

Cenários Prospectivos da Cafeicultura Regional para a Economia de Franca 2022/2026

Poliana de Almeida e Paula Pereira, Gabriel Mei Alves de Oliveira, Alfredo José Machado Neto
Uni Facef

Resumo

O presente artigo tem como objetivo apresentar uma prospecção de cenários para a Cafeicultura da Região Alta Mogiana e suas possíveis repercussões no cenário econômico da região de Franca. Através desse planejamento de cenários discutir-se-á três cenários prospectivos que englobem uma visão mais pessimista, outra mais realista e por último uma visão mais otimista. Para esse estudo foram entrevistados especialistas do setor cafeeiro e levantados dados sobre a cafeicultura regional.

Palavras Chaves: café; Alta Mogiana; cenários futuros; cafeicultura

Abstract

This paper aims to present a prospection of scenarios for the Alta Mogiana region coffee growing and its possible repercussions on the economic scenario in the region of Franca, State of Sao Paulo, Brazil. By planning these scenarios, three prospective scenarios will be created: a more pessimistic view, a more realistic one, and finally a more optimistic view. For this study, experts from the coffee sector were interviewed and regional coffee culture data were collected.

Key Words: Coffee; Alta Mogiana; Future scenarios; Coffee growing

1. INTRODUÇÃO

Muitos são os desafios encontrados ao longo de quase dois séculos de atividade representativa cafeeira na região de Franca, SP, que faz parte da região Alta Mogiana, sendo o café conhecido como uma das bebidas mais consumida no mundo. Diante de tamanha importância este trabalho apresenta o intuito de traçar uma prospecção de cenários para o setor cafeeiro dessa região, que contemple os próximos cinco anos, 2022-2026, elaborando projeções que contemplem perspectivas futuras para a região de Franca e para as cidades ao redor que também pertencem a Alta Mogiana. O intuito é traçar projeções futuras para o cenário cafeeiro, para a área plantada, para a cultura submetida às mais diversas condições climáticas, para a produção, as exportações, o consumo interno e o consumo externo, entre outros fatores.

Como em toda prospecção de cenários o objetivo deste trabalho é iluminar e explorar as diferentes formas que o futuro possa ser concebido, dentro de uma visão que se aproxime o máximo possível de uma realidade futura, permitindo aos produtores, as empresas e as organizações envolvidas prepararem-se para novas situações ou estarem mais atentos à elas.

Em termos de metodologia, foram realizadas entrevistas estruturadas, com especialistas do setor, com o objetivo de levantar eventos, que na visão das pessoas

envolvidas com o setor cafeeiro, poderão futuramente impactar o setor, dentro de uma perspectiva que contemple os próximos 5 anos, possibilitando assim, um lugar de discussões de possíveis cenários futuros.

Além dessa introdução o trabalho contempla, no capítulo 2 um histórico da realidade cafeeira na cidade de Franca e região. No capítulo 3, as tendências, as discontinuidades, os pontos de ruptura e os cisnes negros. Já no capítulo 4 é apresentada a prospecção de cenários futuros. O capítulo 5 destina-se a descrição da metodologia utilizada. No capítulo 6 são apresentados os dados e eventos apurados e os cenários prospectivos. O capítulo 7 apresenta as discussões sobre os resultados.

2. A IMPORTÂNCIA DA CAFEICULTURA NA ECONOMIA REGIONAL

A importância da cafeicultura para o desenvolvimento de vários setores socioeconômicos do Brasil está claramente evidenciada há anos, sendo que a partir do século XIX, o setor ganha força recebendo destaque internacional e tornando-se um gerador de divisas para o país (Fassio & Silva, 2007).

Grande parte do progresso do Brasil nos vários setores socioeconômicos está atrelado à cafeicultura que se mostrou, a partir do século XIX, forte, competitiva internacionalmente e, sobretudo geradora de divisas, sendo seus recursos gerados pelas exportações aplicados no próprio no desenvolvimento nacional (Tavares, et al. 2016).

Carvalho, Oliveira e Oliveira (2006) descrevem o Brasil como maior produtor de café no ano de 2006, seguido pela Colômbia e pelo Vietnã e tendo sua produtividade concentrada nos tipos café arábica e café robusta.

Ao relatarmos a história do café na cidade de Franca percebemos como os fatores contribuíram para o desenvolvimento deste tipo de produção. A chegada da ferrovia Mogiana na década de 1880 no município de Franca é um importante marco para a indústria cafeeira desta região. Sua localização geográfica privilegiada, por encontrar-se próxima as passagens mais estreitas do Rio Grande (Jaguara), contribuiu para que a ferrovia chegasse até a cidade e fizesse uma ligação entre os estados de Goiás, Minas Gerais e São Paulo (Teodoro, 2006).

A ferrovia causou mudanças significativas na economia da cidade que antes era um ponto importantíssimo de distribuição de sal e gado para os estados de Minas Gerais e Goiás. Com a ferrovia o sal passa a ser levado diretamente aos outros estados e Franca perde sua condição de importância nestes mercados (Teodoro, 2006).

Muitos foram os enfrentamentos de nossos cafeicultores ao longo de todos esses anos. Atualmente em alguns aspectos a realidade nacional é bem favorável. Entre os meses de

janeiro a setembro de 2021, o total de sacas de café exportadas pelo Brasil foi de 29,75 milhões de sacas de 60kg. Apesar de estes dados configurarem uma queda de 4,1% na exportação se comparado com os nove primeiros meses de 2020, a receita cambial gerada no período foi de US\$ 4,17 bilhões, apresentando um incremento de 6% nesta comparação (Cavaton, 2020). Tais vantagens têm tornado o cultivo do café uma opção atrativa para os cafeicultores.

Na atualidade, o Brasil executa um papel de destaque na cafeicultura mundial. Segundo dados apresentados pela Organização Internacional do Café (2020) produziu-se nos anos 2019/2020 uma safra mundial de café de aproximadamente 168,86 milhões de sacas de 60 kg. Quando observa-se os tipos de café produzido, 96,37 milhões de sacas são de café arábica (57%), sendo esse o principal tipo produzido nessa região da Alta Mogiana, e 72,5 milhões de sacas de café robusta (43%). A Organização também apresenta como os principais produtores mundiais de café o Brasil responsável por 30% da produção global, o Vietnã como o maior produtor mundial de café canéfora, seguidos pela Colômbia e a Indonésia.

Já para a região de Franca, o momento atual é de estado de alerta no tocante à cultura do café. Apesar da valorização do café nos últimos anos, a Alta Mogiana tem sofrido com as condições climáticas que atingiram muitas lavouras. De acordo com Luques (2021), a precipitação pluviométrica dos anos de 2019, 2020 e 2021, tem estado abaixo do esperado, fato que afetou diretamente as lavouras, ao mesmo tempo que a seca de 2021 é considerada pelo Inmet (Instituto Nacional de Meteorologia) a terceira maior desde 1961 quando iniciou-se as medições.

No primeiro semestre de 2021, entre os meses de janeiro e julho, choveu em Franca 547,8 milímetros (Luques, 2021). As inversões térmicas (temperaturas máxima e mínima dentro do mesmo dia) ocorreram com maior frequência, trazendo danos ao desenvolvimento das lavouras e ao pegamento das novas floradas do café. O ciclo das adversidades climáticas continuou culminando com geadas no parque cafeeiro nacional no ano de 2021. O pesquisador Marcelo Jordão, pesquisador da Fundação Pró Café, acredita que os efeitos da geada 2021 foram severos e irão refletir no volume de sacas colhidas da futura safra de 2022 e com a provável redução do volume de café no mercado os preços também serão afetados (EPTV 2, 2021).

Em reportagem da Embrapa de março de 2020 o Brasil foi considerado responsável por produzir 35% de todo o café consumido no mundo (Cavaton & Ferreira, 2020). No entanto, conforme dados da Safras & Mercado, apresentados pela revista Forbes (<http://www.forbes.com.br>, recuperado em 10 de novembro, 2021) “os estoques finais de café

do Brasil na temporada 2021/22 deverão ficar em apenas 2,48 milhões de sacas de 60 quilos, queda de 57% ante as reservas vistas no fim do ciclo anterior”.

Todas essas ocorrências climáticas, de diminuição de safra e de estoques vem aumentando os preços do produto. Para Huber (<http://www.revistanegociorural.com.br>, recuperado em 02 de dezembro, 2021) “os preços dos cafés das variedades arábica e conilon estão registrando altas expressivas desde o início do ano”. O jornalista entende a redução nacional da safra de café vendo tanto os efeitos da bienalidade negativa (quando a produção do arábica é menor), quanto a redução da colheita para 2022 influenciada pelas geadas que atingiram os cafezais em junho e agosto e pela seca persistente em algumas regiões.

Quanto aos preços, os especialistas do mercado cafeeiro estão otimistas e apostam que os preços continuarão a seguir em alta. Huber (2021) nos aponta que entre janeiro e agosto de 2021 o café conilon tipo 7/8 teve um aumento de 70% no valor da saca que passou de R\$ 386,00, segundo o Centro de Comércio de Café de Vitória (CCCV) para R\$ 660,00. A valorização também se deu para o café arábica que viu o tipo café arábica bebida “rio”, de peneira 17 acima, iniciar o ano no valor de R\$ 392,00 e terminar agosto no valor de R\$ 903,00. Foi um acréscimo de R\$ 130%. Para o café arábica bebida dura, bica corrida, o aumento foi de 100% quando se compara o valor de R\$ 500,00 do início de 2021 chegando a agosto do mesmo ano com o valor de R\$ 1 mil a saca.

Preços que permanecem em alta versus baixa produtividade e baixa nos estoques colocam a cafeicultura de Franca e Região em um momento delicado e cheio de tensões. Não se pode afirmar ao certo o que acontecerá com os preços e quais serão as conseqüências para os cafeicultores e consumidores de café. Ao certo, serão alguns anos para a safra da região da Alta Mogiana que abrange o entorno de Franca se recuperar dos danos climáticos. Todos esses eventos tornam a região mais frágil a eventos disruptivos, a mudanças de tendências, descontinuidades no setor cafeeiro, a pontos de ruptura do mercado e a eventos de grande magnitude como os “cisnes negros”.

3. QUANDO CHEGAM OS CISNES NEGROS

Grandes são as mudanças que ocorrem no mundo todo nos dias atuais. Não seria diferente com o setor cafeeiro, sendo que o sentimento de insegurança causado por esta imprevisibilidade move as organizações para a busca de métodos e sistemas que promovam a redução destas incertezas. Nesse sentido é importante analisar a visão de Schwartz (2003) que fornece ferramentas capazes de antecipar uma visão de situações futuras e colaborar para o planejamento estratégico. O intuito é preparar e equipar os setores para situações futuras

visando maior segurança a todas as pessoas envolvidas que, no caso desse estudo, é o setor cafeeiro e suas tomadas de decisões.

As tendências que direcionam o mercado estão em constante transformação. Tecnologias, conhecimento e economia são descontinuadas a todo o momento e sofrem transformações a cada ano. Grandes inovações disruptivas são raras, mas quando acontecem podem transformar todo o mercado. Eventos catastróficos, inesperados e de grande impacto quase não são vistos, mesmo assim quando ocorrem, esses Cisnes Negros possuem um poder avassalador. Taleb (2008) os descreve chamando à atenção para essas três características: primeiro a imprevisibilidade do evento e sua raridade de ocorrência; segundo, após o seu acontecimento busca-se torná-lo compreensível; e terceiro ele tem um efeito extremo.

Olhar para fora do pensamento comum e planejar cenários que não existem ainda poderia até parecer algo inútil, se não se considerar que essas extrapolações mentais são extremamente favoráveis para um planejamento de estratégias e ações em situações de emergência.

Antever mudanças possíveis é uma forma de gerenciar riscos. Para Drucker (1970) as descontinuidades podem ser divididas em quatro áreas: sendo a primeira delas o surgimento de novas tecnologias, inovações que superam as tecnologias anteriores; depois as mudanças na economia mundial, sempre causam grandes repercussões; também as alterações rápidas na matriz política da vida social e econômica causam desgastes e necessidade de adaptação; e, por fim, aquela que considera a principal descontinuidade, a mudança no conhecimento.

Dentro dessa visão de futuro e eventos pouco prováveis há de se considerar o raro surgimento dos *Cisnes Negros*, eventos extraordinários, de grande magnitude, mas, que também contemplam situações passíveis de acontecer. Na percepção de Branquinho e Machado Neto (2017, p. 307) “A inexistência de indícios convincentes para a sua ocorrência faz com que tais eventos sejam, aparentemente, imprevisíveis”, no entanto, ao lançar-se um olhar mais minucioso a esses eventos é possível encontrar explicações que validem a sua ocorrência (Taleb, 2014).

O conhecimento já validado recebe sempre maior credibilidade, acaba-se dando maior importância para aquilo que já é sabido. O desconhecido causa estranheza e alerta. Os *Cisnes Negros* aparecem para encaixar-se na lacuna daquilo que não se conhece ainda. Sua raridade o torna inesperado e seus impactos podem ser extremos, principalmente quando não há uma previsibilidade. Assim, pensá-lo cria caminhos de preparo para as ações que possam reduzir os prováveis danos que ele causaria.

4. PLANEJAMENTO DE CENÁRIOS

Planejamentos a longo prazo podem ser feitos através de extrapolações, sendo uma das formas de executá-la, uma operação matemática onde dados dos últimos anos serão lançados em uma planilha e resultarão em uma visão do que está sendo feito nos últimos anos. A outra forma seria uma extrapolação mental (Wade, 2013). No entanto, é importante não considerar apenas dados do presente e do passado, mas tentar olhar o futuro prevendo cenários que poderiam inclusive nos pegar de surpresa (Porter, 1989).

Antecipar situações futuras prováveis cria a possibilidade de formularmos numa gestão orientada para o futuro, segundo o autor, como uma empresa, organização ou área deve preocupar-se sobre como maximizar seus lucros, como aumentar sua cota de mercado, como posicionar novos produtos com sucesso, como alocar recursos, como encontrar novos talentos e integrá-los a organização e sobre como melhorar a satisfação dos clientes. O planejamento de cenário traria, nesse sentido, a possibilidade de criar estratégias de competição mais flexíveis, que se baseiem em idéias mais reflexivas e melhores, aprimorando o processo decisório (Schoemaker, 1992).

Cenários futuros ainda não existem e por isso não poderiam ser analisados, mas, conceber a possibilidade de que pequenas inovações possam ser disruptivas e tenham o poder de desestabilizar o mercado pode colocar empresas já estruturadas em melhor posição para reagir a estas situações (Wade, 2013).

O processo de planejamento de cenários é conduzido na maioria das vezes em duas etapas, sendo a primeira etapa o momento de enquadrar o desafio, coletar informações, identificar forças, definir as incertezas críticas ou de futuro, gerar os cenários, consubstanciá-los e criar enredos; já no segundo momento com os cenários detalhados serão necessárias outros movimentos como validar os cenários e identificar novas pesquisas que sejam necessárias, avaliar as implicações e definir as respostas possíveis, identificar sinalizadores, monitorar e atualizar os cenários à medida que o tempo passa (Wade, 2013).

5. METODOLOGIA

Para a realização deste planejamento de cenário do setor cafeeiro de Franca foram entrevistadas 10 pessoas especialistas do setor: produtores, exportadores, comerciantes de insumos e tecnologias, sindicalistas, cooperativistas e bancários. Após os contatos e encaminhamento do arquivo do Planejamento de Cenário a ser preenchido, tivemos a participação de 10 pessoas na primeira fase do processo de coleta de dados. A segunda fase

que foi de avaliação das probabilidades de que os principais eventos ocorressem e se eles seriam (des)favoráveis ao setor contou com a participação de 9 pessoas.

A meta principal das entrevistas e do levantamento foi a de extrapolar o pensamento e traçar cenários que vislumbrem os próximos 5 anos dentro de visões mais otimistas, mais realistas e mais pessimistas e que permitiram a todos pensar sobre os eventos que poderiam impactar as relações comerciais deste setor.

A metodologia da pesquisa é descritiva e para a construção dos cenários, foi aplicada a metodologia proposta por Blanning e Reinig (1998). Para o levantamento e para a discussão das variáveis (eventos) foi utilizado o Método Delphi.

Em um primeiro momento foi solicitado aos especialistas para descreverem os possíveis eventos que pudessem vir a impactar o setor, nos próximos 5 anos. Estes dados foram analisados em um segundo momento pelos autores e foram selecionados os 20 principais eventos futuros que preocupam os envolvidos na cafeicultura regional.

Após esse primeiro levantamento e a seleção dos 20 principais eventos, numa segunda etapa foi solicitado aos mesmos participantes que avaliassem esses eventos e a probabilidade e a favorabilidade dos mesmos para a cafeicultura da região. Assim, com o retorno dado por esses especialistas essas respostas possibilitaram a elaboração de três possíveis cenários futuros: otimista, pessimista e realista.

6. RESULTADOS

A primeira etapa do planejamento resultou em 10 participantes que entregaram respostas múltiplas sobre quais eventos futuros poderão ocorrer ao café da região e quais irão impactar positiva ou negativamente o setor cafeeiro da Alta Mogiana. Destas primeiras respostas os temas mais recorrentes e de maior relevância para a maioria foram listados em uma segunda fase da pesquisa que resultaram nos seguintes eventos:

- 1) **Eventos Climáticos** – ocorrência de geada, seca, chuva de pedras e incêndios;
- 2) **Custo dos Insumos** – Aumento dos custos de fertilizantes e defensivos, altos custos por ingresso de empresas privadas;
- 3) **Inadimplência** – Diminuição do subsídio do governo, Juros de Financiamento de custeio Elevados;
- 4) **Desabastecimento Global** – preços seguem altos em Nova York;
- 5) **Elevação do valor de terras** – terras propicias a cafeicultura;
- 6) **Falta de Seguro Rural adequado** – seguros não são adequados para o cafeicultor;

7) **Surgimento de Políticas Públicas mais adequadas à cafeicultura** – se o produtor tem um infortúnio e não colhe ele tem que pagar o custeio;

8) **Variação Cambial** – Dolar mais alto;

9) **Variação Cambial** – Dolar mais baixo;

10) **Mudanças Políticas** - presidente eleito com outra ideologia;

11) **Intensificação da mecanização na cafeicultura** - máquinas melhores;

12) **Aumento da área média por produtor** – saída da produção dos pequenos produtores e venda das propriedades, mudança de cultura/grãos;

13) **Aumento da tecnologia empregada no manejo da lavoura** – drones, plataforma de gestão, formação de lavouras, irrigação de baixo impacto, energia renovável;

14) **Processo Sucessório** – filhos(as) agrônomos(as), mais tecnificados;

15) **Crescimento de produtos biológicos** – substituindo os produtos químicos; segmentação maior da produção;

16) **Segmentação maior da produção** – mais volume de cafés especiais, venda ao consumidor de cápsulas e café torrado e moído;

17) **Escassez de mão de obra especializada** – operador de drones, máquinas computadorizadas, GPS;

18) **Sistema Portuário deficiente e frete caro** – falta de containeres, navios, porto de baixo calado, apagão logístico;

19) **Barreiras Internacionais para proteção do meio ambiente** – exigências ambientais políticas;

20) **Diminuição do consumo interno de torrado e moído** – desemprego, altos custos do café, achatação salarial;

Após a seleção desses 20 eventos os participantes receberam a segunda tabela para analisar qual a probabilidade que cada um destes eventos ocorressem e depois analisar a favorabilidade. se o evento seria favorável ou não para o setor cafeeiro. O resultado das respostas de todos os 9 participantes da segunda fase é apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – MATRIZ DE PROBABILIDADE E FAVORABILIDADE

nº	Eventos	Prob.	Favorab.
1	Eventos Climáticos	7	8,0
2	Custo dos Insumos	7	3,0
3	Inadimplência	6,5	3,0
4	Desabastecimento global	8	7,0
5	Elevação do valor de terras	7	6,0
6	Falta de seguro rural adequado	5	3,0
7	Surgimento de Políticas Publicas mais adequadas à cafeicultura	4	5,0
8	Variação Cambial	6	7,0

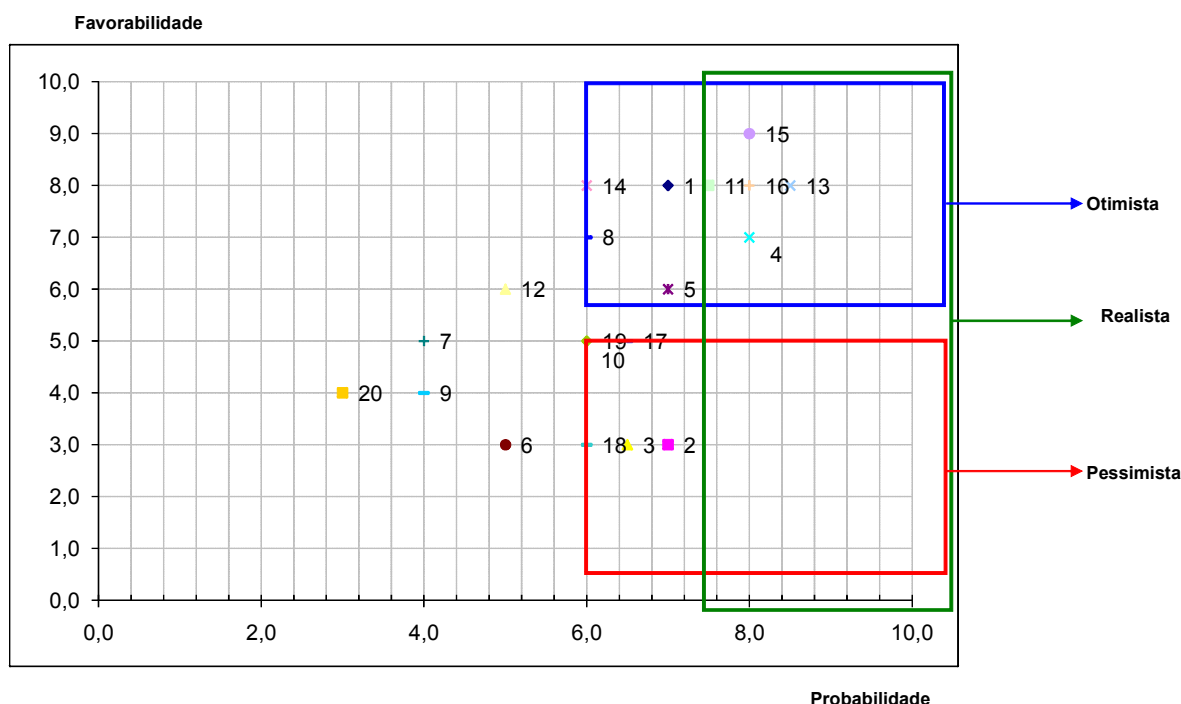
9	Variação Cambial	4	4,0
10	Mudanças políticas	6	5,0
11	Intensificação da mecanização na cafeicultura	7,5	8,0
12	Aumento da área media por produtor	5	6,0
13	Aumento da tecnologia empregada no manejo da lavoura,	8,5	8,0
14	Processo sucessório	6	8,0
15	Crescimento de produtos biológicos	8	9,0
16	Segmentação maior da produção	8	8,0
17	Escassez de mão de obra especializada	6,5	5,0
18	Sistema portuário deficiente e frete caro	6	3,0
19	Barreiras Internacionais por proteção do meio ambiente	6	5,0
20	Diminuição do consumo interno de torrado e moído	3	4,0

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados coletados.

6.1. Cenários do café 2021 a 2026

Com os dados em mãos os resultados são lançados em um gráfico cartesiano, que permitiu a criação de três cenários para o setor cafeeiro da Alta Mogiana e região de Franca (SP), que contempla uma projeção para os anos futuros de 2022-2026. Vê-se que o Gráfico 01 demonstra os cenários otimista, pessimista, e realista.

GRAFICO 1 – CENÁRIOS PARA CAFEICULTURA DE FRANCA E ALTA MOGIANA



Fonte: Elaborado pelos autores.

O **Cenário Otimista** será denominado: **Crista da Onda**. Nele descreve-se os eventos que poderão favorecer o setor de café da Alta Mogiana e região de Franca. Por mais que o **Evento 1: Eventos Climáticos** – ocorrência de geada, seca, chuva de pedras e incêndios -; pareça uma problema para a cafeicultura da alta Mogiana, a diminuição das sacas colhidas de

café arábica também eleva o preço das sacas daqueles que ainda poderão fazer suas colheitas. No **Evento 4: Desabastecimento Global** – supôs-se que com os problemas climáticos dos últimos anos e as dificuldades de escoamento da produção por falta de navios e containeres ocorreria uma queda do café comercializado o que promoveria um aumento ou manutenção dos preços do café favorecendo os produtores, dessa forma os preços seguiriam altos na Bolsa de Nova York; O **Evento 5: Elevação do valor de terras** – faz-se acreditar que com a elevação ou manutenção do valor da saca de café muitos produtores se interessariam em aumentar as terras plantadas e novos produtores surgiriam, fato que elevaria o valor das terras propícias a cafeicultura; Para o **Evento 8: Variação Cambial**, com dólar mais alto do que está atualmente promoveria uma sustentação dos preços internos relacionados aos externos; Seriam as contribuições do **Evento 11: Intensificação da mecanização na cafeicultura**, máquinas melhores, com tecnologias inovadoras, que cubram todas as áreas de plantio e tenham melhores relações de custo/benefício aprimorando o setor cafeeiro; Que seria seguido pelo **Evento 13: Aumento da tecnologia empregada no manejo da lavoura**, drones, plataformas de gestão, formação de lavouras, irrigação de baixo impacto, energia renovável, fatos que podem contribuir para maior modernização e sustentabilidade no setor, inclusive diminuindo os custos de produção; A mudança de gestão nas fazendas cria o **Evento 14: Processo Sucessório**, quando os filhos(as) de antigos fazendeiros se especializam como agrônomos(as), tornando-se administradores com maiores conhecimentos sobre a produção agrícola dando maior performance ao setor; O **Evento 15: Crescimento de produtos biológicos**, substituindo os produtos químicos, cria a possibilidade de abertura comercial perante consumidores que já se atentam a sustentabilidade e a preservação ambiental aumentando assim a quantidade de negociações efetuadas; Ao pensar-se sobre novas possibilidades o **Evento 16: Segmentação maior da produção**, favorecerá um aumento do volume de cafês especiais produzidos abrindo um leque de possibilidades para o produtor, que passa a interessar-se também por vendas diferenciadas ao consumidor, como a de cápsulas de café torrado e moído de diferentes torras e tipos de café. Neste cenário o crescimento e o desenvolvimento é promissor.

O nome destinado ao **Cenário Realista** será: **Mar Calmo**. Este cenário apresenta os eventos que todos os participantes indicaram como possíveis de acontecer, sendo mais próximos do que todos esperam que ocorra. No **Mar Calmo** o **Evento 4: Desabastecimento Global** – favorecerá o mercado se os problemas climáticos dos últimos anos e as dificuldades de escoamento da produção por falta de navios e containeres promoverem queda do café comercializado, fato que promoveria um aumento ou manutenção dos preços do café

favorecendo os produtores, dessa forma os preços seguiriam altos na bolsa de Nova York. O **Evento 11: Intensificação da mecanização na cafeicultura**, propiciará máquinas melhores, com tecnologias inovadoras, que abranjam as áreas de plantio e promovam melhores relações de custo/benefício trazendo aprimoramento ao setor cafeeiro. Acredita-se que o **Evento 13: Aumento da tecnologia empregada no manejo da lavoura**, a utilização de drones, o aprimoramento das plataformas de gestão, as inovações na formação das lavouras, as tecnologias de irrigação de baixo impacto ambiental e de energia renovável, podem contribuir para maior modernização e sustentabilidade no setor, inclusive diminuindo os custos de produção e aumentando a produtividade. Inclui-se aqui o **Evento 15: Crescimento de produtos biológicos**, que vêm substituindo os produtos químicos e que tornará possível a abertura comercial perante os consumidores que já se atentam a sustentabilidade e a preservação ambiental. Também faz parte desse cenário o **Evento 16: Segmentação maior da produção**, que favorecerá um aumento da produção de cafés especiais fornecendo novas possibilidades ao produtor, que irá se aprimorar em vendas diferenciadas ao consumidor, como a de cápsulas de café torrado e moído de diferentes torras e tipos de café.

Para o **Cenário Pessimista** o nome escolhido será: **Mar Bravo**. Aqui a visão é de um futuro desafiador com eventos a serem enfrentados. O primeiro deles é o **Evento 2: Custo dos Insumos**, um aumento nos custos de fertilizantes e defensivos, gerado tanto pela variação cambial, quanto pelo ingresso de empresas privadas no setor, podem ocasionar um aumento nos custos de produção do café. O **Evento 3: Inadimplência**, pode ocorrer junto as instituições financeiras, principalmente quando se considera os eventos climáticos ocorridos nos últimos 2 ou 3 anos e as políticas públicas direcionadas ao setor cafeeiro que podem promover a diminuição do subsídio do governo, e manter os juros de financiamento de custeio elevados. É necessário considerar-se que 2022 será ano de eleições presidenciais e estaduais, assim o **Evento 10: Mudanças Políticas**, trará para 2023 a possibilidade de um presidente eleito com outra ideologia de governo e que poderá interferir na economia do café brasileiro de forma desfavorável. O **Evento 18: Sistema Portuário deficiente e frete caro**, trata da falta de containeres, navios, porto de baixo calado e apagão logístico, problemas estes que já sinalizam preocupações nos dias atuais. Também importante é o **Evento 17: Escassez de mão de obra especializada**, atualmente já é grande a busca por operadores de drones, operadores de máquinas e tratores computadorizados, especialistas em GPS, entre tantos outros trabalhadores envolvidos nos processos de plantio, manejo, colheita e administração da lavoura. Diante das preocupações mundiais com o meio ambiente surge o **Evento 19:**

Barreiras Internacionais para proteção do meio ambiente, exigências ambientais e políticas para a comercialização do café de forma sustentável e ecologicamente viável.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar dos produtores de café ao redor do mundo estarem percebendo a valorização do comércio de sacas produzidas nestes últimos anos, o cafeicultor da Alta Mogiana e região de Franca teve que lidar com seca, seguida de geadas e variações térmicas extremas. Tais fatos, tornaram a região mais frágil para lidar com possíveis mudanças, principalmente se eventos disruptivos vierem a acontecer. Diante destes acontecimentos surgiu a idéia de um planejamento de cenário para o setor cafeeiro que contasse com a participação de especialistas do café da Alta Mogiana na região de Franca e que tivesse o objetivo de prospectar cenários futuros para a localidade, para os próximos 5 anos, período que contempla 2022-2026.

O planejamento de cenários é uma rica contribuição quando utilizado como ferramenta auxiliar do planejamento estratégico, visando ampliar a visão de futuro desses especialistas do café e para orientar estratégias de enfrentamento para possíveis eventos que ainda poderão ocorrer. Criar soluções antecipadamente ao que poderá acontecer, torna o setor mais habilidoso e preparado para enfrentar situações que poderiam desestabilizar o setor e o mercado.

Observou-se que o setor cafeeiro desta região destaca-se como produtor de café para exportação e que está em constante desenvolvimento e busca por inovações na forma de produção e comercialização.

O presente estudo apontou que os especialistas em café apresentaram uma percepção mais otimista do setor, vista no Cenário Crista da Onda, que talvez represente uma visão influenciada pelo mercado atual do café e seu excelente desempenho. Neste cenário o desabastecimento global é uma oportunidade promissora para os produtores aumentarem suas lavouras e seus lucros. Também se beneficiariam aqueles que arrendam terras para plantio pois haveria uma valorização do valor da terra. Faz parte desse cenário uma variação cambial que manteria ou aumentaria o valor do dólar e contribuiria para maior lucratividade. A Intensificação da mecanização na cafeicultura seria um fator que diminuiria custos de produção e permitiria maior aproveitamento da colheita. Nessa mesma linha de pensamento espera-se que haja um aumento da tecnologia empregada no manejo da lavoura e que drones, sistemas de gestão e outras tecnologias auxiliarão tanto o processo administrativo como a lida com a lavoura. Abrindo espaço para essas novas tecnologias estariam os novos administradores dessas antigas famílias produtoras de café que neste processo sucessório têm

se aprimorado em cursos técnicos agrícolas e em faculdades de Agronomia. O uso de produtos biológicos em detrimento dos produtos químicos promoverá maior sustentabilidade e melhor preservação do meio ambiente, dando maior credibilidade ao café que poderá atender o crescente mercado daqueles que se preocupam com a ecologia e por último uma segmentação maior da produção oferece a possibilidade dos produtores chegarem até o consumidor final entregando uma variedade maior de produtos finais, como cafés de diferentes torras, fermentados ou não, especiais, em cápsulas ou pacotes, diversificando o produto final.

No cenário pessimista é necessário preparar-se para um aumento dos custos nos insumos, pois os custos destes produtos também são influenciados pela variação cambial. Os eventos climáticos de grande impacto, como geadas, chuva de pedras, incêndios, também podem contribuir para um aumento da inadimplência, fato que afetaria taxas de juros para agricultores, sendo viável preparar-se para não depender, ou depender o mínimo possível, das instituições financeiras. As eleições de 2022 podem promover mudanças políticas que permitirão transformações econômicas que nem sempre são favoráveis à agricultura, nesse sentido uma representação política que defenda os interesses cafeeiros é de suma importância. Uma grande preocupação é o risco de um *Apagão Logístico*, quando percebe-se um sistema portuário deficiente, com escassez de containeres, falta de navios e um frete caro e desfavorável ao setor e antecipar negociações futuras de frete talvez seja uma opção para esta situação. As barreiras internacionais para proteção do meio ambiente que vem sendo solicitadas realmente promovem maior sustentabilidade, mas, é necessário estabelecer qual será o prazo para o produtor rural se enquadrar a estas exigências. O setor cafeeiro da região de Franca deverá estar atento e buscar conhecimento necessário para atender a tais exigências, para não ser pego de surpresa.

Um aspecto importante do estudo foi a dificuldade dos participantes de pensarem em eventos futuros. A maioria deles prendeu-se a desafios que já estão ocorrendo e talvez este fato tenha ajudado a criar um cenário mais positivo. Mas, ainda assim, é necessário se antecipar a situações futuras não muito favoráveis. Sugerimos que uma próxima prospecção possa ser executada em algum evento, workshop ou Congresso, com participação de mais especialistas, favorecendo assim, um ambiente mais propício para que as idéias se desenvolvam e ampliem os temas abordados.

Em conclusão a esse estudo percebe-se que diante do cenário atual da cafeicultura o agricultor apresenta-se otimista e muitos deverão ser os investimentos nos próximos anos para promover um aumento da produção e da área plantada. Comerciantes envolvidos –

maquinários, insumos, produtores de mudas e ferramentas – poderão ampliar seus negócios. Da mesma forma, instituições financeiras, cooperativas, exportadores, técnicos e especialistas podem se preparar para atender a demanda do setor cafeeiro.

Talvez seja necessário, inclusive, planejar junto as instituições de ensino, cursos de especialização voltados para as demandas da cafeicultura que aprimorem os conhecimentos na área.

Não menos importante será preparar-se para tempos ruins. Alguns lugares do mundo tem sido acometidos por infestações animais, por pragas nas lavouras e tem sido afetados por condições climáticas devastadoras. Pode-se pensar no que é mais provável acontecer, como no cenário pessimista, Mar Bravo, deste estudo, no entanto, não podemos descartar grandes eventos incomuns, como uma pandemia mundial, que poderia de alguma forma afetar o café da Alta Mogiana e conseqüentemente toda a região de Franca.

Finalmente, sugere-se estudos futuros que possam acompanhar o desenvolvimento deste planejamento de cenário e propor novos cenários a serem enfrentados, assim como, encontrar e propor novas soluções para possíveis eventos futuros.

REFERÊNCIAS

- Blanning, R. W. & Reinig, B.A. (1986). *Building scenarios for Hong Kong using EMS*. Long Rang Planning, v. 31, 900-910.
- Branquinho, R. & Machado Neto, A. J. Turbulências na lagoa azul: prospecção de cenários para o setor turístico de franca (sp) e região, 2017-2021. FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão, v.20, n.3 - set/out/nov/dez 2017. Brasil.
- Carvalho, G. R. & Oliveira, A. F. & Oliviera, C. (2006). *Cenários de longo prazo para cafeicultura brasileira: 2006-2015*. XLIV Congresso da SOBER, Fortaleza. Recuperado de: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/118131/1/4387.pdf>
- Cavaton, T. & Ferreira, L. T. (2020). *Produção dos Cafés do Brasil da espécie arábica corresponde a 47% da mundial*. EMBRAPA, 04 mar 2020. Recuperado de: <https://www.embrapa.br/busca-de-noticias/-/noticia/50525698/producao-dos-cafes-do-brasil-da-especie-arabica-corresponde-a-47-da-mundial>
- Cavaton, T. (2021). *Exportação dos Cafés do Brasil atinge 29,7 milhões de sacas no acumulado de nove meses*. Consórcio Pesquisa Café, 21 out 2021. Recuperado de: <http://www.consorciopesquisacafe.com.br/index.php/imprensa/noticias/1082-2021-10-21-15-04-36>
- Drucker, P. F. (1970). *Uma era de descontinuidade: orientações para uma sociedade em mudança*. (Azevedo, J. R. B. Trad.) Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- EPTV 2. (2021). *Geada causa prejuízo de R\$ 400 mil para produtor de café em Franca, SP: 'Inacreditável'*. Jornal EPTV, 20 jul 2021. Recuperado de:

<https://g1.globo.com/sp/ribeirao-preto-franca/noticia/2021/07/20/geada-causa-prejuizo-de-r-400-mil-para-produtor-de-cafe-em-franca-sp-inacreditavel.ghtml>

Fassio, L. H. Silva, A. E. S. da (2007) Importância econômica e social o café Conilon. In: Ferrão, R. G.; Fonseca, A. F. A. da.; Bragança, S. M.; Ferrão, M. A. G.; De Muner, L. H. (Ed.). *Café Conilon*. Vitória: Incaper, 38-40 p.

Forbes, revista. (2021). *Estoques finais de café do Brasil devem despencar 57% em 2021/22, diz Safras*. Recuperado de: <https://forbes.com.br/forbesagro/2021/06/estoques-finais-de-cafe-do-brasil-devem-despencar-57-em-2021-22-diz-safras/>

Huber, J. (2021). *Preço do café sobe mais de 130% esse ano e a alta deve continuar*. Revista Negócio Rural, 13 set 2021. Recuperado de: <https://www.revistanegociorural.com.br/noticias/preco-do-cafe-sobe-mais-de-130-esse-ano-e-a-alta-deve-continuar/>

Luques, N. (2021). *Seca histórica em Franca é a terceira maior dos últimos 60 anos*. Jornal Verdade On, 20 set 2021. Recuperado de: <https://verdadeon.com.br/portal/2021/09/20/seca-historica-em-franca-e-a-terceira-maior-dos-ultimos-60-anos/>

Organização Internacional do Café (2020). *Relatório sobre o mercado do café: fevereiro 2020*. Recuperado de: http://consorciopesquisacafe.com.br/arquivos/consorcio/publicacoes_tecnicas/relatorio_oi_c_fevereiro_2020.pdf.

Porter, M. E. (1989). *Vantagem competitiva – criando e sustentando um desempenho superior*. Braga, E. M. de P. (Trad.), Gomez. J. A. G. (Rev. Técnica). Rio de Janeiro, Brasil. Campus, 512 p.

Schoemaker, P. J. H. (1993). *Multiple scenario development: its conceptual and behavioral foundation*. Strategic Management Journal, West Lafayette, USA, v.14, n.3, p.193-213.

Schwartz, P. (2003). *A arte da visão de longo prazo: planejando o futuro em um mundo de incertezas*. Rio de Janeiro, Best Seller.

Taleb, N. N. (2008). *A lógica do cisne negro*. São Paulo, Brasil: Best Seller.

Taleb, N. N. (2014). *A lógica do cisne negro: o impacto do altamente improvável*. 7. ed. Rio de Janeiro, Brasil. Best Seller.

Tavares, P. S.; Giarolla, A.; Chou, S. C.; Silva, A. J. P. (2016). Aptidão agroclimática do café arábica para cenários de mudanças climáticas no Sudeste do Brasil gerados pelo modelo ETA em altíssima resolução horizontal. In: *Congresso brasileiro de pesquisas cafeeiras*, 42., Serra Negra, SP. Brasil Anais. v. 1, p. 154-155. Recuperado de: <http://www.sbicafe.ufv.br/handle/123456789/9843>

Teodoro, Rodrigo da Silva. (2006). *O crédito no mundo dos senhores do café: Franca 1885-1914* (Dissertação de Mestrado). Instituto de Economia da Unicamp- Campinas, SP, Brasil. Recuperado de: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/286122>

Wade, Woody (2013). *Planejando Cenários*. 1.ed. São Paulo, Saraiva, 2013.