbito da “guerra contra a fome”, quando o Brasil foi escolhido como um dos locais com maior potencial para operação e investimentos. No entanto, a noção de *agribusiness* começou a ser utilizada com maior frequência na esfera pública brasileira, a partir da segunda metade da década de 1970 (Pompeia, 2021).

O termo agronegócio já traduzido surge no Brasil de um modo mais claro e expandido na década de 1990, com o objetivo de demonstrar as mudanças e modernizações da agricultura, e suas representações da relação do rural, agora não só com o urbano e cadeias nacionais, mas com o mundo, a partir de uma política agrícola voltada para o mercado externo (Grynszpan, 2012; Mendonça, 2015; Melo, 2018).

Com a intensificação desse processo, pode-se ressaltar que o setor antes considerado autônomo passa a integrar a matriz de relações intersetoriais baseadas em atividade mútua e interdependência com as indústrias para a criação de um novo padrão e dele decorrente a

dinâmica agrícola brasileira. Esta dinâmica, implantada pela constituição de um conjunto de complexos agroindustriais particulares entre a agricultura e a indústria. É neste sentido que a constituição dos CAI's e a industrialização da agricultura começam a determinar a dinâmica da agricultura (Silva,1998).

Para Batalha e Silva (2007), a agroindústria é composta por diversos complexos agroindustriais. Suas análises buscam diferenciar as formas de produção, tanto industrial quanto comercial, que transformam a matéria-prima agrícola.

Neste sentido, são três os conceitos-base para análise da agroindústria, que são: Sistema Agroindustrial (SAI), Complexo Agroindustrial (CAI) e Cadeia Agroindustrial, para descreverem a dinâmica e as estruturas no setor agrícola. O SAI se refere a todo o sistema, incluindo todas as atividades e todos os agentes, desde a entrada até o consumo. O CAI se concentra em um produto específico (digamos café, soja) e inspeciona a maioria dos serviços e setores relacionados a esse mercado em particular. A Cadeia Agroindustrial apresenta a linha de operações de mudança de um produto o aproximando da preferência do consumidor (Batalha; Silva, 2007).

Quadro 1 : Principais conceitos do agronegócio

Item	Definição:
Sistema Agroindustrial	É o conjunto de atividades que concorrem para a produção de produtos agroindustriais, desde a produção de insumos até a chegada do produto final ao consumidor.
Complexo Agroindustrial	É um arranjo produtivo que surge a partir de uma determinada matéria-prima de base, adotando diferentes processos até se transformar em um produto final
Cadeia Agroindustrial	É a identificação de determinado produto final, a partir do qual se encadeiam de jusante a montante, as várias operações técnicas, comerciais e logísticas.

Fonte: Adaptado de Batalha e Silva (2007).

O agronegócio brasileiro, segundo o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA, 2024), tem participação importante na formação da riqueza nacional, com 23,8% e, se destaca no mercado mundial, devido estruturas diferenciadas como o bom nível de transformação da matéria-prima e disponibilidade de ambientes produtivos adequados.

Neste sentido, o Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA, 2024), destaca que o agronegócio brasileiro participou em 2023 com US\$148,58 bilhões no saldo das exportações nacionais E, o setor cafeeiro, em particular, participou com US\$8.086,38 milhões, representando 5,3% do total.

A partir dessa percepção, essa pesquisa monográfica, opta pelo conceito de complexo agroindustrial (CAI). Mais especificamente o CAI-Café brasileiro, visto que o café em grão passa por certos processos de beneficiamento até chegar ao café torrado e moído. E, ainda, a indústria de café torrado e moído compõem o CAI-Café brasileiro, que se trata-se do objeto dessa pesquisa.

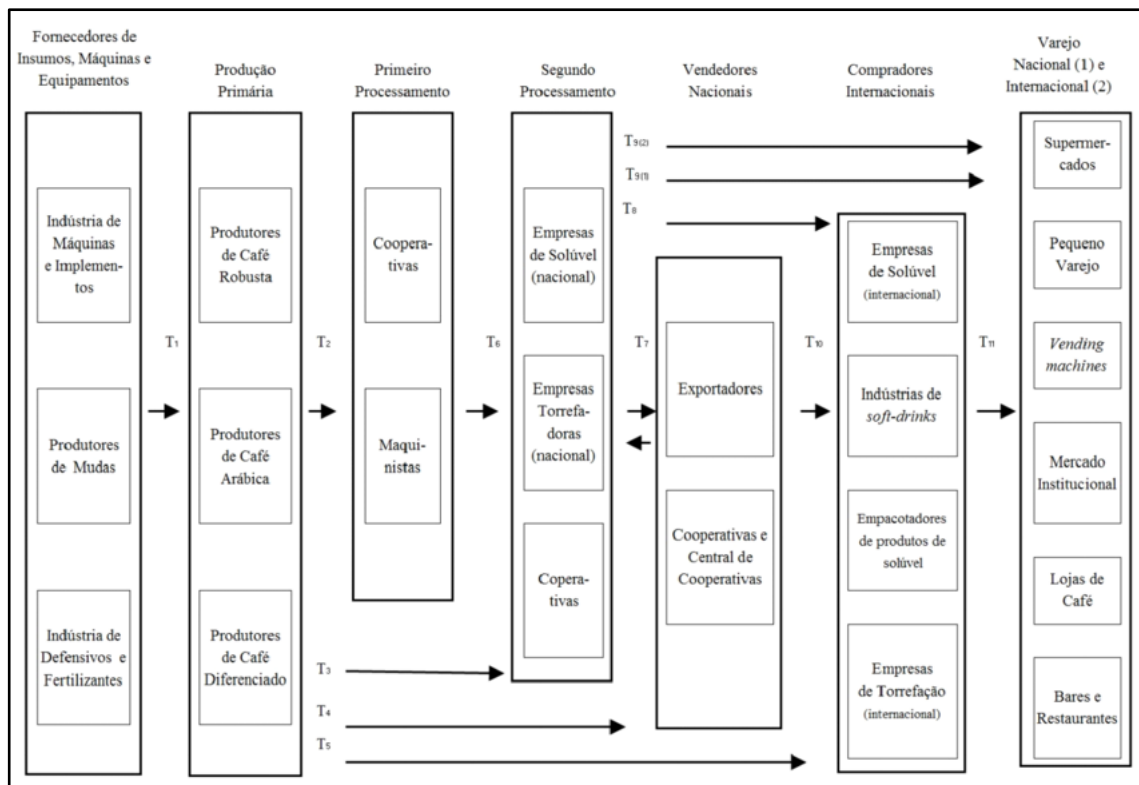
## **1.2 O Complexo Agroindustrial Brasileiro do Café**

O Complexo Agroindustrial Brasileiro do Café (CAI-Café), engloba todas as etapas envolvidas na produção, processamento e comercialização do café. Esse sistema é composto por diversos elos, desde a produção nas fazendas até a venda final do café para o consumidor. Esses elos são interdependentes e influenciam-se mutuamente, formando uma cadeia produtiva importante (Ribeiro, 2005).

De acordo com Saes e Farina (1999), o CAI-Café tem diversas fases ou etapas de processamento do café e está dividida nos seguintes setores: fornecedores de insumos para a produção agrícola, produtores rurais, cooperativas, corretores, indústrias de torrefação e moagem, indústria de café solúvel, indústria de encapsulamento de café, exportadores de café, atacado interno e externo, consumidor interno e consumidor externo.

Saes e Farina (1999) representam o complexo agroindustrial do café (CAI-Café) na Figura 1, apresentando os encadeamentos entre os agentes nos diferentes setores que o compõem.

Figura 1 : Diagrama do complexo agroindustrial do Café no Brasil



Fonte: (Saes; Farina, 1999)

Na Figura 1, as setas apontam o fluxo produtivo das transações (T's) intersetoriais, que se iniciam com o segmento de insumos, máquinas e equipamentos para atender a produção primária de café, que é orientada para o processamento e, posterior transformação e comercialização. Pode-se notar, mais claramente, que o processamento do café verde em grão origina três produtos principais: o café verde beneficiado, o café torrado e moído e o café solúvel (Saes; Farina, 1999).

Embora possa-se notar alguma simplicidade quanto ao estabelecimento dos fluxos dentro do CAI-Café, Saes e Farina (1999) chamam a atenção para as complexidades nas relações entre os diferentes agentes que o compõem. Para esta pesquisa monográfica a análise sobre o CAI-Café recaí sobre as empresas torrefadoras e moageiras nacionais, que compõem o segundo processamento na Figura 1.

### 1.3 Indústria Nacional de Café Torrado e Moído

A indústria do café torrado e moído surgiu no final do século XIX e se concentrou exclusivamente no atendimento ao mercado interno com a formação da indústria composta,

basicamente, por capital nacional. No final do século XX, esse cenário mudou com a entrada de empresas multinacionais.

Segundo Saes e Nakazone (2004), a grandeza internacional do mercado consumidor brasileiro, sendo o segundo maior consumidor da bebida e as altas margens de lucro das empresas são fortes incentivos para a entrada, fusão ou incorporação de empresas brasileiras por empresas internacionais. As razões pelas quais a participação do café torrado e moído é pequena no mercado mundial têm mais a ver com a orientação histórica de uma indústria que sempre se preocupou apenas com o mercado interno. Contudo, as baixas capacidades de gestão nas empresas nacionais e a concorrência externa são considerações importantes para as estratégias de penetração no mercado. Nota-se que este segmento tem um potencial considerável que merece mais atenção – a maior participação do Brasil nos mercados internacionais de café torrado não só contribuiria para agregar valor à produção nacional, mas também levaria à identificação da qualidade do café brasileiro, garantindo mais remuneração ao produtor.

De acordo com a ABIC (2022), o segmento da indústria de torrefação e moagem de café é composto por mais de 1.500 unidades, majoritariamente localizadas na região Sudeste do Brasil. Grande parte dessa indústria é formada por empresas de pequeno porte. A participação de empresas de pequeno porte no mercado é uma questão mais relacionada à história de uma indústria que sempre teve como foco o mercado local. Mas, Saes e Nakazone (2004), alertam que essas empresas nacionais possuem baixa capacidade de gestão, que é fator importante na estratégia de competição frente às ameaças competitivas externas (Saes; Nakazone, 2004).

#### **1.4 Desregulamentação da Indústria Brasileira de Café**

O Instituto Brasileiro do Café (IBC) é uma organização pública fundada em 1952 para estudar e promover a indústria do café, que desempenhou um papel importante na economia e na cultura do Brasil no século XX. O papel-chave desempenhado era a regulamentação dos mercados nacionais e internacionais de café. Grande parte do investimento estrangeiro é destinado ao desenvolvimento econômico de diferentes regiões do país (Cabral; Sá, 2018).

O setor financeiro estava em dificuldades e as flutuações de preços estavam aumentando, afetando seriamente os agricultores e a economia nacional. Nesse contexto, o governo brasileiro criou o IBC como uma solução para organizar e estabilizar o mercado de

café. Com funções de controle de preços, administração das exportações, pesquisas e desenvolvimento, estoque e compra, promoção do café brasileiro (Cabral; Sá, 2018).

Até 1990, o mercado nacional de produção de café era regulado pela política concessão de subsídios setoriais pelo Instituto Brasileiro do Café (IBC) às empresas processadoras via compra de café verde em períodos de excesso de oferta que, por sua vez, incita o aumento do número de firmas nacionais e da capacidade instalada. Outro efeito decorrente dessa política foi o desestímulo a qualquer estratégia de segmentação e diferenciação do produto pela manutenção do preço do café no varejo (Saes; Silveira, 2014).

Além disso, a regulamentação conduziu a indústria de torrefação de café a responsabilidade de absorver o café brasileiro produzido e não exportado. Em última análise, isso leva a parques industriais superdimensionados, com dificuldades no gerenciamento e desenvolvimento de produtos e na redução de custos (Ponciano; Souza; Ney, 2009). Para Saes e Silveira (2014), essas circunstâncias levaram a indústria nacional do café torrado e moído a competição acirrada com redução de custos por meio da deterioração da qualidade, o que levou à conseqüente diminuição de consumo da bebida (Saes; Silveira, 2014).

Após o período de regulação, no final do século XX, a indústria cafeeira brasileira passou por profundas transformações. Esse processo, marcado pela redução ou eliminação de controles governamentais sobre a produção, comercialização e exportação do café, trouxe consigo uma série de mudanças econômicas e estruturais (Cabral; Sá, 2018).

As mudanças ocorrem a partir de um amplo conjunto de reformas econômicas que incluíam a liberalização de vários setores, incluindo o café. Em 1990, o IBC foi oficialmente extinto, marcando o fim de uma era de regulamentação estatal sobre a indústria do café no Brasil e o fim dos AIC's, permitindo maior liberdade para os agentes do CAI-Café transacionarem diretamente no mercado global (Saes; Silveira, 2014).

Conseqüentemente, houve maior amplitude no relacionamento com a competição global impulsionando as empresas nacionais perceberem necessárias mudanças no setor de café brasileiro, para alcançarem novos nichos de consumo, diferenciar o produto, ampliar o consumo interno e obterem maiores ganhos (Ponciano; Souza; Ney, 2009).

O aumento da competição global tornou os preços no mercado internacional mais instáveis, tornando os ganhos dos produtores nacionais mais vulneráveis a essas flutuações. Embora os preços elevados por vezes beneficiassem os produtores, os períodos de queda dos preços tiveram impacto negativo, especialmente nos pequenos agricultores, que muitas vezes não tinham reservas financeiras para suportar estes períodos de baixa rentabilidade. A liberalização do mercado também conduziu a uma tendência a ampliação do tamanho das

empresas e concentração do mercado ocorrido, muitas vezes, pela incorporação ou formação de parcerias com firmas menores. Esse fenômeno incentivou a modernização e a adoção de novas tecnologias para aumentar a eficiência e a qualidade da produção (Singulano, 2015).

Santos e Weiss (2015), discutem que a indústria de torrefação de café do Brasil era caracterizada pelo uso extensivo de equipamentos antigos, capacidade de produção ociosa, má gestão de custos e qualidade do produto, entre outras circunstâncias que produziam maus resultados frente à concorrência internacional. Mas, após a desregulamentação do setor ocorrem investimentos significativos no processamento e embalagens (Santos; Weiss, 2015).

Ainda segundo Santos e Weiss (2015), os avanços ocorridos no processamento e nas embalagens permitiram melhorias nos sentidos de sabor, aroma e na vida útil mais longa do café torrado e moído e, a indústria alcançou maior dinamismo e competitividade, apontando para maior qualidade e sustentabilidade.

### **1.5 Fusões e Aquisições: breve revisão de literatura**

Os crescentes avanços em tecnologia e comunicações, populações crescentes e a globalização da atividade econômica criaram um mundo em que quase todos os negócios precisam considerar a internacionalização. Ele cita a possibilidade de economizar em custos de produção por meio da ampliação de escalas de produção e da captura de mercados emergentes promissores. O fenômeno do novo modelo de economia global representa empresas que geralmente não operam apenas nos mercados do país de origem, mas dentro de diferentes mercados (países) para aproveitar as oportunidades existentes em cada um, que em muitos casos não são seus mercados de origem (Silva; Azevedo; Castro Junior, 2011).

As vantagens de investir em uma empresa já estabelecida em uma nação estrangeira estão relacionadas principalmente ao conhecimento íntimo do ambiente econômico, político e cultural dessa nação. Portanto Silva; Azevedo e Castro Junior (2011) afirma que os riscos para a empresa investidora que entra nesse mercado são reduzidos. Acrescenta que, por meio de fusões e aquisições, a rápida expansão será alcançada pela empresa em questão, maior racionalização produtiva e economias de escala podem ser alcançadas, além de entrar em novos mercados e poder adquirir ativos complementares.

No novo cenário, as fusões e aquisições na indústria brasileira de café começaram a dar frutos após o fim do IBC pela desregulamentação do setor (preços fixos e cotas) em 1990. A grande fragmentação da indústria nacional com alta ociosidade levou à configuração

adequada para a reestruturação do setor. As empresas nacionais começaram também a adquirir outras agências para poderem se consolidar no mercado. As multinacionais entraram no mercado, adquirindo empresas para obter liderança no setor e, portanto, aumentar o nível de concentração. As aquisições internacionais de grupos estrangeiros no setor de alimentos e bebidas mostram uma estratégia de crescimento em mercados emergentes como uma alternativa à tendência de estagnação nas taxas de crescimento nas economias anfitriãs (Vegro; Veiga Filho; Amaro, 2003).

O segmento de torrefação e moagem de café tem várias características essenciais para o desenvolvimento do processo de fusões e aquisições. É conhecido por ser bastante fragmentado e bastante heterogêneo, especialmente em termos de tecnologia de torrefação, moagem e embalagem, embora permaneça relativamente pequeno em termos de transações na indústria alimentícia. O segmento de solubilização de café, por meio de contraste completo, sempre foi concentrado, com muitas poucas empresas operando em altas escalas de operação (Vegro; Veiga Filho; Amaro, 2003).

## **2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

### **2.1 Tipo de pesquisa**

Trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, que, de acordo com Gil (1999) é uma pesquisa pouco estruturada em procedimentos e tem a finalidade de levantar conhecimento sobre o tema em questão.

O caráter exploratório que trata a presente pesquisa, resulta da necessidade de identificar a entrada de empresas da concorrência internacional na indústria do café torrado e moído do Brasil no período de 1990 a 2023. Além disso, dar notícia de quais são as empresas envolvidas nesse processo e como essa internacionalização tem impactado na organização e desempenho internacional da indústria nacional de torrefação e moagem de café.

### **2.2 Procedimentos**

Quanto aos procedimentos metodológicos, caracteriza-se como uma revisão bibliográfica e pesquisa documental. A revisão bibliográfica permitirá apresentar um conjunto de interpretações e análises de especialistas sobre o objeto de estudo. Já a pesquisa documental, possibilitará a obtenção dos dados que irão compor a pesquisa. Nesse sentido, a pesquisa documental, permite produzir novos conhecimentos, criar novas formas de compreender os fenômenos e conhecer a forma como estes têm sido desenvolvidos (Sá-Silva *et al*, 2009).

### **2.3 Fonte de dados**

Os dados foram coletados nas bases de dados, como SciELO e Google Acadêmico, em sites confiáveis de instituições como: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Organização Internacional do Café (OIC), Associação Brasileira da Indústria de Torrefação e Moagem de Café (ABIC), Conselho dos Exportadores de Café do Brasil (CECAFE) e Banco Central do Brasil (BACEN).

Após a coleta de dados, três elementos principais, direcionados a atender aos objetivos desta pesquisa, conduziram a elaboração do capítulo 3, sendo eles:

- a) A interpretação dos dados e a construção de gráficos e tabelas;
- b) A observação direta dos resultados encontrados a respeito da internacionalização do café torrado e moído, e, das relações comerciais de exportação;
- c) Apresentação dos resultados e comparativo dos dados encontrados por meio de uma discussão teórica.

### **3 - TRANSFORMAÇÕES RECENTES NO CAI-CAFÉ BRASILEIRO: A INDÚSTRIA DE CAFÉ TORRADO E MOÍDO**

Saes (1995) informa que a política de subsídios implementada pelo IBC durante o período de regulação do setor produtivo do café desestimulou investimentos em máquinas e equipamentos, retardando o processo de inovação de processo e produtos. Além disso, a manutenção dos subsídios nos preços nacionais do café torrado e moído fez proliferar o número de firmas no setor, que apresentava ao final do século XX baixa concentração do volume de capital, altos níveis de ociosidade, baixa tecnologia e orientação de consumo para o mercado interno, que não demonstrava significância relativa.

Ainda de acordo com Saes (1995), o fim da política de subsídios ao setor nacional do café implicaria em ampliação da concorrência internacional e a necessária mudança de maquinário, gestão e diversificação da produção. Dessa forma, previa que o setor passaria por modificações na sua organização com a entrada de capital estrangeiro. Confirmado por Saes e Nakazone (2004) que ao analisar o processo de abertura da economia brasileira na década de 1990, destacaram os esforços de inovação e modernização em diversos setores produtivos do parque industrial brasileiro na busca pela equalização com os padrões internacionais de concorrência e produção. Dentre eles, destacaram a indústria alimentícia brasileira, que inclui o setor cafeeiro industrial. No caso dessa monografia, a atenção se volta mais especificamente para o setor de torrefação e moagem de café.

Ribeiro (2005), argumenta que após a desregulamentação do setor e abertura para a concorrência internacional o Brasil se destaca com duas grandes vantagens para receber investimentos externos. A primeira é que o país é o segundo maior mercado consumidor de café e, a segunda, é que a indústria está próxima das principais fontes de insumos. Essas vantagens implicam numa profunda transformação na composição dos agentes do setor nacional torrefador e moageiro que café, que antes era tipicamente nacional, passando por um processo de desnacionalização e concentração do mercado.

#### **3.1 – Consumo Nacional de Café Torrado e Moído**

O consumo interno de café torrado e moído reflete profundas raízes culturais e históricas da bebida no Brasil, tornando-o um dos principais mercados consumidores do mundo. Além de ser um dos maiores produtores mundiais, o Brasil apresenta um consumo doméstico importante para cafés tradicionais ou de outros tipos. Seja desde o seu consumo doméstico, em

locais comerciais ou mesmo em momentos sociais. O famoso cafezinho está presente no dia a dia do brasileiro (Revista Cafeicultura, 2019).

Segundo Cafeicultura (2019), ao longo do período pós 1990, ocorreram iniciativas importantes de investimentos na melhoria do padrão de qualidade do café torrado e moído nacional. Ainda, aconteceram múltiplas iniciativas da ABIC para garantir informação aos consumidores nacionais sobre a melhora dessa qualidade. De maneira que se observa a ampliação contínua do consumo interno da bebida, conforme pode-se observar na Tabela 1, a seguir.

Tabela 1 : Evolução do consumo de café no Brasil, de 1990 e 2023

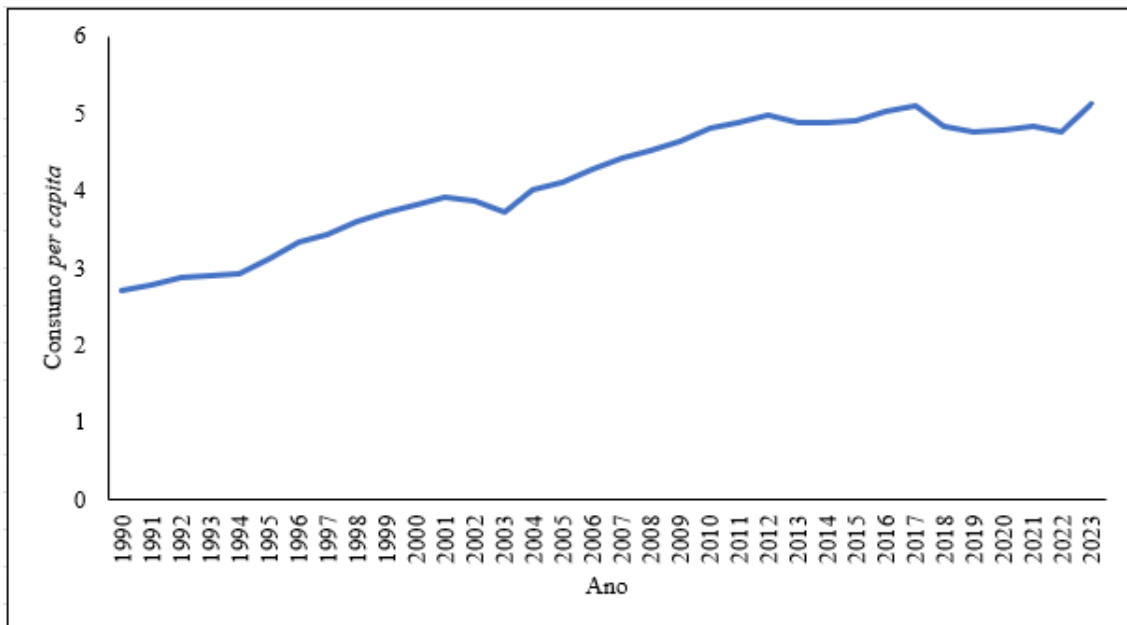
<b>Ano</b>	<b>Somente torrado/moído</b>	<b>Total inclusive solúvel</b>	<b>Diferença de consumo entre café torrado e moído e café solúvel</b>	<b>Consumo per capita de café</b>
<b>1990</b>	----	8,2	----	2,7
<b>1991</b>	----	8,5	----	2,78
<b>1992</b>	----	8,9	----	2,87
<b>1993</b>	----	9,1	----	2,89
<b>1994</b>	----	9,3	----	2,92
<b>1995</b>	----	10,1	----	3,11
<b>1996</b>	10,6	11	0,4	3,33
<b>1997</b>	11	11,5	0,5	3,44
<b>1998</b>	11,6	12,2	0,6	3,61
<b>1999</b>	12,2	12,7	0,5	3,73
<b>2000</b>	12,6	13,2	0,6	3,81
<b>2001</b>	13	13,6	0,6	3,91
<b>2002</b>	13,3	14	0,7	3,86
<b>2003</b>	12,9	13,7	0,8	3,72
<b>2004</b>	14,1	14,9	0,8	4,01
<b>2005</b>	14,6	15,5	0,9	4,11
<b>2006</b>	15,4	16,3	0,9	4,27
<b>2007</b>	16,1	17,1	1	4,42
<b>2008</b>	16,7	17,7	1	4,51
<b>2009</b>	17,4	18,4	1	4,65
<b>2010</b>	18,1	19,1	1	4,81
<b>2011</b>	18,6	19,7	1,1	4,88
<b>2012</b>	19,2	20,3	1,1	4,98
<b>2013</b>	19	20,1	1,1	4,87
<b>2014</b>	19,2	20,3	1,1	4,89
<b>2015</b>	19,4	20,5	1,1	4,9
<b>2016</b>	20,1	21,2	1,1	5,03

Ano	Somente torrado/moído	Total inclusive solúvel	Diferença de consumo entre café torrado e moído e café solúvel	Consumo per capita de café
2017	20,9	22	1,1	5,1
2018	19,9	21	1,1	4,82
2019	20	20,9	0,9	4,76
2020	20,3	21,2	0,9	4,79
2021	20,5	21,5	1	4,84
2022	20,3	21,3	1	4,77
2023	20,6	21,7	1,1	5,12

Fonte: Adaptado de ABIC, 2023

Na Tabela 1 observa-se a evolução do consumo interno de café. Tradicionalmente o consumidor brasileiro não tem um consumo significativo de café solúvel. Sendo que a quase totalidade da produção de café solúvel é exportada. Repercutindo em poucos milhares de sacas na diferença entre o consumo de café torrado e moído e café solúvel. Como pode ser observado na coluna “Diferença de Consumo entre Café Torrado e Moído e Café Solúvel”. Por essa razão opta-se por considerar o consumo total, incluindo o consumo de café solúvel para efeito do cálculo do consumo *per capita*.

Gráfico 1 : Evolução do consumo interno de café no Brasil de 1990 e 2023



Fonte: ABIC (2023), adaptado pelo autor.

Pode-se perceber que existem dois períodos distintos na evolução do consumo nacional da bebida café. O primeiro entre os anos de 1990 e 2012 e o segundo entre 2013 a 2023.

Utilizando o método *Compound Annual Growth Rate* (CAGR) definido pela fórmula como:

$$CAGR = \left( \frac{\text{Valor Final}}{\text{Valor Inicial}} \right)^{\frac{1}{n}} - 1;$$

Onde:

Valor Final é o consumo *per capita* de café torrado e moído no ano de 2012

Valor Inicial é o consumo *per capita* de café torrado e moído no ano de 1990

$n$  é o número de informações

No primeiro intervalo, entre 1990 e 2012 de consumo de café em milhares de sacas, cresceu à taxa de 4% ao ano. E, o consumo *per capita* evoluiu 0,03% ao ano. O que pode explicar esse crescimento nesse período, está principalmente ligado ao processo de internacionalização que ocorre após a desregulamentação da indústria cafeeira, com um número considerável de fusões e aquisições, repercutindo sobre ampliação de investimentos em maquinário, inovações, processo produtivo e gestão, melhorando a produção das torrefadoras nacionais e conseqüentemente aumentando o consumo do café com o esforço de informação realizado pela ABIC. Pois esse aumento do consumo provavelmente tenha tornado o mercado brasileiro de café torrado e moído bem mais atrativo ao investimento estrangeiro.

No segundo intervalo, entre 2013 e 2023, empregando-se o mesmo método, a taxa anual de crescimento do consumo de café evoluiu 1% ao ano. E, o consumo *per capita* cresceu apenas 0,005% ao ano. Esse crescimento do consumo pode estar ligado no fato de existir uma possível estabilização do mercado de torrado e moído, onde o número de fusões e aquisições nesse período foi bem pequena se considerado ao período anterior. Com isso se apresenta uma estabilização nos principais players do segmento se estabelecendo no topo do mercado.

Como será observado a seguir, no primeiro intervalo, entre 1990 e 2012, com taxa de crescimento do consumo de café em 4% ao ano existe um grande volume de fusões e incorporações no mercado nacional. No segundo período, entre 2013 e 2023, com taxa de crescimento do consumo igual a 1% ao ano, o volume de fusões e incorporações também decresce.

### 3.1.1 Exportação do Café Torrado e Moído

As exportações de café torrado e moído ainda são pequenas e inconsistentes. Em 2023 as receitas cambiais de café torrado e moído foram de US\$26 milhões, que representam 0,3% do total que é comercializado em forma de grãos (CECAFE, 2023).

No Tabela 2 pode-se observar como está o segmento do café torrado e moído frente às exportações. Nota-se que está contribuindo com uma parcela muito pequena sobre as exportações totais, no entanto, o setor vem com um bom crescimento e nos dois últimos anos tem conseguido manter uma estabilidade no total exportado, já que a falta de constância na quantidade exportada era uma das deficiências do setor nas exportações.

Tabela 2 : Evolução das exportações de café torrado no Brasil entre 1990 e 2022, em milhares de sacas e porcentagens

Ano	Café Torrado	Café Solúvel	Total Industrializado	Torrado / Industrializado	Solúvel / Industrializado
1990	638	2.415.548	2.416.186	0,0	100,0
1991	3.787	1.569.222	1.573.009	0,2	99,8
1992	14.208	2.399.114	2.413.322	0,6	99,4
1993	3.643	2.700.101	2.703.744	0,1	99,9
1994	5.368	2.690.558	2.695.926	0,2	99,8
1995	10.176	2.614.661	2.624.837	0,4	99,6
1996	7.954	2.518.395	2.526.349	0,3	99,7
1997	4.270	2.333.874	2.338.144	0,2	99,8
1998	2.423	1.661.836	1.664.259	0,1	99,9
1999	2.869	1.960.691	1.963.560	0,1	99,9
2000	11.904	2.066.216	2.078.120	0,6	99,4
2001	40.854	2.493.891	2.534.745	1,6	98,4
2002	66.629	2.546.537	2.613.166	2,5	97,5
2003	67.116	2.847.626	2.914.742	2,3	97,7
2004	38.283	3.183.957	3.222.240	1,2	98,8
2005	64.244	3.525.168	3.589.412	1,8	98,2
2006	86.740	2.963.664	3.050.404	2,8	97,2
2007	84.552	3.373.677	3.458.229	2,4	97,6
2008	110.954	3.364.931	3.475.885	3,2	96,8

Ano	Café Torrado	Café Solúvel	Total Industrializado	Torrado / Industrializado	Solúvel / Industrializado
2009	92.428	2.912.098	3.004.526	3,1	96,9
2010	61.143	3.362.130	3.423.273	1,8	98,2
2011	65.378	3.599.433	3.664.811	1,8	98,2
2012	38.916	3.544.639	3.583.555	1,1	98,9
2013	30.846	3.547.504	3.578.350	0,9	99,1
2014	26.200	3.459.020	3.485.220	0,8	99,2
2015	28.825	3.551.022	3.579.847	0,8	99,2
2016	29.885	3.874.750	3.904.635	0,8	99,2
2017	26.321	3.482.908	3.509.229	0,8	99,2
2018	19.226	3.727.461	3.746.687	0,5	99,5
2019	26.033	4.001.109	4.027.142	0,6	99,4
2020	24.575	4.131.343	4.155.918	0,6	99,4
2021	49.759	4.035.435	4.085.194	1,2	98,8
2022	48.582	3.736.233	3.784.815	1,3	98,7

Fonte: ABIC, 2023. Elaborado pelo autor.

Segundo o Cecafé (2024), no início de 2024, analisando o período de exportação entre 01/01/2024 e 31/05/2024, o segmento do café torrado e moído exportou a quantia de 13.738 sacas de 60Kg, obtendo um valor de 6,9 milhões de dólares. Contudo, a quantidade exportada só representa 0,07% do total, enquanto o café verde representou 92% das exportações nesse mesmo período mencionado

Outro fato que explica o baixo número das exportações de café torrado e moído, se limita ao fato de que as torrefadoras são em sua maioria micro e pequenas empresas, onde raramente se aventuram na exportação. A menor escala de operações dessas torrefadoras pode agravar a tendência à descontinuidade das atividades de exportação, o que deve ser relevante nas definições de políticas públicas. Na verdade, a grande maioria dos torrefadores de pequeno e médio porte brasileiros precisa ser capaz de competir e lucrar no mercado interno brasileiro antes de exportar (Sório, 2015).

A exportação de café torrado e moído, embora represente uma fração menor do total de café exportado pelo Brasil, é um segmento que pode crescer e agregar muito mais. A demanda por cafés especiais e produtos com maior valor agregado tem incentivado a indústria a focar mais na qualidade e nas certificações, beneficiando tanto produtores quanto exportadores (Review Café, 2024).

### 3.2 Transformações Recentes no CAI – Café Brasileiro: fusões e aquisições na indústria de café torrado e moído

A primeira empresa estrangeira que se instalou na indústria brasileira de café torrado e moído foi a Melitta, que iniciou suas atividades em 1970 (Cafeicultura, 2009). No entanto, a ampliação dos processos de fusão e incorporação ganhou amplitude a partir de 1990.

A tabela 3 nos mostra as fusões e aquisições no setor cafeeiro da indústria de torrado e moído no período de 1990 a 2012. Este período é significativo pelas seguintes razões. A primeira é que demonstra as alterações na composição dos agentes da indústria de café torrado e moído brasileira após a desregulamentação da produção de café. Segundo, porque neste período o crescimento do consumo interno de café cresce à taxa de 3,8% ao ano. E, por fim, porque os dados dessa pesquisa monográfica apontam um período de intensa modificação da composição dos agentes da indústria nacional de torrefação e moagem de café e a entrada de capital estrangeiro.

Tabela 3 : Relação das operações de fusão e aquisição no Brasil (1990-2012)

Adquirente	Origem	Adquirida	Ano	Crescimento do consumo interno de café (%)
Mitsui & Co. Ltd	Japão	Mitsui-Yoshioka	1990	-
Grupo Branco Peres	Brasil	Café do Centro	1994	13,4
Café Damasco	Brasil	Café Negresco	1996	18,3
Sara Lee	EUA	Café do Ponto	1998	10,9
Sara Lee	EUA	Café Seletto	1998	
Café Damasco	Brasil	Café Pacheco	1999	4,1
Sara Lee	EUA	Ativos de café da Cia. União	2000	3,9
Nhá Benta Alimentos	Brasil	Café Tiradentes	2000	
Strauss	Israel	Café Três Corações	2001	3,0
Segafredo Zaneti	Itália	Café Nacional	2001	
Minas Export	Brasil	Café Moka	2003	0,7
Café Damasco	Brasil	Café América	2003	
Café Damasco	Brasil	Café Palheta	2004	8,7
Santa Clara	Brasil	Café Pimpinella	2004	
Strauss	Israel	Santa Clara (50% -joint venture)	2006	9,4

Adquirente	Origem	Adquirida	Ano	Crescimento do consumo interno de café (%)
Café Toko	Brasil	Café Minas Rio	2006	
Melitta	Alemanha	Café Bom Jesus	2007	4,9
Lavazza	Itália	Café Grão Nobre	2008	
Sara Lee	EUA	Café Moka	2008	3,5
Strauss/Santa Clara	Israel/ Brasil	Café Letícia	2009	
Lavazza	Itália	Café Terra Brasil	2009	4,0
Sara Lee	EUA	Minas Export	2009	
Sara Lee	EUA	Café Damasco	2010	3,8
Grupo 3 Corações	Israel/ Brasil	Café Fino Grão	2011	3,1
Foods Alimentos	Brasil	Marca Café Seletto	2012	3,0
Média de Crescimento do Consumo Interno de Café no Período				6,3

Fonte: Silva; Azevedo; Castro Junior (2017), Vegro, Veiga Filho e Amaro (2003), Silva; Azevedo; Castro Junior (2011)

Segundo Vegro, Veiga filho e Amaro (2003) e Silva, Azevedo e Castro Junior (2011 e 2017), houve um total de 25 operações de fusões e aquisições e a criação de uma *joint venture* ao longo do período de 1990 a 2012, com 15 transações envolvendo empresas com capital estrangeiro. Assim como, tiveram algumas empresas com maior participação, como por exemplo, a Sara Lee que obteve seis aquisições, seguida do Grupo Strauss, que também teve cinco aquisições e uma *joint venture*. Vale destacar que o Café Damasco foi a torrefadora nacional que mais adquiriu concorrentes nesse período analisado, participando de quatro aquisições.

A empresa Sara Lee que tem seu capital proveniente dos Estados Unidos (EUA), em 1998 adquiriu respectivamente o Café do Ponto e o Café Seletto, empresas que nessa época eram consideradas umas das maiores torrefadoras do país. Novamente em 2000 e 2009, a empresa norte-americana realizou mais uma aquisição. Já em 2010 adquiriu o café Damasco, que ao longo do período demonstrado no Tabela 3, foi a empresa nacional que mais adquiriu e fundiu com empresas nacionais. Esses dados revelam a potência da empresa americana, tornando-a em uma das grandes empresas de café torrado e moído no Brasil (Silva; Azevedo; Castro Junior, 2011).

Em 2001, ocorreu a entrada de um grupo israelense no Brasil, o grupo Strauss, que adquiriu o café Três Corações. Em 2006, esse mesmo grupo formou uma *joint venture* com o

Grupo Santa Clara, onde cada uma possuía 50% da nova empresa. Com o tempo essa *joint venture* passou a ser chamada de Grupo Três Corações, que ainda fez mais algumas aquisições importantíssimas para o mercado nacional (Silva; Azevedo; Castro Junior, 2011).

Fica evidente que o processo de internacionalização teve uma importância nesse aumento do consumo, pois nesse período de 1990 a 2012 se teve um número considerável de fusões e aquisições no mercado T&M. Então, observa-se aquisições e fusões que ocorreram no Brasil no setor produtivo de café torrado e moído. Esse processo de internacionalização no sistema agroindustrial do café permitiu grande inserção do capital estrangeiro no processo tornando o agronegócio do café o setor mais competitivo.

A Tabela 4 demonstra o período mais recente das fusões e aquisições, em que no período de 2014 a 2023 ocorreram apenas 9 fusões e aquisições, sendo que 5 destas envolveram capital estrangeiro. Os destaques são o Grupo 3 Corações que fez 3 aquisições e JDE que fez 2 aquisições. Hoje no Brasil essas duas empresas são líderes no setor de café torrado e moído.

Tabela 4 : Relação das operações de fusão e aquisição no Brasil entre 2014 e 2023

Adquirente	Origem	Adquirida	Ano	Crescimento do consumo interno de café (%)
Grupo 3 Corações	Israel/ Brasil	Café Itamaraty	2014*	- 0,0***
Brasil Espresso	Brasil	Café Astro	2014*	
Café Três Marias	Brasil	Café Solúvel Brasília	2015*	1,0
Grupo 3 Corações	Israel/ Brasil	Marcas de café da Cia. Iguaçu	2016*	
Brasil Espresso	Brasil	Madame D’Orvilliers	2016*	3,4
Jacobs Douwe Egberts	Holanda	Foods Alimentos	2016*	
AC Café	Brasil	Café do Centro	2016*	
Grupo 3 Corações	Israel/ Brasil	Mitsui	2020**	0,0***
Jacobs Douwe Egberts	Holanda	Café Maratá	2023**	2,4
Média de Crescimento do Consumo Interno de Café no Período				1,4

Fonte:

\* Silva; Azevedo; Castro Junior (2017), Vegro, Veiga Filho e Amaro (2003), Silva; Azevedo; Castro Junior (2011)

\*\* InfoMoney (2023), Globo Rural (2024).

\*\*\* Não se observou crescimento do consumo interno de café entre os seguintes períodos: 2014 e 2012; 2016 e 2020.

Outro marco importante no processo de internacionalização do café torrado e moído foi a fusão em 2014 entre as empresas, a americana Mondelēz International e a Douwe Egberts (antiga Sara Lee), sendo criada a *joint venture* Jacobs Douwe Egberts (JDE), surgindo assim uma nova potência do café no Brasil. Essa nova *joint venture* tem sede na Holanda e será de propriedade da Douwe Egberts com 51% e a Mondelēz ficará com 49% (Valor Econômico, 2014).

Em 2020, uma das maiores empresas de café torrado e moído do Brasil, o Grupo 3 Corações adquiriu a divisão de torrado e moído da Mitsui Alimentos, a subsidiária da Mitsui & Co., Ltd. no Japão e a Mitsui & Co. (Brasil) S.A. A empresa divulgou que a operação totalizou R\$210 milhões e fez parte do plano de expansão da companhia no Brasil, com foco agora no Centro-Oeste do país. Essa transação agregou muito a empresa 3 Corações, pois a partir desta aquisição ela passou a deter marcas como: Café Brasileiro, br Gold (especial), 3 Fazendas, Premiado, Café Superior e Bandeira, além da linha de solúveis, achocolatados, cápsulas e drip coffee, duas fábricas de café torrado e moído, em Araçariguama (SP), e Cuiabá (MT) (Infomoney, 2023).

Já em julho de 2023 teve se mais uma aquisição e fusão, onde a empresa global de café e chá Jacobs Douwe Egberts (JDE) concluiu sua aquisição da empresa brasileira de café e chá Maratá, anteriormente de propriedade do JAV Group, transação esta que não teve seus valores divulgados. Os negócios da Maratá estão localizados principalmente no Norte e Nordeste do Brasil e serão complementares ao portfólio atual da empresa. A transação deve aumentar a escala e a cobertura da empresa holandesa no Brasil, que, de acordo com o comunicado, é um mercado com "potencial significativo em crescimento de volume e valor"(Globo Rural, 2024).

O mercado global de café é altamente competitivo, com grandes players como Café Três Corações, Jacobs Douwe Egberts, Melitta do Brasil, Nestlé e entre outros que vem dominando o setor. Essas empresas investem continuamente em inovação de produtos e expansão geográfica para fortalecer sua posição no mercado. Com a contínua expansão do mercado de cafés especiais e a crescente demanda por produtos de alta qualidade, espera-se que as exportações de café torrado e moído continuem a crescer. A adaptação às novas tendências de consumo e a inovação na produção serão cruciais para manter a competitividade do Brasil no mercado internacional (Review Café, 2024).

Em resumo após analisarmos as fusões e aquisições do setor de torrado e moído no Brasil no período de 1990 a 2023 podemos ver claramente que após a vinda das empresas estrangeiras para o país o cenário mudou bastante, isso fica mais claro ainda quando comparamos esses dados com a Gráfico 1, referente ao período de 1990 a 2012 em que houve

um crescimento considerável do consumo de café. Isso se deve ao fato de a vinda das empresas estrangeiras mudaram a forma de produção e marketing do setor. Observam o período recente de 2013 a 2023, em que o consumo de café se manteve mais estável, esse fato pode ser explicado nesse período pela menor ocorrência de fusões aquisições, tendo ocorrido apenas 09 operações.

Observando a tabela 4 notamos que entre 2012 e 2014 não ocorreu crescimento no consumo interno de café. No entanto, verifica-se no ano de 2014 dois processos de fusão e incorporação. Embora não se possa afirmar categoricamente que os processos de fusão e incorporação tenham ocorrido pelo crescimento do consumo de café entre 2012 e 2014 é possível inferir que a taxa média de crescimento de 6,3% do consumo interno de café entre 1990 a 2012 tenha alguma importância marginal na definição dos processos de fusão e incorporação de 2014.

### **3.3 Alterações Recentes na Estrutura do Mercado do CAI – Café Brasileiro: a concorrência na indústria de café torrado e moído**

Devido ao grande número de fusões e aquisições (F&A) das indústrias de torrefação brasileiras, fato esse que se iniciou a partir de 1990 com a abertura comercial que já foi mencionada anteriormente, alterou completamente o quadro das maiores empresas torrefadoras do Brasil. Observa-se na Tabela 5 a seguir que se tem uma hegemonia das empresas com capital estrangeiro na liderança do ranking da ABIC das maiores torrefadoras do cenário nacional.

Tabela 5 : Comparação entre as 10 maiores torrefadoras brasileiras em 2013 e 2023

Posição	2013	2023
1	Café Três Corações S/A	Café Três Corações S/A
2	D. E. Cafés do Brasil Ltda	Jacobs Douwe Egberts
3	Inds. Aliments. Marata Ltda	Melitta do Brasil
4	Melitta do Brasil ind. e com. Ltda.	Inds. Aliments. Marata Ltda.
5	Cia. Cacique de café solúvel	Camil Alimentos s/a.
6	Mitsui alimentos Ltda.	São Braz s_a ind. ecom. de alimentos s/a
7	Café bom dia Ltda.	Coop. Regional de cafeicultores em Guaxupé Ltda. – cooxupe
8	São Braz s/a ind. E com. De alimentos s.a	Café rancheiro agro indl. Ltda.
9	Café Pacaembu Ltda.	Massimo zanetti beverage Brasil Ltda

Posição	2013	2023
10	Café utam s/a.	Foods ind. ecom. Ltda

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da ABIC (2013/2023).

A Tabela 5 apresenta as 10 maiores empresas do segmento de café torrado e moído no Brasil. Nota-se com esse *ranking* que sempre tem quatro empresas no topo, duas delas sempre presentes entre o primeiro e segundo lugar, uma é o Grupo Três Corações e o outro é o Jacobs Douwe Egberts que em 2013 se chamava D. E. Cafés do Brasil Ltda, pois como foi mencionado anteriormente, em 2014 houve uma fusão entre essas empresas. Também pode-se observar, que ao longo desses anos a liderança do mercado não mudou, mostrando então que existe uma consolidação do mercado nacional de Torrado e Moído.

JDE (Sara Lee) e Grupo 3 Corações (Strauss) entram no Brasil adotam estratégias agressivas, adquirindo grandes empresas que atuam no país. Tendo entrado no país e consolidado a presença, liderando o processo de fusões e aquisições do setor com grandes aquisições.

Fazendo uma análise dos resultados apresentados na Tabela 3 e na Tabela 4, notamos nitidamente que a vinda das empresas estrangeiras após o processo de internacionalização, resultou em maior número de fusões e aquisições no período pesquisado, permitindo que as maiores empresas de café torrado e moído atualmente no Brasil sejam provenientes de capital estrangeiro.

Em suma, nota-se nitidamente que em 2013 das cinco maiores torrefadoras três tem participação de capital estrangeiro, já em 2023 esse número foi para quatro das cinco maiores torrefadoras de café no Brasil. Quando olhamos para a Tabela 5 temos uma concentração de mercado em que as 10 maiores torrefadoras de café do Brasil produzem quase todo o café torrado e moído do país. Em 10 anos a variação da produção teve um aumento em 12,88 %, este fato pode ser explicado pela aquisição de parte de torrefação da Marata pela JDE, em 2023. Essas grandes empresas que têm investimento estrangeiro possuem vantagens na produção em grande escala, em sua estrutura, logística e em capital para investir em *marketing*.

Na Tabela 6 observamos a participação das 10 maiores torrefadoras de café do Brasil, onde em 2013 essas empresas eram responsáveis por produzir 74% de todo o volume de café torrado e moído, já em 2023 obteve-se um aumento de 12,88, sendo as 10 maiores empresas responsáveis por 87% de toda a produção do café torrado e moído nacional. Este fato fica nítido ao se observar que estas grandes torrefadoras na maioria possuem de capital estrangeiro e tem as vantagens em vários setores como foi mencionado anteriormente.

Tabela 6 : Participação das maiores torrefadoras de café no Brasil em 2013 e 2023

2013			2023		
Nº empresas	Volume mensal (sacas)	Participação	Nº empresas	Volume mensal	Participação
10	805.506	74,20%	10	***	87,08%

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da ABIC (2023).

\*\*\* Não se teve valor declarado pela ABIC no ano de 2023.

A influência de indústrias estrangeiras na indústria brasileira do café torrado e moído traz um panorama que impulsiona o crescimento e a participação desse segmento no mercado. Assim como, revela um potencial para o crescimento da exportação do café torrado e moído.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observou um forte interesse comercial de empresas estrangeiras, sobretudo na indústria do café torrado e moído, tendo a empresa americana Sara Lee e o grupo israelense Strauss liderando as participações nas fusões e aquisições. O estudo revelou que a empresa Sara Lee está presente no Brasil desde 1998 e, que, ao passar dos anos, continuou seu investimento em indústrias brasileiras de café, o que permite inferir que esse grupo continuará investindo e buscando novas aquisições no setor industrial do café torrado e moído.

Além disso, evidenciou-se que entre os anos de 1990 a 2012 ocorreu mais aquisições e fusões pelas empresas internacionais, no entanto, entre os anos de 2013 a 2023 não houve aumento dessas transações.

Do mesmo modo, o consumo nacional de café foi maior quando houve mais aquisições e fusões das indústrias, e se manteve sem alterações significativas de crescimento nos últimos anos. Sendo assim, com o crescimento do consumo interno de café, fez com que o mercado nacional mais especificamente o de café torrado e moído fosse atrativo para a vinda de empresas estrangeiras. Essa interferência pode estar relacionada aos investimentos em tecnologia e marketing que as empresas internacionais agregam na indústria, conseqüentemente eleva o valor da bebida do café, aumentando a procura e o consumo.

Mesmo com o setor de café torrado e moído tradicional e estabilizado, ainda abre oportunidades para novas fusões e aquisições. Uma vez que, dos dez principais players, quatro ainda são detidos nacionalmente, e, portanto, a aquisição de um grande player do mercado internacional pode ser lucrativa.

A pesquisa demonstrou que ainda há pouca participação do café torrado e moído nas exportações, porém acredita-se que é um mercado a ser mais aprimorado e explorado com forte possibilidade de crescimento.

Contudo, esse trabalho foi um ponta pé inicial para investigar o processo de internacionalização da indústria do café torrado e moído, novas pesquisas podem ser feitas incorporando na metodologia cálculos para avaliar esse processo quantitativamente.

## REFERÊNCIAS

- ABIC. **Associação Brasileira da Indústria de Café**, 2013. Indicadores da Indústria de Café 2013. Disponível em: <<https://estatisticas.abic.com.br/estatisticas/indicadores-da-industria/indicadores-da-industria-2013/>>. Acesso em 20 de novembro de 2023.
- ABIC. **Associação Brasileira da Indústria de Café**, 2022. Indicadores da Indústria de Café 2022. Disponível em: <<https://estatisticas.abic.com.br/estatisticas/indicadores-da-industria/indicadores-da-industria-de-cafe-2022/>>. Acesso em 15 de novembro de 2023.
- ABIC. **Associação Brasileira da Indústria de Café**, 2023. Indicadores da Indústria de Café 2023. Disponível em: <<https://estatisticas.abic.com.br/estatisticas/indicadores-da-industria/indicadores-da-industria-de-cafe-2023/>>. Acesso em 15 de fevereiro de 2024.
- BANCO CENTRAL, 2023. **Relatório de Investimento Direto**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/relatorioid>>. Acesso em: 15 de junho de 2024.
- BATALHA, M. O.; Silva, A. L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e correntes metodológicas. In BATALHA, M. O. **Gestão agroindustrial**, p. 1. São Paulo: Atlas, 2007.
- BRASIL. **Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços**. Brasil foi o 2º principal destino de investimento estrangeiro em 2023, revela OCDE. Brasília, 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/mdic/pt-br/assuntos/noticias/2024/maio/brasil-foi-o-2o-principal-destino-de-investimento-estrangeiro-em-2023-revela-ocde>>. Acesso em: 22 de junho de 2024.
- CABRAL, L. M.; SÁ, A. C. Conheça a história do instituto brasileiro do café (IBC). **Revista Cafeicultura**, 2018. Disponível em: <<https://revistacafeicultura.com.br/conheca-a-historia-do-instituto-brasileiro-do-cafe-ibc/>>. Acesso em: 15 de junho de 2024.
- CECAFE. **Conselho dos Exportadores de Café do Brasil**, 2021. Sobre o café. Disponível em: <<https://www.cecafe.com.br/sobre-ocafe/producao/#:~:text=Segundo%20dados%20do%20Minist%C3%A9rio%20da,espalhados%20por%20aproximadamente%201.900%20munic%C3%ADpios.>>. Acesso em: 10 de agosto de 2022.
- CECAFE. **Conselho dos Exportadores de Café do Brasil**, 2024. Relatório Mensal x Tipo de Café. Disponível em: <<https://www.cecafe.com.br/dados-estatisticos/exportacoes-brasileiras/>>. Acesso em: 20 de junho de 2024.
- CEPEA, 2024. **Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada**. PIB do agronegócio Brasileiro. Disponível em: <[https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx?utm\\_source&](https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx?utm_source&)> Acesso em: 18 de maio de 2024.
- CEPEA/CNA. **O boletim mercado de trabalho do agronegócio brasileiro**, 2024. Disponível em: <<https://cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/Boletim%20Mercado%20de%20Trabalho%20do%20Agronegocio%20-%204T2023.pdf>>. Acesso em: 18 de maio de 2024.

CNA. **Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil**, 2021. Balança comercial do agronegócio Brasileiro 2020. Disponível em: <[https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/Balanca-Comercial\\_jan-dez-2020.pdf](https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/Balanca-Comercial_jan-dez-2020.pdf)>. Acesso em: 05 de maio de 2022.

CNC. **Conselho Nacional de Café**, 2021. Relatório de gestão. Disponível em: <<https://cncafe.com.br/wp-content/uploads/RELATORIO-DE-GESTAO-CNC-2021.pdf>>. Acesso em: 20 de junho de 2023.

CONAB. **Companhia Nacional de Abastecimento**. Acompanhamento da safra brasileira de café, Brasília, v.8, n. 4, 2021.

CONSÓRCIO PESQUISA CAFÉ. **Receita bruta dos Cafés do Brasil ocupa a quarta posição no ranking nacional das lavouras**, 2023. Disponível em: <<http://www.consorciopesquisacafe.com.br/index.php/imprensa/noticias/1185-2023-11-23-19-58-54>>. Acesso em: 15 mar 2024.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. A Concept of Agribusiness. **Boston: Harvard University Graduate School of Business Administration**, 1957.

EMBRAPA. **Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**, 2021. Sumário Executivo Café. Disponível em: <[http://www.sapc.embrapa.br/arquivos/consorcio/informe\\_estatistico/Sumario\\_Cafe\\_agosto\\_2021.pdf](http://www.sapc.embrapa.br/arquivos/consorcio/informe_estatistico/Sumario_Cafe_agosto_2021.pdf)>. Acesso em 13 de agosto de 2022.

EMBRAPA. **Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária**, 2018. O Futuro da Agricultura Brasileira. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/visao/trajetoria-da-agricultura-brasileira>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2022.

FIGUEIREDO, M. A.; SANTOS, M. L.; LIMA, J. F. Importância do agronegócio para o crescimento econômico de Brasil e Estados Unidos. **Gestão & Regionalidade**, v. 28, n. 82, jan-abr, 2012.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. **São Paulo: Atlas**. 1999.

GLOBO RURAL. Jde, do café Pilão, conclui compra da brasileira Maratá. **Globo Rural**, Rio de Janeiro, 01 jan. 2024. Disponível em: <<https://globorural.globo.com/negocios/noticia/2024/01/jde-do-caf-pilo-conclui-compra-da-brasileira-marat.ghml>>. Acesso em: 05 de junho de 2024.

GRYNSZPAN, M. Origens e conexões norte-americanas do agribusiness no Brasil. **Revista Pós Ciências Sociais**, [S. l.], v. 9, n. 17, 2012.

INFO MONEY. Grupo 3corações adquire operações da Mitsui, dona da Café Brasileiro, por R\$ 210 milhões. **InfoMoney**, São Paulo, 23 nov. 2023. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/grupo-3coracoes-adquire-operacoes-da-mitsui-dona-da-cafe-brasileiro-por-r-210-milhoes/>>. Acesso em: 5 de junho de 2024.

IPEA. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, 2024. Comércio exterior do agronegócio em 2023. Disponível em: <[https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/01/240123\\_cc\\_62\\_nota\\_6\\_comercio\\_exterior\\_do\\_agronegocio.pdf](https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/01/240123_cc_62_nota_6_comercio_exterior_do_agronegocio.pdf)>. Acesso em: 13 de março de 2023.

MARTINS, L. C.; BINOTTO, E. Educação ambiental, sustentabilidade e agronegócio: uma questão dialógica. **Educação & Linguagem**, v. 18, n. 1, 95-115, jan.-jun, 2015.

MELO, T. S. A ideologia por trás do termo agronegócio. **Pegada Eletrônica**, v. 19, n. 2, 2018.

MENDONÇA, M. L. O Papel da Agricultura nas Relações Internacionais e a Construção do Conceito de Agronegócio. **Contexto internacional**, v. 37, n. 2, p. 375-402, 2015.

MOREIRA, P. C. et al. Produtividade e economia de fatores de produção na cafeicultura brasileira. **Informações Econômicas**, n. 2, p. 6-21, 2019.

NEVES, M. F. Doutor agro. **São Paulo: Gente**, 2012, 126 p.

PACHECO, A. M. et al. A Importância Do Agronegócio Para o Brasil – Revisão De Literatura. **Revista Científica Eletrônica De Medicina Veterinária**. Ano X, Número 19, julho de 2012.

PINHEIRO JUNIOR, J. L.; BISPO, L. G. O agronegócio no Brasil: uma análise sobre a relevância do agronegócio para o cenário econômico do país (2011 A 2016). **Revista de Administração de Roraima-UFRR**, v. 9, n. 2, p.265-286, jul- dez. 2019.

PONCIANO, N. J.; SOUZA, P. M.; NEY, M. G. Ajustamentos na cadeia agroindustrial do café brasileiro após a desregulamentação. **Revista IDEAS**, v. 3, n. 2, p. 256-287, jul./dez. 2009.

POMPEIA, C. Formação política do agronegócio. **São Paulo: Elefante**, 2021.

REVIEWCAFE, 2024. **Dados sobre café no Brasil: Consumo, Produção e Exportação**. Disponível em: <<https://reviewcafe.com.br/dicas-e-receitas/dados-sobre-cafe-no-brasil/>>. Acesso em: 30 de março de 2024.

REVISTA CAFEICULTURA, 2009. **Mundo das Marcas: MELLITA**. Disponível em: <<https://revistacafeicultura.com.br/mundo-das-marcas-mellita/>>. Acesso em: 20 de junho de 2024.

RIBEIRO, A. R. Panorama setorial: o complexo agroindustrial cafeeiro no Brasil. **Revista Análisis UniAnchieta**, v. 6., n. 11, 2005.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. Ano I - Número I - 2009.

SAES, M. S. M.; SILVEIRA, R. L. F. Novas formas de organização nas cadeias agropecuárias brasileiras: tendências recentes. **Estudos Sociedade e Agricultura**, v. 22, n. 2, p. 386-407, 2014.

SAES, M. S. M.; FARINA, E. M. M. Q. O agribusiness do café no Brasil. **São Paulo: Milkbuzz**, 1999. 230p.

SAES, M. S. M.; SPERS, E. E. Percepção do consumidor sobre os atributos de diferenciação no segmento rural: café no mercado interno. **Organizações Rurais Agroindustriais**, [S. l.], v. 8, n. 3, 2011.

SAES, M. S. M.; NAKAZONE, D. O agronegócio café do Brasil no mercado internacional, maior exportador de café do mundo, o Brasil precisa qualificar sua produção para conquistar mercado de cafés especiais. **Revista FAE BUSINESS**, n. 9, 2004.

SANTOS, H. J. L. et al. Exportações no mercado rural: caracterização e perspectivas futuras. **Revista Cadernos de Economia**, v. 26, n. 42, 2022.

SANTOS, P. V. S.; ARAÚJO, M. A. A importância da inovação aplicada ao agronegócio: uma revisão. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5, n. 7, p. 31-47, 2017.

SANTOS, M.; WEISS, C. Os efeitos da desregulamentação na dinâmica agroindustrial da cadeia do café. **Revista gedecon**, v. 3, p. 50, 2015.

SESSO, P. P.; SESSO FILHO, U. A.; PEREIRA, L. F. P. Dimensionamento do agronegócio do café no Brasil. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, v. 38, n. 2, p. 26901, 2021.

SILVA, E. C.; AZEVEDO, A. S.; CASTRO JUNIOR, L. G. Fusões e aquisições na indústria brasileira de torrefação e moagem de café. Congresso Encontro da SOBER, 49., 2011, Belo Horizonte.

SILVA, E. C.; AZEVEDO, A. S.; CASTRO JUNIOR, L. G. Transformações recentes na indústria brasileira de café. **Gestão e Desenvolvimento em Revista**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 35–47, 2017.

SILVA, J. G. A nova dinâmica da agricultura brasileira. **2. ed. rev.** Campinas: UNICAMP, 1998, 228 p.

SINGULANO, M. A. Desregulamentação e mudança institucional no mercado de café: um estudo de caso na região das matas de Minas. **Tese (Pós-Graduação em sociologia) a Universidade Federal de Minas Gerais**. Belo Horizonte. Minas Gerais, p. 263. 2015.

SÓRIO, A. Reposicionamento estratégico das indústrias processadoras de café do Brasil: propostas para sistematização de políticas públicas e estratégias de negócio. **Passo Fundo: Méritos**, 2015.

USDA. U. S. **Department of Agriculture**, 2023. Relatórios. Disponível em: <https://usdabrazil.org.br/relatorios/>. Acesso em: 25 jan. 2024.

VALOR ECONÔMICO. **Gigante do café será vice-líder no Brasil**, 2014. Disponível em: <<https://valor.globo.com/agronegocios/noticia/2014/05/08/gigante-do-cafe-sera-vice-lider-no-brasil.ghtml>>. Acesso em: 10 de junho de 2024.

VEGRO, C. L.; VEIGA FILHO, A. A.; AMARO, A. A. Fusões e aquisições na indústria de Alimentos e bebidas: os segmentos do café, sucroalcooleiro e sucos cítricos. **Instituto de Economia Agrícola**, 2003. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/out/LerTexto.php?codTexto=887>>. Acesso em: 15 de novembro de 2024.

ZYLBERSZTAJN, D. Estruturas de governança e coordenação do Agribusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições. **Tese (Livre docente) - Universidade de São Paulo**, São Paulo, 1995, 241 p.